

Yttrande
2024-03-19



Ärendenummer: SLK-2024-00005

Yttrande angående – Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023 samt information om strategiernas sammanfattningsrapporter

Yttrandet:

I uppföljningen av miljö- och klimatprogrammets strategier för 2023 framgår det att en betydande del av strategierna inriktas på att utveckla och implementera kommunikationsstrategier. Dessa strategier syftar till att öka acceptansen och engagemanget för hållbarhetsarbete bland stadens invånare och andra intressenter.

Att förlita sig på kommunikation som primär lösning för att uppnå acceptans för politiska åtgärder antyder att politiken i sig inte är tillräckligt övertygande eller självklar för medborgarna. Detta är problematiskt av flera skäl. God politik ska kunna stå på egna ben genom dess inneboende värden och de konkreta fördelarna den medför för samhället. Om en policy kräver en omfattande kommunikationsinsats för att bli accepterad, kan det vara ett tecken på att den inte är tillräckligt välutformad eller anpassad till medborgarnas behov och önskemål.

Det framstår som att staden lägger mer energi på att övertyga medborgarna om en policy snarare än att faktiskt genomföra meningsfulla åtgärder som direkt förbättrar miljön. Det undergräver förtroendet för stadens miljö- och klimatarbete. Göteborgarna ska inte känna att de blir föremål för övertalningskampanjer, utan snarare att de är delaktiga i en genuin och transparent process där politiska beslut fattas på grundval av deras bästa intressen.

Det är viktigt att erkänna att även om kommunikation spelar en roll i att öka medvetenheten och förståelsen för miljö- och klimatfrågor, kan det inte ersätta behovet av konkreta, praktiska åtgärder som direkt adresserar dessa utmaningar. Insatser bör fokusera på att genomföra effektiva miljöåtgärder som kan demonstrera tydliga och mätbara förbättringar, snarare än att primärt inrikta sig på att forma opinionen.

Yttrande
2024-03-04

Miljöpartiet, Socialdemokraterna, Vänsterpartiet

Yttrande angående uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023 samt information om strategiernas sammanfattningsrapporter

Uppföljningen visar att de tvärgående strategierna är ett nytt och användbart arbetssätt och att de bidrar till att nå miljö- och klimatmålen, men också att det fortfarande finns målkonflikter som behöver lösas ut och att det saknas forum för dialog mellan tjänstepersoner och politiker. En rekommendation från uppföljningen är behovet att utveckla strategiarbetet och hantera mål- och intressekonflikter ur ett hela-staden-perspektiv. Personer som intervjuas i uppföljningen beskriver också att vi behöver hitta ytterligare nya arbetssätt och möjligheter att interagera med medborgare, civilsamhälle och näringsliv. Ordinarie nämnd/förvaltningsstruktur upplevs inte som tillräcklig.

Med anledning av det som framkommit i uppföljningen av strategierna, tillsammans med andra uppföljningar av arbetet för att nå miljö- och klimatmålen, ser vi ett behov av att inrätta en politisk grupp på kommunstyrelsenivå, med fokus på dessa frågor. Därför har vi rödgröna tillsammans med Centerpartiet lagt ett förslag i kommunstyrelsen om att inrätta en politisk styrgrupp med syfte att skynda på arbetet med att nå miljömålen. Gruppens arbete blir ett komplement till befintliga strukturer, och ska bidra till att öka takten i den gröna omställningen. Strategierna och de strategiansvariga tillsammans med samtliga berörda nämnderna och styrelsernas arbete är avgörande för att nå målen, och de strategiansvariga har fortsatt en viktig funktion för att kraftsamla kring områden där flera nämnder behöver samarbeta för att nå måluppfyllelse.

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2024-01-17

Ärendenummer SLK-2024-00005

Handläggare

Sara Thunberg

Telefon: 031-368 00 98

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

Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023 samt information om strategiernas sammanfattningsrapporter

Förslag till beslut

I kommunstyrelsen:

Miljö- och klimatnämndens handlingar och rapport ”2023:14 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023”, i enlighet med bilaga 1 och strategiernas sammanfattningsrapporter, i enlighet med bilaga 2 till stadsledningskontorets tjänsteutlåtande, antecknas.

Sammanfattning

Rapport ”2023:14 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023” är miljö- och klimatnämndens tredje uppföljning av de sju tvärgående strategierna för programperioden.

Nämnden beslutade 2023-12-19 § 238 om att skicka rapporten som om en delrapportering av miljö- och klimatnämndens uppdrag att driva och samordna arbetet med stadens miljö- och klimatprogram till kommunstyrelsen.

Årets processuppföljning är genomförd av två forskare. Forskarna har i uppföljningen identifierat både framgångar och svårigheter med arbetet med strategierna och har tagit fram sex rekommendationer för fortsatt utveckling.

Stadsledningskontoret konstaterar att nämnden har genomfört en årlig uppföljning av strategierna i enlighet med programmet. Miljöförvaltningen avser att återkomma till sin nämnd med förslag på hur strategiarbetet kan förstärkas. Kontoret kommer att fortsätta att föra dialog med förvaltningen utifrån resultatet i uppföljningen.

Vid samma möte i ett annat ärende, § 237, ”Information om årets arbete i miljö- och klimatprogrammets strategier” fattade nämnden också beslut om att skicka sammanfattningsrapporterna för kännedom till berörda nämnder och styrelser. Kommunstyrelsen är berörd nämnd i flera av miljö- och klimatprogrammets strategier.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Detta ärende gäller miljö- och klimatnämndens tredje 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.

Enligt miljöförvaltningens tjänsteutlåtande kan genomförande av uppföljningens rekommendationer innebära ett ökat resursbehov eller omprioritering av verksamhet. Stadsledningskontoret kommer att följa förvaltningens fortsatta rapportering kring strategiarbetet.

Bedömning ur ekologisk dimension

Ärendet i sin helhet handlar om den ekologiska dimensionen.

Bedömning ur social dimension

Rapport ”2023:14 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023” innehåller sex rekommendationer. En av rekommendationerna gäller samverkan med andra program och i rapporten framkommer att ökad samverkan mellan program skulle kunna skapa möjligheter att bidra till varandras ambitioner och synliggöra eventuella intresse- eller målkonflikter. Miljöförvaltningen avser att återkomma till sin nämnd om hur strategiarbetet kan stärkas baserat på vad som framkommer i årets processuppföljning.

Bilagor

1. Miljö- och klimatnämndens handlingar 2023-12-19 § 238
2. Miljö- och klimatnämndens handlingar 2023-12-19 § 237

Ärendet

Miljö- och klimatnämnden har 2023-12-19 § 237 och § 238 beslutat om att skicka rapport ”2023:14 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023” 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.

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

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogrammet 2021-2030 har två sätt för genomförande av måluppfyllelse nämligen ordinarie verksamhetsplanering med stöd av miljöledningssystem samt tvärsektoriellt arbete genom programmets strategier. Därutöver tillkommer Göteborgs Stads klimatomställningsfunktion som leds av miljöförvaltningen.

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.

2023 års uppföljning av programmets strategier

En tredje uppföljning har genomförts av stadens strategier för miljö- och klimatprogrammet. Tidigare år har uppföljningen genomförts av miljöutredare på miljöförvaltningen men inför årets uppföljning valde förvaltningen en extern processuppföljning genomförd av två forskare.

Forskarna har i uppföljningen identifierat både framgångar och svårigheter med arbetet med strategierna och tagit fram sex rekommendationer för fortsatt utveckling. Dessa är; fortsatt stärka och vidareutveckla strategiarbetet, kommunicera om strategierna och behovet av omställning, samverka med andra program, utveckla forum för dialog kring

utvecklingslogiker och synergieffekter, utveckla referenspunkter till stöd för lärande utveckling samt utveckla ytterligare sätt att stödja de ambitioner som finns i strategierna och strategiarbetet i en gemensam process.

Miljöförvaltningens bedömning av uppföljningsrapporten är att den tillför värdefull kunskap om aktuell status på processen och viktiga reflektioner kring strategiernas roll i stadens omställningsarbete. Vidare bedömer förvaltningen att arbetet i strategierna har kommit olika långt och har nått varierande strategisk nivå och förvaltningen är medveten om att det finns ett fortsatt behov att skapa medvetenhet och förståelse för ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet och vilken funktion strategiarbetet fyller för att accelerera stadens omställning. Miljöförvaltningen kommer att använda rekommendationerna och resultatet för att fortsätta utveckla strategiarbetet. Förvaltningen avser att i vår återkomma till sin nämnd med konkreta förslag på vad förvaltningen och Göteborgs Stad kan göra för att stärka strategiarbetet. Detta utifrån resultatet av årets processuppföljning och innehållet i strategiernas sammanfattningsrapporter.

Strategiernas sammanfattningsrapporter

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 till miljöförvaltningen. I år har miljöförvaltningen bitt de ansvariga verksamheterna att rapportera på ett enhetligt sätt i rapportform.

Miljö- och klimatnämnden beslutade 2023-12-19 § 237 att skicka de sju sammanfattningsrapporterna för kännedom till berörda nämnder och styrelser tillsammans med ett följebrev. Kommunstyrelsen är inte samordningsansvarig nämnd för någon av strategierna men berörd nämnd i flera av dem.

Stadsledningskontorets bedömning

Stadsledningskontoret konstaterar att 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 i enlighet med vad en uppföljning ska innehålla enligt programmet. Stadsledningskontoret kommer att följa miljöförvaltningens åiterrapportering till nämnden med konkreta förslag på vad staden och förvaltningen kan göra för att stärka strategiarbetet med anledning av resultatet i rapporten.

Miljö- och klimatnämnden har ansvaret för att driva och samordna arbetet inom stadens ekologiska dimension. I samband med att nämnden fattade beslut om rapporten beslutade de att ge miljöförvaltningen i uppdrag 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. Stadsledningskontoret ser positivt på att nämnden har tagit ställning till hur förvaltningen ska utveckla sitt arbete för att öka takten i omställningen utifrån resultatet i rapporten.

Uppföljningsrapporten kommer in på flera principiellt viktiga frågor för staden såsom svårigheter med att bedöma hur effektivt strategierna bidrar till genomförandet av miljö- och klimatprogrammets mål, samverkan med andra program och behov av nya

arbetssätt i staden för att öka omställningstakten. Stadsledningskontoret kommer att fortsätta att föra dialog med miljöförvaltningen utifrån uppföljningens resultat.

Magnus Andersson
Ekonomidirektör

Eva Hessman
Stadsdirektör

Tjänsteutlåtande

Utfärdat 2023-12-08

Diarienummer 2023-21912

Handläggare

Kristofer Palmestål

Telefon: 031-368 39 06

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

Rapport 2023:14 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023

Förslag till beslut

1. Miljö- och klimatnämnden antecknar mottagandet av informationen till protokollet.
2. Miljö- och klimatnämnden skickar rapporten till kommunstyrelsen som delrapportering av miljö- och klimatnämndens uppdrag att driva och samordna arbetet med stadens miljö- och klimatprogram.
3. Miljö- och klimatnämnden skickar rapporten till de nämnder och bolagsstyrelser som är ansvariga för respektive strategi för kännedom: nämnden för demokrati och medborgarservice, stadsbyggnadsnämnden, stadsmiljönämnden, styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden och styrelsen för Göteborgs Stads Leasing AB.

Sammanfattning

Rapporten *Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023* redovisar årets processuppföljning av de sju strategierna i *Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030*. Strategierna följs upp årligen i en processuppföljning som fokuserar på hur arbetet i strategierna genomförs och hur det bidrar till miljö- och klimatprogrammets genomförande.

Förvaltningen bedömde att det vore värdefullt att dels få ett externt perspektiv på den strategiprocess som miljöförvaltningen stödjer och samordnar, dels undersöka hur arbetssätten inom strategin stämmer mot de teorier kring samhällsomställning som finns inom forskningen. Årets strategiuppföljning har därför utförts av forskarna Kerstin Hemström, fil.dr, Göteborgs Universitet, Urban Futures vid Göteborgs Centrum för Hållbar utveckling, och Johan Holmén, fil.dr, Chalmers, Fysisk Resursteori samt Chalmers Initiativ för Innovation och Hållbarhetsomställningar (CIIST).

Processuppföljningsrapporten består, utöver bakgrund och metod, av tre huvuddelar; Resultat (kapitel 4), Analys och reflektion kring hur strategierna bygger Göteborgs kapacitet och omställningsförmåga (kapitel 5) samt Rekommendationer (kapitel 6).

Miljöförvaltningen bedömer att processuppföljningsrapporten tillför värdefull kunskap om aktuell status för processen och viktiga reflektioner kring strategiernas roll i stadens omställningsarbete. Rekommendationerna kommer vara användbara i förvaltningens fortsatta arbete med att utveckla strategiarbetet och förvaltningen har planer på fortsatt samarbete med Hemström och Holmén kring detta.

Bedömning ur ekonomisk dimension

Att genomföra rekommendationerna fullt ut kan innebära ett ökat resursbehov eller omprioritering av verksamhet i staden. I rapporten görs samtidigt bedömningen att strategiarbetet har 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

Författarna till rapporten rekommenderar att vi ökar samverkan med andra program för att uppnå synergieffekter. Förvaltningen delar den bedömningen och ser att det är av vikt för att öka kapaciteten för en inkluderande klimatomställning. Genom det pågående projektet ”Styrning för jämlik och inkluderande klimatomställning” kommer vi få ökad förståelse för hur samverkan mellan miljö- och klimatprogrammet och Jämlik stad kan stärkas.

Bilaga

1. Rapport 2023:14, Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023

Ärendet

Miljö- och klimatnämnden har i uppdrag att följa upp miljö- och klimatprogrammet¹. I detta uppdrag ingår en årlig processuppföljning av programmets strategier. Den bifogade rapporten redogör för resultatet från 2023 års uppföljning av strategierna i *Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030*. Miljö- och klimatnämnden rekommenderas att anteckna mottagandet av informationen till protokollet. Nämnden ska ta ställning till om rapporten kan skickas vidare dels till kommunstyrelsen, som delrapportering av miljö- och klimatnämndens uppdrag att driva och samordna arbetet med stadens miljö- och klimatprogram, dels till de strategiansvariga nämnderna och styrelserna för kännedom.

Beskrivning av ärendet

Bakgrund

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. Programmets tre miljömål, för naturen, klimatet och människan, samt de tolv delmålen följs upp vartannat år genom miljömålsuppföljningen och resultatet presenteras i en rapport i miljöförvaltningens rapportserie. Rapporten innehåller bedömning av måluppfyllelse, beskriver övergripande hur staden arbetar för att nå målen samt ger rekommendationer för fortsatt arbete för att målen ska kunna nås. Första rapporten presenterades för och godkändes av miljö- och klimatnämnden den 20 juni 2023²³. Den visade att det krävs ett kraftfullt omställningsarbete med utveckling och implementering av nya lösningar, samt ytterligare samverkan med externa aktörer för att nå de tre övergripande miljömålen för naturen, klimatet och människan samt fem av delmålen.

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.

- 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 utgör en plattform för att driva och samordna arbetet med åtgärder som kräver en hög grad av samverkan och ska ha kapacitet att driva genomförande till effekt.

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

² §12, Diarienummer MKN 2023-11501,

³ [Uppföljning av mål och delmål i Göteborgs miljö- och klimatprogram 2021-2023 \(goteborg.se\)](#)

Strategierna syftar till att åstadkomma ett förändringsdrivande utvecklingsarbete för att påskynda omställningen. För varje strategi finns en samordningsansvarig nämnd eller styrelse utpekad. Ansvarer 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.

Programmet kombineras med miljöledningssystemet, som säkerställer att stadens verksamheter planerar, genomför, följer upp och förbättrar sitt miljöarbete systematiskt. Miljöledningssystemet är ett stöd för att driva på ständiga förbättringar inom miljöarbetet på bred front i linjeorganisationen.

Miljömålsuppföljningen, miljöledningssystemets revisioner samt strategiuppföljningen kompletterar varandra och ger olika perspektiv på hur stadens miljöarbete går och vad som behöver utvecklas. Miljömålsuppföljningen ger en bild av måluppfyllelsen för miljö- och klimatprogrammet. Uppföljningen av miljöledningssystemet belyser de enskilda förvaltningarnas och bolagens viktigaste miljöpåverkan och hur de arbetar för att minska denna. Strategiuppföljningen visar hur arbetet går med att skapa kapacitet att lösa gemensamma utmaningar för att nå målen.

Processuppföljning av strategiarbetet 2023

Årets strategiuppföljning har utförts av forskarna Kerstin Hemström, fil.dr vid Göteborgs Universitet, Urban Futures vid Göteborgs Centrum för Hållbar utveckling, och Johan Holmén, fil.dr vid Chalmers tekniska högskola, Fysisk Resursteori samt Chalmers Initiativ för Innovation och Hållbarhetsomställningar (CIIST). Tidigare år har uppföljningen genomförts av miljöutredare på miljöförvaltningen men inför årets uppföljning valde förvaltningen en extern processuppföljning genomförd av forskare. Förvaltningen bedömde att det vore värdefullt att dels få ett externt perspektiv den strategiprocess som miljöförvaltningen stödjer och samordnar, dels undersöka hur arbetssätten inom strategin stämmer med de teorier kring samhällsomställning som finns inom forskningen.

Hemström och Holmén deltar även i projektet Klimatneutrala Göteborg 2030 som till 50 procent är finansierat av Energimyndigheten och genomförs inom ramen för programmet Viable Cities. Projektet har som mål att utveckla former för ett utmaningsdrivet arbetssätt i staden, som ökar takten i klimatomställningen. Hemström och Holmén bidrar i den projektdel som handlar om att utveckla och använda ett analytiskt ramverk baserat på forskning och praktiska erfarenheter, som stöd för att öka takten i klimatomställningen. Som en del i detta arbete har de kunnat genomföra årets processuppföljning av strategierna.

Hemström och Holmén's processuppföljningsrapport består, utöver bakgrund och metod, av tre huvuddelar; Resultat (kapitel 4), Analys och reflektion kring hur strategierna bygger Göteborgs kapacitet och omställningsförmåga (kapitel 5) samt Rekommendationer (kapitel 6).

I resultatkapitlet beskriver författarna vad som har framkommit kopplat till strategiernas funktion och effekt på framdriften av Göteborgs miljö- och klimatprogram samt förutsättningarna för strategiarbetet. I analys- och reflektionskapitlet sätter författarna kommunens omställning i ett större perspektiv och reflekterar kring vad forskning på omställningsområdet säger om samhällets hållbarhets- och omställningsutmaningar. De tar sig även an frågan om huruvida strategierna stärker Göteborgs omställningsförmåga. I rekommendationskapitlet ger de slutligen sex övergripande rekommendationer framåt för strategiarbetet.

Förvaltningens bedömning

Miljöförvaltningen bedömer att processuppföljningsrapporten tillför värdefull kunskap om aktuell status på processen och viktiga reflektioner kring strategiernas roll i stadens omställningsarbete. Vi delar forskarnas bedömning att arbetet med strategierna fortsatt är en viktig del av den omställningsprocess som krävs för att nå ambitionerna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

Vi är även medvetna om att det finns ett fortsatt behov att skapa medvetenhet och förståelse för ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet och vilken funktion strategiarbetet fyller för att accelerera stadens omställning. De aktiviteter vi genomför kring rekommendationerna i miljömålsuppföljningen ser vi som en del av detta och vi planerar att ytterligare stärka våra insatser nästa år.

När det gäller rekommendationen att utöka samverkan med andra program instämmer vi i att detta är av vikt och kan ge synergieffekter i arbetet. Genom det pågående projektet ”Styrning för jämlik och inkluderande klimatomställning” kommer vi få ökad förståelse för hur samverkan mellan miljö- och klimatprogrammet och Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018–2026⁴ kan stärkas och hur vi kan öka kapaciteten för en inkluderande klimatomställning. Vi ser även att det finns potentiella synergier mellan miljö- och klimatprogrammet och Göteborgs Stads näringslivsstrategiska program 2018-2035⁵ som inte är realiserade ännu.

Rekommendationerna kommer vara användbara i förvaltningens fortsatta arbete med att utveckla strategiarbetet. Förvaltningen har planer på fortsatt samarbete med Hemström och Holmén kring hur arbetet med strategierna ska nå en högre strategisk höjd och driva på ännu effektivare för ökad takt i omställningen till en ekologiskt hållbar stad. Förvaltningen kommer arrangera workshop tillsammans med forskarna, samordningsansvariga och andra relevanta aktörer för att ta arbetet vidare och fortsätta utveckla strategiernas kapacitet.

Förvaltningen bedömer att arbetet i strategierna har kommit olika långt och har nått varierande strategisk nivå. Detta kan vi konstatera både utifrån vår kontinuerliga kontakt med och vår delaktighet i strategiarbetet och utifrån innehållet i årets sammanfattningsrapporter från de strategiansvariga förvaltningarna och bolagen. Tre av dem visar tydligt att de drivs utifrån ett strategiskt perspektiv, där behovet av utveckling

⁴ [Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018–2026 \(goteborg.se\)](https://www.goteborg.se/om-goteborg/planer-och-program/planer-och-program-2018-2026)

⁵ [Göteborgs Stads näringslivsstrategiska program 2018 – 2035 \(goteborg.se\)](https://www.goteborg.se/om-goteborg/planer-och-program/planer-och-program-2018-2035)

och innovation har sin tydliga roll. Sammanfattningsrapporterna presenteras i ett informationsärende till miljö- och klimatnämnden den 19 december 2023⁶.

Baserat på resultatet av årets processuppföljning och innehållet i strategiernas sammanfattningsrapporter avser förvaltningen att under våren återkomma till nämnden med konkreta förslag på vad förvaltningen och Göteborgs Stad kan göra för att stärka strategiarbetet.

Anna Ledin

Marcus Jahnke

Direktör

Avdelningschef

⁶ Diarienummer MKN 2023-22148

Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023

Processuppföljning av strategierna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (2021-2023)

Rapportnummer 2023:14



Förord

I den här rapporten sammanfattas de första resultaten av 2023 års processbaserade uppföljning av strategierna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram. Uppföljningen syftar till att bättre förstå hur strategierna och strategiarbetet verkar för att vägleda och accelerera de omställningar som krävs för att nå programmets ambitioner. Den svarar mot följande formulering i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (Göteborgs Stad, 2021):

En processinriktad uppföljning av arbetet inom programmets strategier kommer att genomföras för att identifiera både framgångar, svårigheter och möjliga vägar framåt. Resultaten kommer användas i arbetet med strategierna för lärande och ständig utveckling av kapacitet som krävs för ökad takt i genomförandet. Återkoppling kommer göras till utsedda direktörsgrupper kopplade till varje strategi och rapporteras en gång per år till kommunstyrelsen.

Som rapportförfattare står vi utanför den praktiska realiteten i strategiarbetet och är ödmjuka inför att vi inte har förmåga att fånga hela kontexten i samma utsträckning som de som arbetar i och nära strategierna på daglig basis. Vårt fokus har legat på att skapa en sammanvägd bild och föra fram sådant som blir tydlig först när man tittar på strategiarbetet i sin helhet, snarare än att försöka återspegla varje enskild strategis lokala komplexitet, utmaningar, behov och arbetssätt.

Utöver rapporten innefattar den processinriktade uppföljningen år 2023 en kompletterande lärande dialog och workshops med programledning¹ och strategisamordnare, med syfte att gemensamt hitta praktiska vägar framåt för respektive strategi, utifrån de erfarenheter som samlats under processuppföljningen liksom i möte med kunskap från forskningen.

Kerstin Hemström och Johan Holmén

Göteborg, november 2023

¹ Programansvariga tjänstepersoner och chefer på Stadsmiljöavdelningen, Miljöförvaltningen.

Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023

Processuppföljning av strategierna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (2021-2023)

Göteborgs Stad, miljöförvaltningen

Författare: Kerstin Hemström, Johan Holmén

Foton:

ISBN nr: 1401-2448

Vill du använda text eller bilder ur denna rapport citerar du: Miljöförvaltningen Göteborgs Stad, 2023:14 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023 Processuppföljning av strategierna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (2021-2023)

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

Sammanfattning

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (2021:03, rev 2023:01) innehåller sju tvärgående strategier. I den här rapporten presenteras en sammanvägd bild och analys av hur arbetet i de tvärssektoriella strategierna går som helhet, samt en reflektion kring vilken funktion strategiarbetet fyller i Göteborgs Stads omställning.

Uppföljningen pekar på att strategiarbetet är en viktig del av den omställningsprocess som krävs för att nå ambitionerna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram. Därför rekommenderas Göteborgs Stad att fortsätta driva och stärka strategiarbetet. Dock skiljer sig förutsättningarna för framdrift av de frågor som ligger inom strategierna stort mellan olika strategiområden. Sämst förutsättningar för framdrift har de strategiarbeten som inte tydligt har synergier med den strategiansvarige verksamhetens övriga roll och uppdrag.

Det är också viktigt att notera att strategierna verkar i ett komplext system, där den faktiska uppfyllelsen av målen i miljö- och klimatprogrammet beror av många aktörer och processer, som i stora delar ligger utanför stadens direkta rådighet. Ett viktigt nästa steg är att skapa medvetenhet och förståelse för strategierna och ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet bland de politiker och tjänstemän som ännu inte involverats i strategiarbetet, liksom bland de övriga aktörer som behöver engageras i en omställningsprocess för att nå faktisk måluppfyllelse – däribland näringsliv, civilsamhälle och medborgare. Vidare uppmanas Göteborgs Stad att fortsätta stödja strategiarbetet i en process där strategisamordnare och övriga relevanta och möjligen kompletterande funktioner deltar direkt och reflekterar över olika utvecklingsmöjligheter.

Innehåll

1	Inledning och syfte	6
2	Bakgrund: sju tvärgående strategier.....	7
3	Metod.....	9
4	Resultat	10
4.1	Strategiernas funktion och effekt i framdriften av Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.....	10
4.1.1	Strategiarbetet har tagit form	10
4.1.2	Strategierna skapar fokus och legitimitet för miljö- och klimatfrågan.....	10
4.1.3	Strategierna bygger kapacitet.....	11
4.1.4	Strategierna har effekt, men effektiviteten är oklar	11
4.2	Förutsättningar för strategiarbetet.....	12
4.2.1	Risk att arbetet blir personbundet.....	13
4.2.2	Stor skillnad att driva strategi beroende på kontext.....	13
4.2.3	Strategiarbetet i relation till andra uppdrag i förvaltningar och bolag.....	14
4.2.4	Miljöförvaltningens och programledningens roll samt behovet av ytterligare insatser	15
5	Analys och reflektion: kapacitet och omställningsförmåga	17
5.1	Kommunens omställning ur ett större perspektiv	17
5.2	Stärker strategierna Göteborgs omställningsförmåga?.....	19
6	Rekommendationer.....	22
6.1	Fortsätt stärka och vidareutveckla strategiarbetet	22
6.2	Kommunicera om strategierna och behovet av omställning ...	22
6.3	Samverka med andra program	22
6.4	Utveckla forum för dialog kring utvecklingslogiker och synergieffekter	23
6.5	Utveckla referenspunkter till stöd för lärande utveckling.....	23
6.6	Utveckla ytterligare sätt att stödja de ambitioner som finns i strategierna och strategiarbetet i en gemensam process	23
7	Referenser	25

1 Inledning och syfte

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (2021-2030) är den gemensamma plattformen för stadens långsiktiga strategiska miljöarbete (Göteborgs Stad, 2021). Det lägger grunden och visar riktningen för Göteborgs omställning till en ekologiskt hållbar stad 2030 och är stadens övergripande styrande dokument för arbetet inom den ekologiska dimensionen av hållbar utveckling.

Programmet genomförs genom två delar: (i) ordinarie verksamhetsplanering med stöd i miljöledningssystem, samt (ii) tvärsektorielt arbete genom programmets strategier. Miljöledningssystemet och strategierna ses som kompletterande och bidrar, både var för sig och tillsammans, till att målen kan nås. Vidare ses samverkan mellan Göteborgs Stad och näringsliv, invånare, akademi, liksom andra städer och aktörer, som en förutsättning för att nå målen i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

I den här rapporten presenteras en sammanvägd bild och analys av hur arbetet i de tvärsektoriella strategierna går som helhet, samt en reflektion kring vilken funktion strategiarbetet fyller i Göteborgs Stads omställning.

Rapporten är upplagd som följer. Kapitel 2 beskriver kort miljö- och klimatprogrammet, med utgångspunkt i de tvärgående strategierna. I Kapitel 3 beskrivs processuppföljningens metodik. I Kapitel 4 sammanställs huvuddragen i de erfarenheter, lärdomar och perspektiv som samlats in angående strategiarbetets (a) roll och effekt, samt (b) förutsättningar. Det följs av en analys och reflektion i Kapitel 5, som kan ligga till grund för en framåsyftande diskussion kring vad som kan utveckla och stärka strategiarbetet ytterligare för att möta ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet i stort. Fokus för analys och reflektion är på förutsättningar och kapacitet för att leda hållbar systemomställning i staden. Rapporten avslutas med summerade rekommendationer och slutsatser i Kapitel 6.

2 Bakgrund: sju tvärgående strategier

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (Göteborgs Stad, 2021) innehåller sju tvärgående strategier. För varje strategi finns en utpekad nämnd eller styrelse som ansvarar för att driva och samordna strategin under övergripande koordinering från miljöförvaltningen. Miljö- och klimatnämnden ansvarar för att koordinera arbetet inom och mellan strategierna.

De sju strategierna som antagits genom programmet är följande:

- 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

Strategiernas funktion beskrivs i miljö- och klimatprogrammet som ett sätt att åstadkomma ett förändringsdrivande utvecklingsarbete för att påskynda omställningen till en hållbar stad. Genom strategierna ska ansvariga nämnder och styrelser *”kraftsamla inom områden som kräver en hög grad av samverkan och tvärgående nya lösningar”* (s. 7). Strategierna ska, genom bred samverkan inom och utanför stadens organisation, utveckla nya lösningar och arbetssätt för att öka stadens kapacitet att nå miljömålen. Vidare ska de *”åstadkomma ett förändringsdrivande utvecklingsarbete av relevanta arbetsätt för att påskynda omställningen”* (Ibid.), och ge staden möjlighet att *”arbeta i mer anpassningsbara processer som uppmuntrar till gemensamt lärande”* (s. 10).

Strategierna utgör *en plattform för att driva och samordna arbetet med åtgärder som kräver en hög grad av samverkan och ska ha kapacitet att driva genomförande till effekt”* (s. 30). Utan försök att återge en fullständig lista, innebär det enligt skrivningarna i miljö- och klimatprogrammet att strategierna bland annat skall:

- Skapa mervärden till redan pågående uppdrag och samla ansvar.
- Driva på utveckling inom områden där ansvaret idag är utspritt.
- Utveckla nya lösningar och arbetssätt, inom staden och med omgivande samhälle, bland annat utifrån hinder och andra trögheter som kan identifieras med bäring på programmets genomförande.
- Lyfta förslag på lösningar till utmaningar som kräver gemensamma beslut till kopplade direktörsgrupper (främst befintliga, men även nya kan skapas)

Ett centralt begrepp i skrivningarna om de tvärgående strategierna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram är kapacitet för genomförande. Begreppet lyfts i relation till stadens befintliga linjeorganisationer. Det uttrycks som avgörande att *”strategierna ges kapacitet för att klara omställningen”* (s. 10). Kontinuerlig reflektion och lärande inklusive en större årlig processuppföljning av

strategierna ses som något som kan få stor betydelse för arbetet, bland annat för att säkerställa fokuset på genomförande och för att löpande kunna möta hinder som uppstår (s. 7).

Programmet öppnar också för möjligheten att ta fram nya stadenövergripande handlingsplaner. När så görs skall dessa komplettera befintliga planer samt innehålla åtgärder ”som kräver ett tvärsektoriellt samarbete” (Göteborgs Stad, 2021).

3 Metod

Nedan ges en beskrivning av hur den processbaserade uppföljningen har genomförts.

Resultatet i denna rapport bygger på en fokusgruppintervju med strategiernas programledning (90 minuter), intervjuer med samtliga utpekade strategisamordnare (7st à 60 minuter), samt intervjuer med ett urval av strategiansvariga på nivån direktör/nämnd/VD/styrelse (4st à 30-45 minuter). I resultatbeskrivningen skiljer vi delvis på dessa olika funktioner kring strategiarbetet. Intervjuerna genomfördes i juni-oktober 2023 och var semi-strukturerade i bemärkelsen att de utgick ifrån ett gemensamt frågeunderlag, med möjlighet att göra avsteg och ställa följdfrågor utifrån det som sades under intervjun. Frågeformuläret utvecklades genom att ett första utkast delades med programledningen för kommentarer. Den slutgiltiga intervjumallen delades sedan med intervjupersonerna inför intervjun.

Intervjuerna har kompletterats med en översikt av miljö- och klimatprogrammet med utgångspunkt i strategierna, en genomgång av tidigare uppföljningsrapporter (Miljöförvaltningen, 2023; 2022:2; 2022:1), samt läsning av de sammanfattningsrapporter strategisamordnare löpande delar med programledningen. Dessa källor har använts för att bättre förstå historiken kring strategiarbetet och dess sammanhang, och som sekundärdata för att komplettera intervjumaterialet.

Under intervjuerna har intervjupersonerna förmedlat en bild av hur de arbetat med strategin och vad de riktat in sig mot, samt delat med sig av vad de ser som framgångar respektive svårigheter och utvecklingsbehov framåt. Som intervjuare har vi försökt tydliggöra att uppföljningen är lärandeinriktad, samtidigt som vi försökt ställa kritiska frågor. Vi ser processuppföljningen som ett komplement till de kontinuerliga lärande-cykler som görs inom varje enskild strategis arbete, samt inom de forum som etablerats för möten mellan strategisamordnare- och ansvariga gentemot miljö- och klimatprogrammets programledning. I de sammanhangen kan specifika frågor och svårigheter redas ut och lärdomar delas utifrån konkreta situationer, vilka denna processuppföljning inte syftar till att fånga i detalj.

Syftet här är att öppna för bredare reflektion kring strategiernas betydelse som arbetssätt, baserat på dess nuvarande förutsättningar och form. En nivå av reflektion som inte alltid ges utrymme i den dagliga verksamheten. Vi har sökt avgränsa uppföljningen till strategiarbetet såsom det beskrivits. Samtidigt vill vi tydliggöra att strategierna inte helt kan isoleras från andra satsningar och initiativ som tillsammans med strategierna ingår i det större styrsystem som påverkar Göteborgs klimat-, miljö- och hållbarhetsomställning, direkt genom exempelvis klimatomställningsfunktion och energiplan, men också indirekt genom satsningar som får konsekvenser för den ekologiska dimensionen men med andra primära drivkrafter.

4 Resultat

Nedan återges resultaten av 2023 års uppföljning utifrån följande huvudsakliga rubriker: (1) Strategiernas funktion och effekt i framdriften av Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram samt (2) Förutsättningar för strategiarbetet.

4.1 Strategiernas funktion och effekt i framdriften av Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram

4.1.1 Strategiarbetet har tagit form

Tidigare uppföljningar av strategierna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram har pekat på att den nya funktion och det nya arbetssätt som strategierna innebär har varit utmanande att implementera (Miljöförvaltningen, 2022:1; 2022:2). En rekommendation som följt därav har varit att ge ytterligare praktisk vägledning i strategiarbetet, genom att tydligare beskriva strategiernas roll och syfte.

Den bild som framkommer i den här uppföljningen visar på bred förståelse för och enighet kring att de lösa skrivningarna kring strategiernas roll, inklusive roll och ansvar hos strategisamordnare och strategiansvariga, behövs. Friheten att själva forma arbetet, utan ytterligare riktlinjer, har varit nödvändig. Det har i stundom varit obekvämt och har behövt ta tid att forma och etablera strategierna som ett nytt arbetssätt. I nuläget är dock den generella uppfattningen att man hitintills inom strategierna genomfört ett viktigt förarbete, som skapat förutsättningar för att mycket kan hända framöver. Strategisamordnare- och ansvariga upplever att det nu är tydligare vilka processer som strategiarbetet behöver knyta an till. De ser på så vis positivt på de framtida möjligheter deras respektive strategier kan bana väg för.

4.1.2 Strategierna skapar fokus och legitimitet för miljö- och klimatfrågan

De intervjuade ställer sig positiva till strategierna i sig och upplever att strategiarbetet har flera viktiga effekter. Dessa inkluderar bland annat identifikation av relevanta hinder och utmaningar, mobilisering av nätverk och engagemang kring de frågeställningar som knyter an till strategin, och ökad medvetenhet om vilken typ av förändringsarbete som framdrift av miljö- och klimatprogrammet kräver. Så som de formulerats, med fokus på att strategierna ska påtala hinder och utmaningar samt skapa förutsättningar för samverkan och synergier, tydliggör strategierna att vi behöver få saker att hända genom att verka tillsammans.

Strategisamordnare upplever att de utpekade rollerna i strategiarbetet skapar uppmärksamhet och ger tyngd till behovet att arbeta med de frågor som ingår i

strategin. Rollen ger dem också utökade möjligheter att driva på förändring i relevanta sammanhang och processer utan att bli ifrågasatta av andra delar av stadens organisation. Att vara strategisamordnare eller strategiansvarig ger legitimitet att representera och bjuda in till “hela stadens miljö- och klimatambitioner”, över gränserna till andra förvaltningar och bolag liksom till externa aktörer, vilket upplevs som positivt.

4.1.3 Strategierna bygger kapacitet

Intervjupersonerna upplever att strategiarbetet på olika vis bidrar till att bygga den kapacitet som staden behöver för framdrift av ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet. Den bild som förmedlats är att strategierna ger de utpekade rollerna större möjlighet att direkt agera i andra typer av processer och frågor, jämfört med de uppdrag som ligger inom den egna linjeorganisationen, liksom jämfört med det mer planeringsinriktade arbetet och fokuset på konkreta åtgärder som ligger i mer detaljstyrda styrdokument såsom planer. Genom strategierna kan frågan om *hur* framdrift kan skapas, hanteras i ett mer öppet, utforskande lärande. Detta upplevs som en viktig del av den kapacitet staden behöver bygga. Dock understryks att stadens kapacitet för genomförande av ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet kan och behöver handla om många saker, varav inte allt uppnås inom strategiarbetet, i alla fall inte än.

Den typ av kapacitet som man ser att strategierna bidrar till att bygga, handlar exempelvis om:

- Förmåga att samverka över förvaltnings-, och kompetensgränser
- Förmåga att driva flera förändringsprocesser samtidigt
- Kunskap och förståelse för hur man kan verka för miljö- och klimatprogrammets ambitioner inom stadens rådighet och mandat
- Kunskap och förståelse för hur man kan hitta motiv för och framdrift av de processer som behövs via andra och parallella uppdrag, såsom reglementen, direktiv och budgetuppdrag, så att resurser används och arbete fördelas på ett verkningsfullt vis.

Samtliga intervjupersoner understryker att mer finns att göra inom stadens rådighet och att ytterligare kapacitet behövs, för att verka i linje med det som strategierna syftar till och nå ambitionerna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram. Det handlar inte minst om den mobilisering och samverkan som fordras i relation till andra aktörer och det omgivande samhället, inklusive medborgare, näringsliv och civilsamhälle. Mer behöver också ske internt, inte minst utifrån behovet att mobilisera relevanta kompetenser som idag inte har utrymme eller utpekade uppdrag att verka inom strategin. Här upplever strategisamordnare begränsningar i vad man har kraft och mandat att verka för inom den egna rollen.

4.1.4 Strategierna har effekt, men effektiviteten är oklar

Resultatet av uppföljningen visar att strategierna genom sitt arbete påtalar hinder och utmaningar och skapar förutsättningar och arenor för samverkan och synergier, men att det samtidigt är generellt svårt att bedöma i vilken

utsträckning strategiuppdragen genomförs i linje med den ambitionsnivå som målen i miljö- och klimatprogrammet kräver, och hur effektivt strategiarbetet bidrar till miljö- och klimatprogrammets genomförande. Även om mer kunskap behövs i frågan, ser vi att det bland annat har att göra med att:

- Strategiernas funktion är övergripande och konceptuell och inte kopplad till tydliga effektlogiker. Samtliga strategier har givetvis någon form av implicit effektlogik, men dessa skiljer sig åt, kan behöva förändras under arbetets gång, och är inte alltid uttalade.
- Fokus för strategiarbetet så som formulerat, ligger på att identifiera utmaningar eller hinder och föreslå lösningar, inte att realisera eller implementera dessa. Det finns här en upplevd otydlighet i ansvar och gränsdragning kopplat till i vilken utsträckning strategiarbetet skall hålla sig till att identifiera hinder och lösningar – liksom vad en lösning kan vara – eller också inbegriper att ta reda på hur hinder kan överbryggas och/eller lösningar kan implementeras, genom att exempelvis uppvakta och samla de aktörer som har förmåga/mandat att hantera dem.
- I många fall finns ingen tydlig mottagare av identifierade utmaningar eller hinder och lösningar, som tar ansvar för hur resultatet av strategiarbetet hanteras och därmed får effekt.
- Generellt upplevs implementering och genomförande vara en annan del av ett viktigt förändringsarbete, som inte nödvändigtvis ligger inom strategiarbetet och förväntas ta tid. Inte sällan ligger det utanför de utpekade strategisamordnares och strategiansvarigas ansvar, roll och mandat.
- Strategierna verkar i ett komplext system, där den faktiska måluppfyllelsen av miljö- och klimatprogrammet beror av många processer, och i stora delar också ligger utanför stadens rådighet. Vad som ger effekt i olika frågor och processer är svårt att förutse på förhand. Effekterna förväntas komma långt senare och kan också vara svåra att spåra.

4.2 Förutsättningar för strategiarbetet

Trots svårigheten i att utvärdera effektiviteten, kan strategierna anses mycket produktiva i relation till tillgängliga resurser och förutsättningar, utifrån de faktiska aktiviteter, lärande och resultat strategiarbetet driver och/eller bidrar till. Under intervjuperioden såg bemanningen bland strategisamordnare ut som följer (% av årsarbetstjänst, ansvarig nämnd/bolag).

- Vi agerar som föregångare (100%, miljö- och klimatnämnden)
- Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart (100%, demokrati och medborgarservice)
- Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi (300%, Göteborgs Stads Leasing AB)
- Vi arbetar strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen (100%, MKN)
- Vi driver på utvecklingen för hållbar byggande (50%, ABF)
- Vi planerar för en grön och robust stad (50%, SBF)
- Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter (100%, SMF)

De personer vi intervjuat tror samtliga i grunden på idén om strategierna, och att den är värd att vidareutveckla. Engagemanget för uppdraget är stort och uppgiften meningsfull hos samtliga strategisamordnare- och ansvariga. Dock noterar vi att förutsättningarna för framdrift av de frågor som ligger inom strategierna, skiljer sig stort mellan olika strategiområden. De förutsättningarna beror av fler faktorer och sammanhang, än de specifika roller och resurser som tilldelats respektive strategiarbete.

4.2.1 Risk att arbetet blir personbundet

Rollen som strategisamordnare är ett relativt öppet och gränslöst uppdrag, med liten direkt resurstilldelning i förhållande till utmaningarnas dignitet (se exempelvis resultatet av den första måluppfyllelsen av programmet 2023 som pekar på behovet av nya arbetssätt i staden för att nödvändiga förändringar och omställning skall komma till stånd). De formella skrivelserna i miljö- och klimatprogrammet ger en generell förståelse av strategiernas intentioner samt vad arbetet skall rikta in sig mot med förslag på aktiviteter (exv. stötta samverkan, identifiera hinder, kommunikation), men säger lite om hur detta ska gå till eller utformas i praktiken, exempelvis i termer av process.

Generellt har strategisamordnare getts stort utrymme och frihet från ansvarig-nivån, att forma arbetet inom respektive strategi. Förväntningen är att strategisamordnare kommunicerar behov och hinder uppåt, när sådana uppkommer. Givet de resurser strategierna har att röra sig med, lyfter många att de prioriterat sina insatser hårt, samt i stor utsträckning försökt få till stånd förändringar genom eller tillsammans med andra. Det har upplevts som viktigt att arbeta understödjande och möjliggörande, och göra insatser som stöttar utveckling och framdrift i andras processer, snarare än att själva gå in för operativt och försöka driva förändringen på egen hand.

Många upplever dock att de förändringar de fått till stånd är otillräckliga eller marginella i förhållande till de större utmaningar som strategiarbetet försöker komma åt. Flera ser också en tydlig risk att andra inom organisationen tror att det arbete som ligger inom strategin 'sköter sig självt' genom de funktioner och personer som har utpekade ansvar, när det i själva verket kräver större kraftsamling. Därtill finns en risk att arbetet i sig blir alltför personbundet. Samtliga upplever att större förändring kan åstadkommas om mer resurser och fler personer engageras i strategiarbetet.

4.2.2 Stor skillnad att driva strategi beroende på kontext

Under intervjuerna blev det tydligt att det är stor skillnad på att driva strategi i sammanhang där omställningsprocesser redan kan anses vara i gång, med bred uppslutning av aktörer i en någorlunda gemensamt utstakad riktning, jämfört med att driva strategi i sammanhang där engagemanget för förändring ännu inte är lika stort. I den förra typen av kontext kan strategin gripa in i redan pågående förändringsprocesser för att exempelvis understödja, koordinera, vägleda, accelerera. När strategifrågorna ligger relativt nära befintlig verksamhet kan man som strategisamordnare jobba mot att skapa samsyn kring nyckelfrågor,

hantera målkonflikter och identifiera synergier mellan styrdokument och handlingsplaner – och agera 'spindel i nätet' mellan redan existerande verksamheter som i sin helhet någorlunda täcker strategiområdet.

Svårare är det när den fråga eller den samverkan som behöver framdrift inte enkelt knyter an till andra uppdrag, är staden-övergripande i bredare bemärkelse, och/eller ligger utanför stadens rådighet. I sådant strategiarbete krävs ett arbete för att väcka intresse, bygga kunskap och föra samman nya aktörer. Då kan strategiarbetet i större utsträckning behöva handla om att vara ambassadör och driva frågor på en mer grundläggande nivå. I sådana sammanhang är också efterfrågan på framdrift i strategiarbetet från ansvarig-nivån generellt lägre, eftersom det inte tydligt knyter till annan måluppfyllelse. Det kan också vara än svårare att engagera de kompetenser som behövs i tvärande möten, när dessa personers arbetstid planerats in i och dedikerats uppdrag som till synes inte gynnas av strategiarbetet eller ger några synergieffekter.

Ytterligare svårare blir strategiarbetet i sammanhang där den process man ser behov av upplevs gå stick i stäv med den strategiansvariga organisationens andra uppdrag och roll i staden, eller vara alltför politiserad. Det gäller inte minst i situationer där politiskt styrda förvaltningar behöver interagera på nya sätt gentemot medborgare, civilsamhälle och näringsliv för att skapa framdrift i strategiarbetet. I sådana sammanhang kan det finnas stort behov av att kunna föra en dialog om möjliga utvecklingsvägar och önskvärd inriktning, mellan olika funktioner i stadens styrsystem. Här upplever intervjupersonerna att de forum som finns, exempelvis för dialog mellan tjänstepersoner och nämndemän inom en förvaltning, inte är tillräckliga.

De strategier som tycks ha bäst förutsättningar för framdrift är de som drivs i samklang med andra uppdrag hos förvaltningar och bolag, t.ex. genom liknande eller stöttande skrivelser i reglemente eller kompletterande uppdrag. Även om detta delvis innebär att verksamheten redan har frågan på sitt bord, trycker de vi intervjuat på att själva strategiansvaret som sådant ger legitimitet genom att vara just explicit 'tvärgående' att bjuda in till viktiga frågor och samarbeten på ett sätt som inte varit möjligt annars. Sämst förutsättningar har de strategier som tolkats som att de inte ligger i linje med den strategiansvariga organisationens övriga uppdrag i staden.

4.2.3 Strategiarbetet i relation till andra uppdrag i förvaltningar och bolag

Tidigare uppföljningar har landat i rekommendationer om att strategiarbetet bör ges högre prioritet i ansvariga förvaltningar och bolag. En fråga inför denna uppföljning var därför om de nämnder och styrelser som ansvarar för strategierna, har tagit sitt ansvar genom att prioritera strategiarbetet och ge det tillräckliga resurser.

Den bild som förmedlats under uppföljningen är att en del strategiarbeten möter stort engagemang och efterfrågan från ansvarig styrelse eller nämnd, medan

engagemanget och efterfrågan i andra fall är betydligt mer begränsat. Medskicket från de fall där efterfrågan är liten är dock att detta bör sättas i relation till den uppmärksamhet som behöver tillägnas andra uppdrag och ansvar, liksom den möjlighet man som ansvarig, exempelvis som fritidspolitiker, har att sätta sig in i och lyfta fram enskilda delar av verksamheten. Här kan noteras att miljö- och klimatprogrammet är ett av många styrdokument som enligt Göteborgs Stads styrsystem alla ska ha likvärdig dignitet. Ansvariga förvaltningar och bolag behöver samtidigt verka för den måluppfyllelse som ligger i andra program, och vara aktivt i de funktioner som syftar till att säkra framdrift av andra programs ambitioner. Därtill kommer de uppdrag som ligger i budget och i direktiv och reglementen. På både lednings- och tjänstepersonsnivå kan det skapa en trängsel av olika mål och forum, som följs upp enligt olika logiker.

Det upplevs generellt som otydligt huruvida och på vilket sätt dessa parallella forum och processer påverkar varandra, och leder till mål- och intressekonflikter eller synergieffekter. Intervjuerna pekar på att det saknas en samordning mellan olika program och de funktioner och lärdomar som följer av dem. Uppfattningen är att man till exempel inom näringslivsstrategiska programmet delvis jobbar med samma frågor som i strategiarbetet, men utifrån andra motiv. Avsaknaden av samordning upplevs också som en brist på så vis att om vi tillsammans ska spela roll, behöver också andra frågor och målområden än dem som ligger specifikt inom miljö- och klimatprogrammet spela in. De flesta som arbetar inom staden är redan fullteknade inom olika uppdrag. För att kunna engagera fler roller och resurser i det som strategierna syftar till, och få bästa möjliga samlade effekt, är det viktigt att nå synergieffekter.

Flera strategisamordnare och strategiansvariga ser också ett starkt behov av att knyta strategiarbetet till andra befintliga roller och praktiker inom den egna linjeorganisationen. För en del är det en viktig del av den kapacitet staden behöver bygga för att nå ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet. Å ena sidan kan det skapa trögheter, när strategiuppdragen inordnas och koordineras med uppdrag, roller och formella beslutsvägar 'i linjen', fastän strategiarbetet i sig ska verka tvärgående. Samtidigt innebär det att flerkan engageras i det förändringsarbete som strategierna syftar till. Om man kan knyta strategiarbetet till andra uppdrag inom linjeorganisationen finner man ytterligare resurser för de arbetsuppgifter som behöver utföras. Med ett sådant sätt att verka ser man det också som möjligt att etablera de tankesätt och det engagemang som strategierna pekar mot bland en större grupp tjänstepersoner, vilket är viktigt för att nå större effekt.

4.2.4 Miljöförvaltningens och programledningens roll samt behovet av ytterligare insatser

Något som diskuterats under intervjuerna är att miljö- och klimatprogrammet och det nya arbetssätt som strategierna syftar till har inneburit att miljöförvaltningen fått en ny roll i stadens styrsystem. Programmet är staden-övergripande men drivs av en programledning som är inordnad i

miljöförvaltningens linjeorganisation, som också ska stötta etableringen av de tvärgående strategierna som arbets sätt. I den rollen har delar av miljöförvaltningen behövt gå från att vara kravställande part till att vara dialogpart. En fråga som lyfts är om miljöförvaltningens egen linjeorganisation följt med i den utvecklingen, och via beslutsvägar och andra formella strukturer möter de behov som uppstår i strategiarbetena. Flera ifrågasätter också om de funktioner som utpekats i miljö- och klimatprogrammet, d v s ordinarie verksamhetsplanering med stöd i miljöledningssystem samt tvärasektoriellt arbete genom programmets strategier, räcker för att nå programmets ambitioner.

Den bild som framträder under intervjuerna är att programledningen är viktig och välfungerande och skapar stora värden för strategisamordnare genom att skapa möten och reflektion mellan de olika strategierna, liksom mellan strategier och programledning. De utbyten och det kollegium som skapats har behövts. Samtidigt uttrycks önskemål om att programledningen är ännu mer aktiv i att plocka upp och agera på de behov och frågor som strategierna möter gemensamt. En del föreslår att programledningen utifrån sin centrala position kan spela en större roll i att fånga synergier och skapa kopplingar mellan strategier, och erbjuda stöd för exempelvis projektledning och i ansökningar om projektmedel som möter de behov som strategiarbetet identifierat.

I huvudsak uttrycks dock ett behov av att Göteborgs Stad, med stöd av miljöförvaltningen och/eller programledningen, verkar för att medvetandegöra tjänstemän i alla led i staden om strategiernas roll och inriktning. En sådan insats behövs för att kunna skapa engagemang hos fler, både internt och externt, för att i sin tur nå större effekt i strategiarbetet. Strategisamordnare och strategiansvariga upplever att de själva, utifrån sin roll, är begränsade i att få en sådan utveckling till stånd.

En bred och riktad kommunikation om ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet och dess olika delar behövs, för att:

- Bättre kunna skapa engagemang både internt och externt. Det är svårt för samordnare och strategiansvariga att skapa engagemang som kräver förståelse för miljö- och klimatprogrammet och vad det syftar till, i stort.
- Sätta större fokus på miljö- och klimatprogrammets frågor generellt inom staden och bygga den tillit, förståelse och acceptans för nödvändiga åtgärder som behövs bland medborgare, civilsamhälle och näringsliv.
- Stärka tjänstepersoners och avdelningschefer beslut ute i linjeorganisationerna. Ett narrativ om var vi är på väg behövs för att bygga det större engagemang som krävs för att nå ambitionerna med strategierna och målen i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram. I nuläget ligger höga förväntningar på ett fåtal utpekade personer. Genomförandet av åtgärder behöver kopplas till chefer ute på förvaltningar och bolag, som behöver stöd i att se sin egen roll liksom stadens gemensamma kraft och mandat att verka för förändring.

5 Analys och reflektion: kapacitet och omställningsförmåga

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram tar utgångspunkt i Agenda 2030, Sveriges nationella miljömålssystem, Parisavtalet, liksom de utmaningar Göteborg och Göteborgs Stad som organisation står inför för att klara omställningen till ett hållbart samhälle. På så vis speglar programmet ett behov av att driva Göteborgs miljö- och klimatomställning på ett ansvarsfullt sätt, utifrån ett bredare hållbarhetsperspektiv. I programmet understryks att den ekologiska dimensionen är förutsättning för att nå hållbarhet inom de sociala och ekonomiska dimensionerna av en hållbar utveckling. Vidare lyfter programmet fram intergenerationella avväganden, liksom behovet av att andra människor, djur, och natur, inte påverkas negativt av hur vi lever.

Göteborg ska vara en av världens mest progressiva städer när det kommer till att förebygga och åtgärda miljö- och klimatproblem. I 2023 års *måluppföljning* av miljö- och klimatprogrammet (Miljöförvaltningen, 2023) går det dock bland annat att läsa att “det är möjligt att nå programmets mål, men flertalet mål kommer att vara svåra att nå med befintliga arbetssätt, planerade insatser samt nuvarande utveckling i omvärlden” (s. 68), samt att det för att nå “de tre övergripande miljömålen för naturen, klimatet och människan samt fem av delmålen krävs ett kraftfullt omställningsarbete med utveckling och implementering av nya lösningar samt ytterligare samverkan med externa aktörer.

Mot denna bakgrund är det relevant att titta på i vilken utsträckning strategiarbetet i sin nuvarande form förmår vägleda och accelerera en sådan omställning.

5.1 Kommunens omställning ur ett större perspektiv

Aktuell forskning är tydlig med att om vi inte tar itu med samhällets stora miljö- och hållbarhetsutmaningar i tid, står vi inför en osäker framtid med ett radikalt förändrat klimat, degraderade ekosystem, och ökade sociala spänningar (Díaz m.fl., 2019; Morrison m.fl., 2022; UNRISD, 2022). Den visar också att kommuner och städer utifrån sitt politiska och samhällseliga mandat har en särskilt viktig roll att spela i omställningen till ett mer hållbart samhälle, (Bulkeley & Betsill, 2005; Hölscher & Frantzeskaki, 2021). Kommuner befinner sig nära människorna och har ansvar att bidra till ett gott samhälle med välfungerande transporter, energiförsörjning, vatten, bostäder, stadsplanering, hälsa-vård, utbildning, social sammanhållning, trygghet m.m. De är också legitima bärare av frågor och idéer om hur vår gemensamma framtid ska se ut, liksom av processerna som stakar ut hur vi tar oss dit.

Att ställa om kommuner och städers verksamhet för att vägleda samhället i en mer hållbar riktning, och bättre svara upp mot aktuella hållbarhetsproblem, innebär stora utmaningar. Överlag behöver en sådan omställning tillåta att etablerade ohållbara och icke-önskvärda system, strukturer och arbetssätt fasas ut, samtidigt som nya, mer hållbara, tillåts växa fram.

Generellt förutsätter ett sådant arbete en grundad förståelse av vilken framtid man vill skapa, liksom en förmåga att belysa innebörden av den utifrån olika dimensioner och perspektiv, i kombination med djup systemförståelse och blick för hävstångsmekanismer. På så vis kan djupgående förändringar vägledas inom olika samhällssystem, som exempelvis de som kopplas till el/energi, transport/mobilitet, mat/jordbruk, samhällsbyggnad, industri, och konsumtion och livsstil (Geels, 2011; Scoones m.fl., 2020).

Det står allt tydligare att sådana omställningsprocesser inte handlar om att skapa förändring i en värld som annars står stilla, utan om att vägleda och accelerera redan pågående förändringar (till exempel socio-ekonomiska utvecklingstrender, teknisk utveckling) i önskvärd riktning (Riahi m.fl., 2017). Man brukar säga att omställningar inte går att styra, men går att vägleda genom att mobilisera aktörer och resurser i 'missioner' liksom söka och agera i insatsområden med 'strategisk akupunktur' (Loorbach m.fl., 2017; Mazzucato, 2018; Scoones m.fl., 2020). Sådana insatser kan ses som politiska men handlar i grunden om att skapa den framtid vi vill ha utifrån vad planeten och våra samhällen klarar av. Det utgör i sin tur grunden och förutsättningarna för all annan verksamhet (Leach m.fl., 2010; Olsson & Jerneck, 2018).

Att verka på ett sätt som ligger i linje med samhällets hållbarhetsutmaningar och behovet av omställning kan upplevas som abstrakt, överväldigande, och omöjligt, men forskning och beprövad erfarenhet visar att det är möjligt (Grin m.fl., 2010). Ofta gynnas det av ett transformativt och integrerat grepp (Holmberg & Holmén, 2020). Med det menas bland annat att skapa förmåga att tänka bortom det som är, och utforska alternativ till ordinarie arbetssätt som sätter ny riktning för den övergripande verksamhetens utveckling. Det är dock en stor utmaning som i regel kräver mod och lärande, liksom förmåga att beakta flera perspektiv samtidigt. Typiskt skapar institutionella förutsättningar såsom byråkrati, stuprörsorganisering, skilda traditioner och kulturer, konservatism, m.m, svårigheter att få till nödvändiga omställningar. Vi sitter ofta fast i de system och strukturer vi samtidigt försöker förändra. Det är också viktigt att beakta att omställningar ur vissa perspektiv kan skapa vinnare och förlorare, vilket omställningsprocessen kan behöva hantera.

Utöver det transformativa greppet är det i omställningen viktigt att verka för en utveckling som integrerar hållbarhetens alla dimensioner – sociala, ekonomiska och miljömässiga – liksom perspektiven hos olika relevanta aktörer. För att hanteringen av en utmaning inte ska skapa eller förvärra problem inom andra områden, måste vi exempelvis i satsningar som görs i klimatets namn samtidigt beakta frågor som rör resursanvändning, rättvisa och inkludering. Ett sådant integrerat grepp kan möjliggöra att flera aktörer och resurser engageras runt en komplex utmaning i tidigt skede. Mycket tyder på att ett sådant integrerat grepp kring frågor om omställning och hållbarhet ger större innovationshöjd,

eftersom sådana ansatser naturligt förenar en heterogen uppsättning aktörer, perspektiv, erfarenheter och kunskaper i ett gemensamt samskapande. På så vis kan större mandat och fler typ av resurser mobiliseras. Dessutom tenderar det att minska risken för att de beslut som processen genererar, senare möter motstånd och bakslag. (Holmberg & Holmén, 2020). Tvärsektoriell samverkan är konstaterat svår att få till, men kan bli mycket gynnsam när den väl fungerar (Caniglia m.fl., 2020; Cornell m.fl., 2013; Ostrom, 2015; Wiek m.fl., 2014).

En allt mer uppmärksammat betydelse av hållbar utveckling och omställning är den som handlar om att rättvisa inte bara mellan generationer utan också mellan olika grupper. I det sammanhanget lyfts universalitetsprincipen bland annat av FN och EU. I FNs Agenda 2030 heter det 'leave no one behind'. I EU-kommissionens retorik 'by the people, for the people'. Ett annat exempel är EU-kommissionens "Cities Mission", som har ambition att stärka städernas kapacitet och omställningsförmåga för att kunna vägleda transformativa förändringar i relation till klimatutmaningen, och samtidigt bidra till bättre luftkvalitet och lägre bullernivåer, ökad hälsa och välbefinnande, minskat ekologiskt fotavtryck, fler grönytor och bättre vattenhantering. Delaktighet och inkludering i beslutsfattande och processer ses som en förutsättning för det arbetet (European Commission. Joint Research Centre., 2023).

Vad gäller kommuners förmåga att vara del av och vägleda en sådan omställning resonerar man inom forskningen kring att offentliga organisationer behöver bygga omställningsförmåga i sin lokala kontext, utifrån tre huvudsakliga delar: resurser, förmågor och roller (Borrás m.fl., 2023). Organisationens transformativa kapacitet beror av vilka förändringsinriktade roller den tar i olika forum och processer, liksom vilka förmågor och resurser den kan mobilisera i en omställningsprocess. Reell omställningsförmåga behöver också sin nytta strukturella förutsättningar och institutionella sammanhang för att möjliggöra det utforskande och systemövergripande arbete som krävs för att möta samtidens komplexa utmaningar (Hölscher & Frantzeskaki, 2020). Sådana arbetssätt förhåller sig till samtidigt som de utmanar och på sikt omformar ramarna för verksamheten. Detta handlar om att skapa utrymme för att arbeta kritiskt med frågor där man både förmår (1) förhålla sig frågor det redan finns struktur och mandat att driva i den befintliga verksamheten, liksom utforska (2) vad som är nödvändigt och behövs för att åstadkomma omställningen som når målen på ett önskvärt sätt. Omställningsförmåga kan här fördelaktigen byggas i ett kontinuerligt lärande genom konkreta utmaningsdrivna aktiviteter i (2) som genom dockning och lärade bygger kapacitet som på sikt stärker förmågan i den etablerade verksamheten (1) (Cannaerts m.fl., 2020; Holmberg & Widbom, 2020).

5.2 Stärker strategierna Göteborgs omställningsförmåga?

Mycket av det strategiarbete som återgetts under uppföljningsprocessen ligger i linje med de behov som forskningen pekar på, liksom de utmaningar som kommuner och städer typiskt möter i arbetet mot att ställa om i en mer hållbar

samhällsutveckling. Det är dock idag generellt svårt att förstå betydelsen av strategiarbetet i relation till Göteborgs hållbarhetsutmaningar, och om strategiarbetet riktar in sig på det strategiskt mest viktiga insatserna för att ge effekt i måluppfyllelsen i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

Strategierna har etablerats bland annat för att ge utrymme för ett utmaningsdrivet och utforskande arbete, för att hantera frågor som saknar eller inte kan drivas genom befintliga arbetssätt, ledningssystem, procedurer och rutiner, eller där dessa rentav kan anses vara del av problemet. De syftar till ett öppet och processbaserat lärande, och bär en idé om att vara systemutmanande. Vi ser att det strategiarbete som hittills etablerats till stor del fungerar på det sättet. Samtidigt behöver en betydligt större del av stadens verksamhet engageras i den utvecklingen. Merparten av stadens verksamhet följer de sedan tidigare rådande planeringsrutiner, uppföljningssystem, budgetramar, och andra strukturer, som gör det svårt att ta sig an omställningsarbetet på ett kraftfullt sätt.

Bedömningen i 2023 års strategiuppföljning är att den huvudsakliga frågan framåt inte är huruvida strategiarbetet fungerar eller ej, utan snarare om vad som fungerar, i vilken utsträckning, under vilka förutsättningar, för vem, och varför, och vad strategiarbetet möjligen behöver kompletteras med för att tillsammans med miljöledningssystemet möta ambitionerna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

I relation till andra initiativ som också knyter an till stadens hållbarhetsutmaningar, såsom exempelvis energiplan 2022-2030 och åtgärdsplan för god vattenstatus, ser strategierna ut att starkare verka för praktisk handling i linje med den typen av arbetssätt som hållbar omställning och komplexa utmaningar kräver. Fokus i strategiarbetet hittills har dock i huvudsak legat på att skapa interna förutsättningar för drift och utveckling av strategiarbetet. Här finns fortfarande behov av förstärkning. Ett viktigt nästa steg är att nå ut bredare med ambitionerna, och engagera fler personer, frågor och processer både inom Göteborgs Stads egen organisation och i Göteborgssamhället i stort, inklusive medborgare, näringsliv, och civilsamhälle.

Den tvärsaktoriella samverkan som miljö- och klimatprogrammet kräver innefattar inte bara kommunala förvaltningar och bolag, utan också andra sektorer och aktörsgrupper. I arbetet för att engagera dem är det kritiskt viktigt att lyssna till olika röster och perspektiv, och nå en hög nivå av delaktighet bland relevanta intressenter och aktörer. Framdrift av ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet kan bli mycket utmanande i situationer där det på olika nivåer finns skilda agendor liksom mål- och intressekonflikter (Collins & Ison, 2009). I sådana processer kan dock staden spela en viktig faciliterande roll, med grund i sitt demokratiuppdrag liksom sektorsövergripande ramverk såsom Agenda 2030. Stöd för facilitering av sådana processer finns troligen också inom fler politikområden, uppdrag och överenskommelser, såsom exempelvis inom den nationella politiken för gestaltad livsmiljö (Prop. 2017/18:110).

Som noterats i tidigare uppföljningar skiljer sig strategierna åt i sin tematiska inriktning och logik, vilket nödvändiggör att varje strategi har sina egna

arbetssätt utifrån utmaningens och frågans karaktär. Till det kan tilläggas att de utmaningar som strategiarbetet är inriktat mot också har olika karaktär på så vis att det berör olika delar av Göteborgs Stads styrning. Strategierna behöver förstås som ett system där de leds på olika sätt och verkar i olika kontexter men i många avseenden går in i varandra och utgör varandras förutsättningar. För att ytterligare säkra deras respektive tvärgående ambitioner kan strukturerna runt strategiarbetena som helhet behöva stärkas, för att utveckla strategifunktionens mandat och institutionalisering. Till exempel kan det vara fortsatt viktigt att ambitionerna i strategierna och miljö- och klimatprogrammet tydligt kan tolkas in förvaltningars och bolags reglementen, direktiv, och andra styrande dokument. Samtidigt måste strategierna fortsatt tillåtas vara utmaningsdrivna, utforskande och kapacitetsbyggande, för att kunna forma nya arbetssätt. Det arbete som drivs i strategierna bör därför ej reduceras till att enbart spegla formuleringar i andra styrande dokument. Strategiarbetet behöver fortsatt kunna verka för att utmana och omforma befintliga skrivelser som har strukturell påverkan, och som på så vis behöver vara del av omställningen.

Vidare behöver förståelsen öka för vilken betydelse strategierna har i Göteborgs omställning, både internt inom Göteborgs Stads egen organisation och i Göteborgssamhället i stort. I dagsläget är strategierna och den förändring som de syftar till inte känd bland alla som berörs av eller behöver engageras i arbetet. Det är viktigt att skapa medvetenhet kring att Göteborgs omställning inte bara handlar om att signera avsiktsförklaringar, sätta ambitiösa mål och samla människor från olika håll i samma rum och därigenom förvänta sig att lärande och transformativ förändring kommer ske. Snarare behöver ambitiösa målsättningar och avsiktsförklaringar kompletteras med en ny typ av ledarskap, och nya strukturer, processer, arbetssätt, metoder och verktyg, som stöttar systemövergripande perspektiv och förmår skapa framdrift och förändring i gemensam riktning på det sätt som utmaningarna kräver. Facilitering krävs som hjälper aktörer förstå varandra och jobba ihop, ta itu med systemhinder och överbygga eventuella knutar och låsningar.

Här kvarstår frågan om vad strategierna och framdriften av miljö- och klimatprogrammet i stort möjligen ytterligare behöver kompletteras med, för att leda Göteborg i en sån utveckling. De aktiviteter som initierats inom strategiarbetet är bra, men möter inte alla behov och löser inte nödvändigtvis huvudproblemen med att nå en hållbar omställning. Mycket möjligt finns viktiga omställningsfrågor som ännu inte hanteras på tillfredställande vis inom de processer och funktioner som nu är i rullning inom Göteborgs Stad.

6 Rekommendationer

Nedan ges övergripande rekommendationer för utvecklingen av strategiarbetet som del av Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (2021-2030).

6.1 Fortsätt stärka och vidareutveckla strategiarbetet

Mot bakgrund av uppföljningens resultat rekommenderas Göteborgs Stad att fortsätta driva och utveckla strategiarbetet. De framgångar som hittills nåtts i att uppmärksamma förändringsbehov, brister och hinder inom stadens styrsystem, liksom lärandet kring hur dessa på sikt kan hanteras och överbryggas, är en viktig del av den omställningsprocess som krävs för att nå ambitionerna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

6.2 Kommunicera om strategierna och behovet av omställning

Uppföljningen pekar på att de arbetssätt som strategierna i Göteborgs Stads utforskar på sikt har potential att staka ut en ny riktning för Göteborgs utveckling. För att nå nästa steg i strategiarbetet behöver dock strategisamordnare och strategiansvariga stöd i att skapa medvetenhet och förståelse för ambitionerna i miljö- och klimatprogrammet, och vilken funktion strategiarbetet fyller för att accelerera stadens omställning, bland en bredare allmänhet. Detta för att kunna skapa engagemang och acceptans för åtgärder bland de politiker och tjänstemän som ännu inte involverats i strategiarbetet, liksom bland de övriga aktörer som behöver engageras i en omställningsprocess för att nå faktisk måluppfyllelse, däribland näringsliv, civilsamhälle och medborgare.

6.3 Samverka med andra program

Göteborgs Stad har en mängd olika styrande dokument och flera stadenövergripande program, som med stöd av olika programledningar och funktioner söker stötta framdrift av de ambitioner som ligger inom respektive program. Det är idag otydligt om och hur dessa parallella forum och processer påverkar varandra, och ger upphov till mål- och intressekonflikter eller kan skapa synergier i de faktiska beslut som fattas längre ut i organisationen. En rekommendation från uppföljningen är därför att utöka samverkan med andra program, för att utforska möjligheterna att bidra till varandras ambitioner, och identifiera sådana effekter i genomförandet. För att effektivt bidra till Göteborgs hållbara omställning utvecklas ett sådant arbete förslagsvis utifrån ett bredare omställningsramverk, som kan positionera specifika insatser och aktiviteter i sitt större sammanhang.

6.4 Utveckla forum för dialog kring utvecklingslogiker och synergieffekter

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram liksom strategiarbetet i sig pekar mot många olika typer av mål. Det är en komplicerad uppgift för strategisamordnare att prioritera det arbete som följer av programmets och strategiernas intentioner och inriktning, inte minst med hänsyn till de synergier eller negativa effekter som möjligen orsakas på andra håll inom staden. En ytterligare rekommendation från uppföljningen är därför att etablera bredare forum för dialog om olika inriktningar och utvecklingsvägar i strategiarbetet, där strategisamordnare och strategiansvariga kan utveckla och förankra behovsanalyser och prioriteringar med stöd av olika delar av stadens styrsystem. Sådana forum finns till viss del idag genom de möten som arrangeras mellan strategisamordnare och programledning, och i anslutning till enskilda strategiarbeten. Med hänsyn till de många olika faktorer, funktioner och beslut som påverkar Göteborgs Stads styrning och utveckling i stort, inklusive genomförandet av åtgärder, kan de dock med fördel etableras och förankras på fler ställen, och med bredare representation.

6.5 Utveckla referenspunkter till stöd för lärande utveckling

Strategiarbetet, liksom den större omställning som det syftar till, gör det nödvändigt med kontinuerlig reflektion, lärande och utvärdering av arbetssätt, liksom flexibilitet och förmåga att lära sig av misstag ('fail forward'). Detta är dock svårt i avsaknad av tydliga referenspunkter och processer för en sådan lärande utveckling. Det gör det också svårt att fullt utvärdera och förstå vilken effekt strategiarbetet har i relation till andra typer av initiativ som driver förändringsarbete i staden, exempelvis energiplan 2022-2030, liksom hur strategiarbetet effektivt kan stärkas. Ur ett större, "hela-staden-", perspektiv görs en förstärkning av strategiarbetet inte nödvändigtvis inom den strategiansvariges organisation, utan någon annanstans inom Göteborgs Stads styrsystem. En rekommendation från uppföljningen är därför att utveckla någon form av forum, process och/eller referenspunkter som stöder fortlöpande lärande utveckling av strategiarbetet ur ett hela-staden-perspektiv, där flera nivåer och funktioner involveras. En del av det arbetet kan handla om att gemensamt ta fram ett bredare omställningsramverk, som kan vara till stöd för att positionera specifika insatser och aktiviteter i sitt större sammanhang.

6.6 Utveckla ytterligare sätt att stödja de ambitioner som finns i strategierna och strategiarbetet i en gemensam process

Strategiarbetet är komplext och utmanande och har inte till fullo fångats eller kunnat redgöras för inom ramen för denna rapport. Mot bakgrund av de resultat som fångats i uppföljningen så här långt, rekommenderas att fortsätta utforska

möjligheterna att stödja de ambitioner som ligger i strategiarbetet i en process där strategisamordnare och eventuella övriga relevanta och möjligen kompletterande funktioner deltar direkt och reflekterar över olika utvecklingsmöjligheter. I en sådan process, som bygger på ömsesidigt lärande, ges goda förutsättningar att utveckla eventuella gemensamma stöd till strategiarbetena, liksom för de enskilda strategierna att fortsatt utveckla sina arbetsätt.

7 Referenser

- Borrás, S., Haakonsson, S., Poulsen, R.T., Pallesen, T., Hendriksen, C., Somavilla, L., Kugelberg, S., Larsen, H., 2023. The Transformative Capacity of Public Sector Organizations in Sustainability Transitions: A Conceptualization (Working Paper No. 2023/02), Papers in Innovation Studies. CIRCLE: Centre for Innovation Research, Lund University, Lund, Sweden.
- Bulkeley, H., Betsill, M., 2005. Rethinking Sustainable Cities: Multilevel Governance and the “Urban” Politics of Climate Change. *Environ. Polit.* 14, 42–63. <https://doi.org/10.1080/0964401042000310178>
- Caniglia, G., Luederitz, C., von Wirth, T., Fazey, I., Martín-López, B., Hondrila, K., König, A., von Wehrden, H., Schäpke, N.A., Laubichler, M.D., Lang, D.J., 2020. A pluralistic and integrated approach to action-oriented knowledge for sustainability. *Nat. Sustain.* <https://doi.org/10.1038/s41893-020-00616-z>
- Cannaerts, N., Segers, J., Warsen, R., 2020. Ambidexterity and Public Organizations: A Configurational Perspective. *Public Perform. Manag. Rev.* 43, 688–712. <https://doi.org/10.1080/15309576.2019.1676272>
- Collins, K., Ison, R., 2009. Jumping off Arnstein’s ladder: social learning as a new policy paradigm for climate change adaptation. *Environ. Policy Gov.* 19, 358–373. <https://doi.org/10.1002/eet.523>
- Cornell, S., Berkhout, F., Tuinstra, W., Tàbara, J.D., Jäger, J., Chabay, I., de Wit, B., Langlais, R., Mills, D., Moll, P., Otto, I.M., Petersen, A., Pohl, C., van Kerkhoff, L., 2013. Opening up knowledge systems for better responses to global environmental change. *Environ. Sci. Policy* 28, 60–70. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2012.11.008>
- Ehnert, F., Kern, F., Borgström, S., Gorissen, L., Maschmeyer, S., Egermann, M., 2018. Urban sustainability transitions in a context of multi-level governance: A comparison of four European states. *Environ. Innov. Soc. Transit.* 26, 101–116. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2017.05.002>
- European Commission. Joint Research Centre., 2023. Capacities for transformative innovation in public administrations and governance systems: evidence from pioneering policy practice. Publications Office, LU.
- Grin, J., Rotmans, J., Schot, J.W., 2010. Transitions to sustainable development: new directions in the study of long term transformative change, Routledge studies in sustainability transitions. Routledge, New York.
- Göteborgs Stad, 2021. Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021-2030. 0409/19 (0042/22). Rev. 23-01.
- Miljöförvaltningen, Göteborgs Stad, 2022:1. Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2021. (2022:10). 1401-2448.
- Miljöförvaltningen, Göteborgs Stad 2022:2. Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2022. (2022:15). 1401-2448.

- Miljöförvaltningen, Göteborgs Stad, 2023. Uppföljning av mål och delmål i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021-2023. (2023:06). 1401-2448.
- Holmberg, J., Holmén, J., 2020. Medskapande omställningsarbete: Backcastingexpeditioner för Agenda 2030. Sveriges Kommuner och Regioner.
- Holmberg, J., Widbom, J., 2020. Medskapande i backcastingexpeditioner — Ale i 360 grader. *Socialmedicinsk Tidskr.* 11.
- Hölscher, K., Frantzeskaki, N., 2021. Perspectives on urban transformation research: transformations in, of, and by cities. *Urban Transform.* 3, 2. <https://doi.org/10.1186/s42854-021-00019-z>
- Hölscher, K., Frantzeskaki, N. (Eds.), 2020. *Transformative Climate Governance: A Capacities Perspective to Systematise, Evaluate and Guide Climate Action*, Palgrave Studies in Environmental Transformation, Transition and Accountability. Springer International Publishing, Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-49040-9>
- Leach, M., Scoones, I., Stirling, A., 2010. *Dynamic Sustainabilities: Technology, Environment, Social Justice*. Earthscan, Abingdon, Oxon.
- Loorbach, D., Frantzeskaki, N., Avelino, F., 2017. Sustainability transitions research: Transforming science and practice for societal change. *Annu. Rev. Environ. Resour.* 42.
- Mazzucato, M., 2018. Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities. *Ind. Corp. Change* 27, 803–815. <https://doi.org/10.1093/icc/dty034>
- Olsson, L., Jerneck, A., 2018. Social fields and natural systems: integrating knowledge about society and nature. *Ecol. Soc.* 23. <https://doi.org/10.5751/ES-10333-230326>
- Ostrom, E., 2015. *Governing the Commons*. Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Prop. 2017/18:110. Politik för gestaltad livsmiljö. <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2018/02/prop.-201718110/>
- Scoones, I., Stirling, A., Abrol, D., Atela, J., Charli-Joseph, L., Eakin, H., Ely, A., Olsson, P., Pereira, L., Priya, R., van Zwanenberg, P., Yang, L., 2020. Transformations to sustainability: combining structural, systemic and enabling approaches. *Curr. Opin. Environ. Sustain.* <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2019.12.004>
- Wiek, A., Ness, B., Schweizer-Ries, P., Farioli, F., 2014. Collaboration for transformation. *Sustain. Sci.* 9, 113–114. <https://doi.org/10.1007/s11625-013-0231-7>



Miljöförvaltningen

Box 7012, 402 31 Göteborg

Telefon, växel: 031-365 00 00

E-post: miljoforvaltningen@miljo.goteborg.se



§ 238 Dnr MKN-2023-21912

Rapport 2023:14 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023

Beslut

1. Miljö- och klimatnämnden antecknar mottagandet av informationen till protokollet.
2. Miljö- och klimatnämnden skickar rapporten till kommunstyrelsen som delrapportering av miljö- och klimatnämndens uppdrag att driva och samordna arbetet med stadens miljö- och klimatprogram.
3. Miljö- och klimatnämnden skickar rapporten till de nämnder och bolagsstyrelser som är ansvariga för respektive strategi för kännedom: nämnden för demokrati och medborgarservice, stadsbyggnadsnämnden, stadsmiljönämnden, styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden och styrelsen för Göteborgs Stads Leasing AB.
4. Miljöförvaltningen får i uppdrag 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.

Handlingar

Miljöförvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2023-12-08 med bilaga.

Yrkande från MP, S, V och C, daterat 2023-12-18.

Yrkanden

Karin Pleijel (MP) yrkar bifall till miljöförvaltningens förslag samt till yrkandet från MP, S, V och C.

Tony Liljendahl (SD) yrkar avslag på yrkandet från MP, S, V och C.

Propositionsordning

Ordföranden ställer först proposition på bifall till miljöförvaltningens förslag och finner att nämnden bifaller miljöförvaltningens förslag.

Ordföranden ställer därefter proposition på bifall till yrkandet från MP, S, V och C mot avslag på yrkandet från MP, S, V och C och finner att nämnden bifaller yrkandet från MP, S, V och C.

Protokollsanteckning

Ledamöterna från M, D och L antecknar bifogat yttrande till protokollet.



§ 238 forts.

Handlingar skickas till

Kommunstyrelsen

Nämnden för demokrati och medborgarservice

Stadsbyggnadsnämnden

Stadsmiljönämnden

Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden

Styrelsen för Göteborgs Stads Leasing AB

Dag för justering

2023-12-22

Vid protokollet

Sekreterare

Sara Alander

Ordförande

Karin Pleijel (MP)

Justerande

Tomas Holst (D)

Justering av protokollet har tillkännagivits genom anslag på kommunens anslagstavla 2023-12-22.

Yrkande

(Miljöpartiet, Socialdemokraterna, Vänsterpartiet och Centerpartiet)

2023-12-18

Yrkande angående – strategiernas uppföljning

Förslag till beslut

1. Miljöförvaltningen får i uppdrag 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.

Yrkandet

I samband med uppföljningen av strategiarbetet har ett antal rekommendationer givits. Några av dessa innebär att en ny roll behöver skapas för att på en staden-övergripande nivå förbättra möjligheterna till ett effektivt strategiarbete, och det utgår vi från att det kommer omhändertas på kommunstyrelsens nivå.

För miljö- och klimatnämnden är det viktigt att i vår roll för att driva arbetet framåt kunna följa utvecklingen mellan de ordinarie uppföljningstillfällena. Vi ser i uppföljningen av strategierna att det varierar mycket mellan olika strategiansvariga hur arbetet fortlöper. Det är därför viktigt för oss, som ansvarig nämnd för både miljö- och klimatprogrammets framdrift och strategiernas funktion, att tidigt kunna identifiera hinder och söka lösningar på dessa.

Vissa lösningar kan finnas inom nämndens mandat, medan andra kan kräva aktiviteter hos aktörer i andra delar av stadens organisation eller utanför denna. Staden behöver ha en tydlig bärare av de identifierade hinder och lösningar som kommer fram i strategiarbetet, och det ser vi att nämnden kan ha en roll i.

Yttrande

(M, D, L)

Datum 2023-12-19

Yttrande angående – Rapport 2023:14 Uppföljning av miljö- och klimatprogrammets strategier 2023

Vi anser att yrkandet går i en bra riktning och att det finns behov av en tätare kontakt med stadens strategiansvariga. Vi menar emellertid att det inte är rätt väg att inrätta en roll för att tillgodose behovet utan att ett forum för dialog och stöd bör utgöras av att de strategiansvariga kontinuerligt får komma till nämnden för att berätta om sitt arbete och diskutera hur vi bäst kan gå tillväga framåt tillsammans.

**Tjänsteutlåtande**

Utfärdat 2023-12-08

Diarienummer 2023-22148

Handläggare

Kristofer Palmestål

Telefon: 031-368 39 06

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

Information om 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 berörda nämnder och styrelser enligt förslaget i bifogat följebrev.

Sammanfattning

Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021–2030¹ är det övergripande och styrande dokumentet för att skapa en ekologiskt hållbar stad. För att både lyckas med omställningen till en ekologiskt hållbar stad och öka takten i genomförandet är det avgörande att Göteborgs Stad kraftsamlar. Den övergripande utmaningen 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. Ansvar innebär att driva och samordna sin strategi under övergripande koordinering från miljöförvaltningen.

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. I år har miljöförvaltningen bitt de ansvariga verksamheterna att rapportera på ett enhetligt sätt i rapportform. Rapporterna finns bifogade med detta ärende.

Eftersom de strategiansvariga verksamheterna många gånger berörs av arbetet som sker i övriga strategier föreslår förvaltningen att sammanfattningsrapporterna ska skickas för kännedom till de nämnder och styrelser som har ett strategiansvar. De bör även skickas till övriga berörda nämnder och styrelser enligt förslaget i bifogat följebrev.

Bilagor

1. Strategi Agera som föregångare – Sammanfattningsrapport 2023
2. Strategi Cirkulär Ekonomi – Sammanfattningsrapport 2023
3. Strategi Finansiera omställningen – Sammanfattningsrapport 2023
4. Strategi Grön och robust stad – Sammanfattningsrapport 2023

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

5. Strategi Hållbara transporter – Sammanfattningsrapport 2023
6. Strategi Hållbart byggande – Sammanfattningsrapport 2023
7. Strategi Leva hållbart– Sammanfattningsrapport 2023
8. Följebrev till sammanfattningsrapporter från miljö- och klimatprogrammets strategier

Ärendet

I de bifogade rapporterna sammanfattar de strategiansvariga verksamheterna vad som åstadkommit och hur man arbetat inom strategierna 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 berörda nämnder och styrelser, enligt förslaget i 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 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.

- 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 utgör en plattform för att driva och samordna arbetet med åtgärder som kräver en hög grad av samverkan och ska ha kapacitet att driva genomförande till effekt. Strategierna syftar till att åstadkomma ett förändringsdrivande utvecklingsarbete för att påskynda omställningen. 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 strategiansvariga verksamheternas ansvar ingår att på årlig basis sammanfatta vad som åstadkommit och hur man arbetat med strategin. Den årliga sammanfattningen ska redovisas för miljöförvaltningen. I år har förvaltningen bitt de ansvariga verksamheterna att rapportera på ett enhetligt sätt i rapportform. Rapporterna finns bifogade med detta ärende.

Eftersom de strategiansvariga verksamheterna många gånger berörs av arbetet som sker i övriga strategier föreslår förvaltningen att sammanfattningsrapporterna ska skickas för kännedom till de nämnder och styrelser som har ett strategiansvar. De bör även skickas till övriga berörda nämnder och styrelser enligt förslaget i bifogat följebrev.

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

Sammanfattningsrapporterna är även ett underlag i den löpande processuppföljningen av strategierna som miljö och klimatnämnden ansvarar för. Processuppföljningen 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.

Anna Ledin

Direktör

Marcus Jahnke

Avdelningschef

Strategi

Agera som föregångare

Sammanfattningsrapport 2023

Miljö- och klimatprogrammets strategier ska genom bred samverkan, både inom staden och med omgivande samhälle, utveckla nya lösningar och arbetssätt för att påskynda omställningen och öka Göteborgs Stads kapacitet att nå miljömålen.

Detta är en rapport som redovisar ett urval av det arbete som skett inom strategin, från programstart hösten 2021 fram till oktober 2023.

MODIG

Visdom

Personlig utveckling

FRAMTID

Social kompetens

Social Kompetens

Vi agerar som föregångare

I Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram 2021-2030 beskrivs strategins inriktning på följande sätt:

Göteborgs Stad ska 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.

Inriktningar

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 som strategiarbetet ska fokusera på för att Göteborgs Stad ska agera som föregångare:

- » Styrning, kompetens och ledarskap
- » Samverkan
- » Påverkan
- » Kommunikation

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 miljö- och klimatfrågor. 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.

Årets uppföljning 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 resul-

Organisering

Ansvar för att driva och samordna strategin ligger hos Miljö- och klimatnämnden.

Fem utpekade nämnder och bolag har ett särskilt ansvar för strategin: Business Region Göteborg AB, Gothenburg European Office (Stadshus AB), Göteborg & Co AB, kommunstyrelsen och nämnden för demokrati och medborgarservice.

taten av innovations- och utvecklingsarbete ska stödjas, omhändertas och integreras i organisation och verksamhet är en central fråga.

Göteborgs Stad har en decentraliserad styrning där varje nämnd och bolagsstyrelse har en stark ställning, vilket har fördelar men också gör att det finns risk för silo-tänkande. För att lyckas med miljö- och klimatomställningen är det avgörande att tänka och agera utifrån hela staden-perspektivet. Arbetet inom strategin är i linje med och kompletterar den pågående satsningen på att utveckla stadens ledarskap och organisationskultur, med fokus på att gå från delar till helhet. De här kompetensutvecklingsinsatserna syftar till att göra Göteborgs stad redo att hantera utmaningar, som miljö- och klimatfrågan, och stärker därmed stadens möjligheter att agera som föregångare.

Det är viktigt att se över hur en mer integrerad styrning av ekologisk och social hållbarhet i stadens verksamheter kan öka kapacitet, effektivitet och medarbetarnas kompetens. Det behövs också en översyn av tvärgående och övergripande hållbarhetsmål med hela staden-perspektiv som kan formuleras utifrån befintliga program och som bör vara vägledande för alla förvaltningar och bolag.

Utifrån strategins analysarbete har följande arbetsprocesser sjuösatts:

- » Samverkans- och utvecklingsprocesser har inletts i samarbete mellan miljöförvaltningen, stadsledningskontoret, arbetsmarknad och vuxenutbildning, Lindholmen Science Park och demokrati- och medborgarservice i syfte att undersöka om befintliga kompetensutvecklingsprogram inklusive chefsprogram behöver förändras för att stärka det ekologiska hållbarhetsperspektivet.
- » 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. Ur det arbetet har ett Formasfinansierat projekt växt fram som heter *Styrning för jämlik och inkluderande klimatomställning* som ska komma fram till förslag på hur stadens styrning och ledning kan förstärkas i detta avseende. Även forskarskolan Just transitions har vuxit fram i samma syfte.

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 – det gäller både internt inom staden och externt.

Strategin tar fasta på tvärgående samverkan och uppbyggnad av metoder och former för att bygga kapacitet för omställning och genomförande. För att samverkan inte ska stanna vid tvärgående samtal utan leda till att arbete på tvären genomförs och resursätts, 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.

Utifrån strategin har följande arbetsprocesser sjösatts:

- » Strategin har i ett initialt skede anordnat rundabordssamtal med aktörer från staden, näringslivet och civilsamhället. Syftet har varit att lyssna till aktörernas syn på strategin och miljö- och klimatprogrammet och att sondera deras intresse av att delta i kommande dialoger om konkreta omställningsfrågor.
- » Staden har som en del av EU:s 100 klimatneutrala och smarta städer prövat en metod för intressentsamverkan i omställningen genom organisationen MOSAIC. Det handlade om en konkret utmaning kopplad till hållbar mobilitet i sydvästra Göteborg, där fem intressentgrupper deltog; staden (miljöförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen och demokrati- och medborgarservice), näringsliv, civilsamhälle, medborgare och kollektivtrafikbolaget Västtrafik. Resultatet blev lärerikt och lyckat och håller nu på att tas vidare av främst stadsmiljöförvaltningen.
- » Metoden medborgarråd (citizen assembly) ska testas och förberedelser pågår för ett genomförande våren 2024. Rådet ska sammanträda tre helger och bestå av 30 personer, som väljs ut statistiskt representativt och genom 7 000 brevutskick till göteborgare. Huvudfrågan handlar om hur rådet anser att göteborgarna borde bli inkluderade i klimatomställningen. Miljöförvaltningen planerar därefter att med ett analyserat resultat från medborgarrådet ta fram förslag på hur medborgarinkludering kan fördjupas i samarbete med demokrati- och medborgarservice.
- » Det pågår ett utvecklingsarbete kring hur beslutsunderlag kan förbättras för att omställningen ska gå fortare. Bland annat handlar det om nya former för samverkan och dialog mellan förtroendevalda och tjänstepersoner. Mötesplatser och forum för erfarenhets- och kunskapsutbyte behöver testas, som komplement till ordinarie nämndprocesser och kommunikationsvägar.

Påverkan

Det är viktigt för Göteborgs stad att framför allt påverka gentemot den nationella nivån och EU-nivån för att få större genomslagskraft för våra miljö- och klimatmål och undanröja hinder. Staden deltar kontinuerligt i en rad olika nätverk och sammanslutningar, där bland annat Viable Cities och EU:s NetZeroCities är viktiga forum med fokus på stadens klimatomställning. Även KIMO och Sveriges miljökommuner är andra viktiga sammanslutningar. Vidare utveckling av påverkansarbetet har ännu inte prioriterats för att invänta utvärdering av [Göteborgs Stads påverkansagenda](#).

Kommunikation

Kommunikation är ett viktigt redskap för att vi ska kunna ses som föregångare och en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta vara föregångare. Strategins analysarbete har dragit slutsatsen 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 ytterligare kraft.

Strategin

Samordningsansvarig nämnd/styrelse:

Miljö- och klimaternämnden

Samordnare:

Salomon Abresparr och Mats Alfredson, miljöförvaltningen

Involverade förvaltningar och bolag

Business Region Göteborg AB, Gothenburg European Office (Stadshus AB), Göteborg & Co AB, kommunstyrelsen, stadsledningskontoret, nämnden för demokrati och medborgarservice, Arbetsmarknad och vuxenutbildning, Lindholmen Science Park, Visual Arena, Göteborg Energi, Västtrafik



Strategisamordnare
Salomon Abresparr och Mats Alfredson

På samma sätt saknas det en karta som visar de många spännande lösningar och positiva initiativ som redan pågår eller är på gång i staden inom miljö- och klimatområdet. Den som vill uppleva vad omställningen faktiskt handlar om har heller inga givna arenor eller platser att söka sig till.

Det saknas också en kommunikationsstrategi kopplad till omställningen av staden.

Utifrån strategin har följandearbetsprocesser satts:

- » En kommunikationsstrategi kopplad till omställningen av staden håller på att tas fram.
- » Inom utvecklingsprojektet Klimatneutrala Göteborg 2030 2.0 arbetar vi för att använda digitala visualiseringar som verktyg i omställningsarbetet. Stadens digitala tvilling ingår i projektet och tanken är att illustrera hållbara framtidsscenarier. Visualiseringar skulle kunna bidra till att skapa bättre beslutsunderlag, större kunskap om och bättre förståelse för besluten och en större vilja hos stadens olika aktörer och medborgare att bidra till omställningen.
- » Genom samverkan med utredningen ”Attraktiv Stad – tillfällig platsutveckling”, som leds av kulturförvaltningen, har vi börjat formulera ett koncept för hur tillfällig platsutveckling skulle kunna användas som ett verktyg för att både kommunicera vad den hållbara staden handlar om i praktiken och som arenor för intressentsamverkan i omställningen. Kunskapsuppbyggnaden kring detta har skett i dialog med aktörer som redan delvis arbetar enligt konceptets idéer och principer, såsom Smarta Kartan och Community Center Brunnsbo.

Plan framåt

Arbetet inom strategin kommer fortsatt inriktas på de fyra fokusområden som har valts ut. Strategin kommer att fortsätta arbeta med strategins fyra fokusområden. Inom styrning, kompetens och ledarskap ska konkreta förslag på förändringsarbete som adresserar de identifierade utmaningarna läggas fram. En kommunikationsstrategi för stadens omställningsarbete ska tas fram. Under 2024 ska tydligare strukturer för samverkan skapas och metoden medborgarråd testas. Arbetet med ett samlat grepp kring stadens påverkansarbete i miljö- och klimatomställningen ska återupptas.

Kontakt

Telefon:
031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

E-post:
goteborg@goteborg.se



Strategi

Cirkulär ekonomi

Sammanfattningsrapport 2023

Miljö- och klimatprogrammets strategier ska genom bred samverkan, både inom staden och med omgivande samhälle, utveckla nya lösningar och arbetsätt för att påskynda omställningen och öka Göteborgs Stads kapacitet att nå miljömålen.

Detta är en rapport som redovisar ett urval av det arbete som skett inom strategin, från programstart hösten 2021 fram till oktober 2023.

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, resursuttaget och avfallsmängderna i enlighet med stadens beslutade mål.

Strategin fokuserar på reducering av materiella resursflöden, dvs hur resursuttaget kan minska och värdet på produkter och material behållas över tid. I praktiken innebär det hur staden ska få till kraftigt minskade nyinköp genom ökad nyttjandegrad och ökad livslängd på produkter och material. Strategiarbetet handlar också om att driva på och stödja utvecklingen av förutsättningar för att arbeta cirkulärt, i allt från nya roller, arbetssätt, normer och styrning inom Göteborgs Stad som organisation, till samverkansformer och innovation tillsammans med marknadsaktörer, akademi, andra offentliga organisationer och civilsamhälle.

Inriktningar

Strategiarbetet utgår från tre delstrategier, med fokus på omställning till cirkulär ekonomi utifrån Göteborgs Stad som organisation, Göteborg som samhälle, och Göteborg i ett större geografiskt perspektiv.

Göteborgs Stad ska bli den cirkulära kunden 2030

För att nå uppsatta mål om minskade avfallsmängder och minskade utsläpp av växthusgaser från inköp behöver Göteborgs Stad som organisation gå från att vara en traditionell, linjär kund till att bli en cirkulär kund, till 2030. Från att vara en organisation som förbrukar till en som brukar och återbrukar. Idag är det ofta enklare att agera linjärt, både som organisation och individ, genom att till exempel slita ut och köpa nytt istället för att underhålla och reparera. Styrning, attityder, förutsättningar och arbetssätt har under lång tid varit anpassade efter linjära affärsmodeller och samhällsnormer där nykonsumtion och snabba materialflöden varit det normala. Strategin bidrar till att förtydliga vilka åtgärder som behöver vidtas, samt motivera, driva på och stötta i genomförandet att bli en cirkulär kund.

Under hösten 2022 genomfördes ett omfattande arbete tillsammans med sakkunniga konsulter, där målbild, utvecklings- och åtgärdsområden beskrevs för att Göteborgs Stad som organisation ska bli den cirkulära kunden 2030. Implementering av prioriterade åtgärder har påbörjats under 2023.

Miljömål i fokus

Utsläppen av växthusgaser från stadens inköp ska minska med **minst 90 procent** mellan 2021 och 2030. Under samma period ska mängden avfall från kommunens verksamheter minska med 40 procent (Göteborgs Stads avfallsplan 2021-2030).

Tillsammans med andra aktörer ska Göteborgs Stad även verka för att Göteborg som samhälle når ett klimatavtryck nära noll år 2030. Här är omställningen till en cirkulär ekonomi ett viktigt verktyg.

Organisering

Ansvar för att driva och samordna strategin Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi ligger hos Göteborgs Stads Leasing AB (GSL). Inom GSLs strategiteam ingår sedan juni 2023 tre personer – en strategiansvarig, en utvecklingsledare och en processledare cirkulär ekonomi. Sedan hösten 2023 finns också en intern styrgrupp för strategin, bestående av VD, strategiansvarig, utvecklingschef och chefen för affärsområde Finans och administration.

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

Exempel på resultat och arbetssätt som strategin initierat och bidragit till inom detta är:

- » *Riktat stöd och nära samarbete med Inköp och upphandling och Göteborgs Stads Leasing* för att driva på cirkulär ekonomi genom marknadsdialoger, cirkulära finansieringslösningar, kategoristyrning, skärpta upphandlingskrav samt kommunikations- och kompetenshöjande insatser gentemot t ex upphandlare och leverantörer (2023/2024). Göteborgs Stads Leasing och Inköp och upphandling är viktiga nyckelaktörer i detta arbete, för att bidra med cirkulära förutsättningar för stadens förvaltningar och bolag.
- » *Stöd i utvecklingen av Tage, som är Göteborgs Stads interna återbruks- och delningssystem för möbler och inredning.* Delningssystemet grundades 2013 och sedan 2019 finns ett ramavtal för återbrukade möbler och tillhörande arkitekts- och renoveringstjänster. Sedan 2021 har den digitala återbrukssajten kompletterats med ett fysiskt mellanlager och kostnadsfria transporter för Göteborgs Stads förvaltningar och bolag. Med stöd av strategin tittar nu ansvarigt bolag (Göteborgs Stads Leasing) på vilken kapacitet Tage behöver ha för att tillgodose behoven och bidra till måluppfyllelse för 2030 samt hur berörda ramavtal behöver utvecklas för att verksamheterna ska kunna följa de cirkulära principerna i riktlinjen för inköp och upphandling.
- » *Innovationsspeed* för att genom ett användardrivet förhållningssätt få en bättre förståelse för hur vi kan utforma stöd, strukturer och arbetssätt som mobiliserar och bygger förändringskapacitet hos de som ska agera/aktiveras för att vi ska bli en cirkulär kund (2023). Implementering av resultaten planeras år 2024.
- » *Uppdatering av stadens riktlinje för inköp och upphandling (2022)* för att tydliggöra att Göteborgs Stads verksamheter ska eftersträva cirkulära lösningar. Behov ska i första hand tillgodoses med befintliga resurser, i andra hand genom tjänster, hyrlösningar eller genom inköp av begagnat, och i sista hand genom inköp av nya produkter.
- » *Förtydligande av styrning för cirkulär ekonomi vid avyttring genom riktlinjen för avyttring och bortskänkning av lös egendom samt bygg och markmaterial (pågående)* som skall ersätta den befintliga riktlinjen för försäljning och återbruk.
- » Konkreta vägledningar till nämnda riktlinjer kommer att tas fram under 2023/24, i samverkan med användarna.

Vi samarbetar för ett cirkulärt Göteborg

Idag finns inte alla cirkulära lösningar på marknaden för att stadens mål inom den egna och medborgarnas konsumtion ska kunna nås. Göteborgs Stad har här en roll att driva på utvecklingen av cirkulär ekonomi i Göteborg som samhälle. Staden initierar och utvecklar samarbeten med aktörer från civilsamhälle, näringsliv och akademi. Tillsammans kan vi skapa bättre möjligheter och undanröja hinder för att producera och konsumera hållbart i Göteborg. Ofta är många aktörer del av värdekedjorna för olika produkter och material. Gemensamma målbilder, nya affärsmodeller, arbetssätt och samarbeten behövs, för att göra värdekedjorna cirkulära och tillgodose nya och

utökade behov av till exempel reparation, delning och återbruk. Här har kommunen och strategiarbetet en viktig roll som möjliggörare. Här är bland annat byggområdet, industriell urban symbios och hållbar livsmedelsförsörjning prioriterade utvecklingsområden.

Exempel på hur strategin arbetat och planerar framåt är:

- » *Förstudie Samarbete för ett cirkulärt Göteborg 2030*, tillsammans med aktörer från näringsliv, civilsamhälle, myndigheter och akademi (hösten 2020). Syftet var att undersöka behov, intresse och förutsättningar för en gemensam utvecklingsprocess för ett cirkulärt Göteborg 2030. I samarbete med bland annat forskningsinstitutet RISE och organisationen Cradlenet söker Göteborgs Stad nu finansiering för att kunna fortsätta processen att tillsammans utveckla värdekedjor för ökad cirkularitet.
- » *EU-projektet ECLECTIC* där Göteborgs Stad ihop med Chalmers kommer analysera materialflöden i Göteborg som samhälle, identifiera betydande material- och produktområden och viktiga aktörer samt ta fram strategier och handlingsplaner.
- » *Förstudien Cirkulära Bilen* under ledning av forskningsinstitutet RISE (2022/23), och vidare full projektansökan till Vinnova (2023) tillsammans med en bredd av aktörer. Parallellt pågår arbete under 2023/24 på GSL med kompetensutveckling inom cirkularitet för fordon, utveckling av affärsmodeller och dialoger med marknadsaktörer, för att kunna ställa cirkulära krav i kommande upphandlingar.
- » *Industriell urban Symbios* har identifierats som ett utvecklingsområde. Det pågår redan idag insatser såsom att stärka styrningen inom området i översiktsplanen, några pilotprojekt är igång medans andra är i planeringsfasen.
- » Projektet *Upphandlingskrav för cirkulära flöden i bygg- och rivningsprocessen* (2019/20) har ökat kunskapen om hur offentlig upphandling kan fungera som verktyg för att driva på utvecklingen mot en cirkulär bygg- och rivningsprocess och tagit fram konkreta rekommendationer och förslag på cirkulära upphandlingskrav kan formuleras och utvecklas fram till år 2030. Arbetet har tagits vidare i flera konkreta byggprojekt, samarbeten och lokala plattformar och avsiktsförklaringar i Göteborg. Även flera innovations- och samverkansprojekt tillsammans med aktörer i och utanför Göteborg, såsom storstadssamarbetet för cirkulärt byggande som omnämns nedan.

Vi är en cirkulär förebild nationellt och internationellt

Göteborgs Stad ska tillsammans med andra Göteborgsaktörer vara en nationell och internationell föregångsstad för cirkulär ekonomi, för att inspirera andra och öka de positiva effekterna ytterligare. Som föregångare delar staden gärna med sig och tar del av lärdomar från andra städer, regioner och länder. Göteborgs Stad ingår i flera nationella och internationella nätverk, projekt och samarbeten. Ett exempel är EU:s Circular Cities and Regions Initiative (CCRI), där Göteborgs Stad utsetts till en av 12 cirkulära piloter, tack vare Göteborgs Stads cirkulära strategiarbete och ambitiösa miljö- och klimatmål.

Exempel på hur strategin arbetat och planerar framåt är:

- » *Förstudien Storstadsöverenskommelse för cirkulärt byggande 2030* har genomförts i samarbete mellan Göteborgs Stad, Stockholms Stad, Malmö Stad och Delegationen för cirkulär ekonomi (2020). Förstudien ledde fram till ett gemensamt utvecklingsprojekt mellan storstäderna och branschen. Projektet leds av IVL Svenska Miljöinstitutet och pågår under 2023-25. Samarbetet är en gemensam satsning för att stimulera och successivt skala upp cirkulärt byggande från nisch till mainstream i praktiken, där kostnaderna för omställningen kan hållas nere för både beställare och utförare.
- » Göteborgs Stad deltar i flera nationella och internationella nätverk med fokus på cirkulär ekonomi för att byta erfarenheter och tillsammans driva frågor gentemot politik och marknadsaktörer. Det handlar till exempel om kommunnätverk, expertnätverk och sådana inriktade på olika teman, såsom cirkulär upphandling och cirkulärt byggande.
- » Göteborgs Stad syns och deltar i flera projekt och utåtriktade sammanhang för att diskutera och presentera vår 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.

Plan framåt

Under 2024-25 fortsätter arbetet, tillsammans med utpekade nyckelförvaltningar och bolag, att skapa bättre förutsättningar för verksamheterna att kunna återbruka, reparera och dela. I det interna arbetet kommer mycket kraft att läggas på förankring, implementering och mobilisering av nyckelaktörer i verksamheterna. Detta kommer att beröra samtliga förvaltningar och bolag. Verksamheterna kommer att inkluderas och behöva agera i enlighet med strategiarbetets insikter och resultat, för att vi tillsammans ska kunna nå beslutade miljö- och klimatmål. Det kommer att bli tydligare vad som behöver göras annorlunda och varför, vem som behöver agera och vilket stöd som verksamheterna kan få. Även eventuella ”luckor” i ansvar och roller kommer att identifieras, och tas vidare till berörda. Här handlar det till exempel om att lyssna av behoven och ta fram vägledningar, stöd och förslag på organisering tillsammans med användarna, med syfte att berörda ska förstå förväntningarna och agera utifrån dessa.

Det kommer också bli allt viktigare med en levande och kontinuerlig omställningsdialog med marknaden, och att arbeta tillsammans mot gemensamma visioner och mål. Under 2024-25 kommer metoder för omställningsdialoger och samarbeten med näringslivsaktörer fortsätta utvecklas. Härutöver kommer vi i bred samverkan titta vidare på utvecklingsområdet Industriell Urban Symbios (IUS). IUS är en viktig del av den cirkulära ekonomin där flera förvaltningar och bolag är viktiga aktörer. Området behöver omhändertas, drivas på och samordnas framöver, för att stimulera nya och utvecklade symbioser mellan olika organisationer i Göteborg med omnejd. Planen är att genomföra två förstudier under 2024, där dels stadens roll, utvecklingsområden och förslag på angreppssätt beskrivs, och dels potentialen ur ett näringslivsperspektiv. I det sistnämnda ingår en kartläggning över vilka

strömmar som finns samt, vilka aktörerna är som skulle kunna dela resurser och avfallsströmmar. Tillsammans kan dessa två förstudier utgöra ett värdefullt kunskaps- och beslutsunderlag för en framtida IUS-strategi för Göteborg.

Under 2024-25 planeras fortsatt erfarenhetsutbyte och samarbete med andra kommuner och regioner - nationellt och internationellt. Möjligheter att driva på och lyfta frågor tillsammans kommer att få ökat fokus.

Strategin

Samordningsansvarig nämnd/styrelse:

Göteborgs Stads Leasing AB

Samordnare:

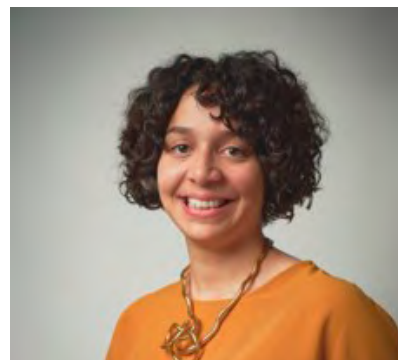
Nina Wolf

Utvecklingsledare: Amanda Österlin La Mont

Processledare: Josefine Cataldo

Involverade förvaltningar och bolag

Inköps- och upphandlingsförvaltningen, kretslopp och vatten, miljöförvaltningen, demokrati och medborgarservice, Framtiden, stadsfastighetsförvaltningen, Brysselkontoret, Göteborgs Stads Leasing, intraservice och Business Region Göteborg (BRG).



Strategisamordnare Nina Wolf, utvecklingsledare Amanda Österlin La Mont och processledare Josefine Cataldo

Kontakt

Telefon:
031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

E-post:
goteborg@goteborg.se

Strategi

Finansiering för omställning

Sammanfattningsrapport 2023

Miljö- och klimatprogrammets strategier ska genom bred samverkan, både inom staden och med omgivande samhälle, utveckla nya lösningar och arbetssätt för att påskynda omställningen och öka Göteborgs Stads kapacitet att nå miljömålen.

Detta är en rapport som redovisar ett urval av det arbete som skett inom strategin, från programstart hösten 2021 fram till oktober 2023.

Arbeta strategiskt med finansiering för ökad takt i omställningen

Staden behöver samla sig och tänka nytt kring finansiering, både för innovation, utveckling, investering och drift, för att öka omställningstakten så att miljö- och klimatmålen kan nås. För att genomföra de stora systemförändringar samhället nu står inför behöver fler finansieringsmöjligheter analyseras, utvecklas och användas. För detta krävs förändrade arbetssätt och former för organisering i staden.

Det är också viktigt att säkerställa att stadens investeringar inte låser in oss i lösningar som innebär försämringar för miljön, som till exempel ökade utsläpp av växthusgaser, ökad exponering för skadliga ämnen och negativ påverkan på den biologiska mångfalden. Det räcker inte heller med enstaka miljö- och klimatsatsningar. Stadens verksamheter behöver drivas så att de bidrar till, och inte riskerar att motverka, målen i stadens miljö- och klimatprogram.

Inriktningar

Under året har fokus varit att skapa förutsättningar för extern finansiering och hur stadens egna budgetmedel används.

Tema 1: Öka stadens kapacitet att nyttja externa medel

Göteborg Stad har möjlighet att finansiera delar av omställningen genom externa innovationsmedel både från regionala, nationella och europeiska finansörer. Idag är kapaciteten att nyttja dessa medel begränsad i delar av staden, och strategin verkar för att öka denna förmåga.

Staden har genom Brysselkontoret god kunskap om vilka medel som finns tillgängliga på europeisk nivå, främst inom ramen för Horizon Europa och Life-programmen. Stadsledningskontoret har regelbunden kontakt med Tillväxtverket som hanterar medel från Regional- och Socialfonden och känner till vilka möjligheter som finns inom ramen för dessa fonder. Miljöförvaltningen har inom ramen för nationellt klimatkontrakt och Viable Cities dialog med nationella finansörer som samverkar med syfte att underlätta för kommuner att ta del av tillgängliga medel.

Under året har stadens samlade initiativ som finansierats genom nationell innovationsfinansiering analyserats. Drygt 120 projekt som

Miljömål i fokus

Strategin bidrar till alla tre mål i miljö- och klimatprogrammet

- » Göteborg har en hög biologisk mångfald
- » Göteborgs klimatavtryck är nära noll
- » Göteborg har en hälsosam livsmiljö

Organisering

Ansvar för att driva och samordna strategin ligger hos Miljö- och klimatanmännen. Strategin har i dagsläget inte en formell strategigrupp utan dialoger och samarbeten sker inom ramen för olika teman och genom befintliga nätverk. Strategin är relevant för stadens alla verksamheter genom att kunna bidra till att:

- » Undersöka hur stadens/samhällets omställning ska kunna finansieras exempelvis genom att skapa förutsättningar för att bättre nyttja de möjligheter till extern innovationsfinansiering som finns
- » Skapa förutsättningar för att stadens användning av egna budgetmedel sker på ett så hållbart sätt som möjligt

finansierats under de fem år som ingår i underlaget och med en projektvolym på totalt 374 miljoner kronor

Analysen visar att de organisationer där ledningen har en långsiktig strategi och där personella resurser finns för att driva ansökningsprocesser och externa projekt säkrar och nyttiggör extern finansiering bättre. Framgångsfaktorer är snabb beslutsprocess för att tillåta att ansökningsprocesser startar, kapacitet att ta emot projektresultat då projekt avslutas och förmåga att kombinera kortsiktig ettårig förvaltningslogik med långsiktig strategisk utveckling.

En målsättning är att öka omställningskapaciteten i staden genom att delta och driva externfinansierade projekt i större utsträckning. Inledningsvis låg fokus i strategiarbetet på att matcha finansärer och relevanta utlysningar med rätt sakkunnig inom stadens förvaltningar och bolag. Arbetet visade att det finns andra utmaningar än ökad kunskap om vilka externa medel som finns som behöver hanteras.

Vad krävs då för att lyckas? En långsiktig strategi, kapacitet och förmåga att planera och leda en verksamhet som bygger både på ettårig förvaltningslogik och samtidigt en flerårig innovationslogik och kapacitet och vilja att tillvara ta projektresultat.

Under året har en ”Strategi för Hållbar urban utveckling i Göteborgsregionen” (HUG) tagits fram under ledning av Göteborgsregionens Kommunalförbund och tillsammans med BRG. Strategin bygger på lokala och regionala politiskt antagna styrdokument och har identifierat ett antal insatsområden som är centrala för en grön och hållbar omställning. I samband med att strategin har beviljats finns förutsättningar för att söka projektmedel från Regionalfonden för en projektvolym på ca 350 MSEK.

Fortsättningsvis kommer fokus att vara

- » att skapa bättre förutsättningar för ökat samarbete inom staden för att underlätta att delta i varandras projekt.
- » att skapa bättre förutsättningar för en mer transparent portföljhantering
- » att genomlysna vad som krävs för att underlätta att initiera och driva projekt samt att tillvarata effekten av genomförda projekt

Tema 2: Finansiering som motor i omställningsarbetet

Ett av stadens finansiella verktyg för att driva den gröna omställningen är ramverket för Gröna obligationer. Ramverket har anpassats till EU:s taxonomi och är ett kraftfullt verktyg som kan användas för att driva på miljöarbetet i staden. Ramverket ger staden möjlighet att, på projektnivå, följa upp och visa hur stor andel av stadens investeringsportfölj som kan klassas som grön. I kommande årsrapport är målsättningen att detta ska bli mer tydligt.

En översiktlig hållbarhetsanalys görs numera av stadsledningskontoret inom ramen för stadens ordinarie investeringsprocess genom att investeringsvolymerna som förväntas bidra till att stärka den ekologiska såväl som sociala dimensionen identifieras. Målsättningen är att

öka kunskap om hur väl stadens investeringar bidrar till miljö- och klimatprogrammet och vilka av de underliggande projekten som kan finansieras enligt ramverket för gröna obligationer.

Utöver det gör flera delar av staden klimatberäkningar med livscykelperspektiv på projekt. Beräkningarna kommer i allt större utsträckning att kunna användas som underlag vid kravställning och kommer då att kunna bidra till ett minskat klimatavtryck. Målsättningen är att erfarenhet från genomförda beräkningar ska användas tillsammans med metodik för att beräkna utsläppsminskning enligt Green House Gas Protocol som underlag till framtida kravställning.

Ramverket för gröna obligationer används idag för att öka andelen gröna investeringar. Ytterligare möjlighet finns genom att den lägre kapitalkostnaden fördelas till de bolag och förvaltningar som ansvarar för de projekt som klassas som gröna enligt ramverket. Då ökar drivkraften i staden dels att identifiera de projekt som är gröna, dels se till att fler projekt blir gröna.

Inom ramen för strategin pågår:

- » Projektet "Systemtröghet", som finansieras av Formas och leds av Linköpings universitet, med syfte att utforska hur juridiska och ekonomiska aspekter kan orsaka systemtröghet och förhindra en smidig och snabb övergång till cirkulära affärsmodeller för elektrifierade transport- och byggfordon, samt att hitta lösningar för hur dessa aspekter kan mildras.
- » Projektet "Applied Taxonomy – the Case of District Heating", som finansieras av Vinnova och leds av IVL, med syfte att öka förståelsen för hur EU:s taxonomi kan påverka framtida fjärrvärme med avseende på den fullständiga riskbilden för ett investeringsprojekt.
- » Projektet "Så blir klimatinvesteringsplaner ett verktyg för klimatomställningen", som finansieras av Energimyndigheten och leds av Gävle kommun, syftar till att bättre integrera klimatinvesteringsplaner i stadens ledning, styrning och uppföljning. Det adresserar också behovet av att designa beslutsprocesser och utveckla beslutsunderlag samt nyckeltal och indikatorer som gör det möjligt att styra mot antagna klimatmål och handlingsplaner.

Plan framåt

Under kommande år kommer fokus att vara på att undersöka:

- » Finns affärsmodeller i staden som bör ändras, till exempel kostnader för fordon, hyresmodeller som motverkar omställning?
- » Hur kan verktyget Gröna obligationer bidra till ökad omställningstakt?
- » Vad krävs i staden för att extern innovationsfinansiering ska sökas och användas i större omfattning?
- » Kan portföljhantering bidra till ökad omställningstakt?
- » Hur kan stadens finansieringsplan användas som verktyg i omställningsarbetet?
- » Kan intern koldioxidprissättning bidra till ökad omställningstakt?

Strategin

Samordningsansvarig nämnd/styrelse:

Miljö- och klimatanmänden

Samordnare:

Carin Ström och Michelle Col-drey, Miljöförvaltningen

Involverade förvaltningar och bolag:

Stadsledningskontoret

Inom HUG: BRG, Stadsmiljöförvaltningen, Framtiden AB, Göteborgs Hamn, Göteborgs Energi, Stadsbyggnadskontoret, Stadsmiljöförvaltningen, GSL

Kontakt

Telefon:
031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

E-post:
goteborg@goteborg.se

Strategi

Grön och robust stad

Sammanfattningsrapport 2023

Miljö- och klimatprogrammets strategier ska genom bred samverkan, både inom staden och med omgivande samhälle, utveckla nya lösningar och arbetssätt för att påskynda omställningen och öka Göteborgs Stads kapacitet att nå miljömålen.

Detta är en rapport som redovisar ett urval av det arbete som skett inom strategin, från programstart hösten 2021 fram till oktober 2023.

Planera för en grön och robust stad

Strategin handlar om biologisk mångfald och ekosystemtjänster. Vi ska lyfta fram den blågröna infrastrukturen som en strukturerande och självklar del av stadsplaneringen. Det handlar om att skynda på arbetet med att tillvarata och utveckla andelen stadsgrönska, blågröna strukturer och ekosystemtjänster. Det handlar också om att med hjälp av naturbaserade lösningar förbereda och anpassa staden för klimatförändringar och extrema väder såsom ändrade temperaturer, högre flöden och skyfall samt höjd havsvattennivå.

För att nå det övergripande målet om hög biologisk mångfald måste vi kunna värdera biologisk mångfald, blågröna strukturer och ekosystemtjänster på samma sätt som annan infrastruktur.

Arbetet inkluderar hela staden. Det innebär att alla skeden i stadsutvecklingen omfattas, från tidig planering till drift och underhåll.

Inriktningar

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 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, från strategisk planering till drift och underhåll. Frågorna behöver ta mer plats och ges en högre status.

Strategin har identifierat följande utmaningar som avgörande att möta om vi ska lyckas öka takten i arbetet med att nå målen för biologisk mångfald och ekosystemtjänster.

Styrning och strategi

Det saknas en helhetssyn i arbetet med de blågröna frågorna och hur de kopplas till övriga frågor i stadsutvecklingen. Staden har idag de övergripande styrande dokument som behövs för att arbeta för en grön och robust stad, exempelvis översiktsplan och grönplan som båda är tydliga med vilken riktning vi ska ta. Utmaningen ligger snarare i tillämpning, styrning och prioritering i det efterföljande arbetet när de övergripande strategierna ska omsättas till verklighet. Om vi ska kunna nå målen om hög biologisk mångfald och tillgång till ekosystemtjänster behöver vi bli bättre på att styra mot och prioritera de lösningar som i praktiken leder till en mer grön och robust stad. Det

Miljömål i fokus

- » 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

Organisering

Ansvar för att driva och samordna strategin Planera för en grön och robust stad ligger hos Stadsbyggnadsnämnden. Men arbetet behöver ske på många ställen, både inom och utanför stadens organisation.

Till strategiarbetet finns även en grupp med nyckelaktörer bestående av främst stadsmiljöförvaltningen, exploateringsförvaltningen, stadsfastighetsförvaltningen, miljöförvaltningen, kretslopp och vatten, Business Region Göteborg, Älvstranden AB samt Framtiden AB.

Nyckelaktörerna deltar med analys, planering och prioritering av strategins arbete och har ett stort ansvar i utförandet av det arbete som strategin pekar ut.

innebär exempelvis att frågorna måste prioriteras högt när det finns målkonflikter eller utmaningar med ytor och platstillgång i stadsutvecklingen.

Inriktningar för strategin:

- » Gemensamt ta fram samlade riktlinjer för hur de blågröna frågorna ska få genomslag samt harmonisera och samordna de riktlinjer som finns.
- » Arbeta mer aktivt med stadens strategiska markinnehav och ställa tydligare krav på ekosystemtjänster och biologisk mångfald i framför allt markanvisningar och markförsäljningar.

Ekonomi och värdering

Det är avgörande att blågröna ytor blir högre prioriterade. Idag finns det underförstått en prioritet som gynnar trafik och annan traditionell infrastruktur. Att bredda hur vi ser på ekonomi och värdering i stadsutvecklingen är en viktig åtgärd och framgångsfaktor för att stärka de blågröna frågorna. Detta behöver utforskas och utvecklas vidare.

Inriktningar för strategin:

- » Räkna och visa på samhällsekonomiska konsekvenser och värden tidigt i stadsutvecklingsprocesserna och på så sätt även visa de åtgärder som ger stora värden för Göteborg och dess invånare.
- » Synliggöra gröna och blåa värden, för det som redan finns och det som ska skapas i stadsutvecklingsprojekt. För att kunna väga förvaltningsekonomi mot investeringar och kostnader.
- » Utveckla en värderingsmodell. Det behövs även andra sätt att kunna värdera biologisk mångfald och ekosystemtjänster i stadsutvecklingen än enbart ekonomiska.

Verktyg och arbetssätt

I staden finns en stor mängd arbetssätt, verktyg och projekt, vilka alla bidrar till arbetet med att stärka och förbättra hanteringen av de gröna och blåa frågorna. Det är viktigt att detta arbete fortsätter men det behövs mer om vi ska nå miljömålen. Det är viktigt att hitta arbetssätt som möjliggör arbete på lämplig geografisk och funktionell nivå. Det ökar tydligheten i vilka förutsättningar som finns, hur blågröna strukturer påverkas och kan utvecklas. Sammantaget ger det bättre beslutsunderlag.

Det är viktigt att vi kan visualisera och synliggöra värdena av biologisk mångfald och ekosystemtjänster. Dessa värden och tjänster som ofta är osynliga och som tas för givet kan med pedagogiska visualiseringar bli tydliga och begripliga, både för de som arbetar med stadsutveckling men inte har expertkunskap och för beslutsfattare.

Inriktningar för strategin:

- » Arbeta mer aktivt med erfarenhetsåterföring och uppföljning av det som gjorts, analysera vad som behöver göras bättre framåt och bli bättre på att återkoppla mellan skeden i stadsutvecklingsprocessen.

- » Utveckla pedagogiska och funktionella visualiseringsverktyg.
- » Utveckla analyser och verktyg för kartering av blågröna strukturer. Det kan handla om att definiera vad en grön infrastruktur faktiskt är eller analysera var i staden vi har viktiga ekologiska samband idag eller där de behöver stärkas.
- » Samordna verktygen och utvärdera användningen av dem gemensamt samt koppla samman och underlätta användningen mellan skedena i stadsutvecklingen

Resurser och kompetens

För att höja status och prioritering av de blågröna frågorna behöver vi skapa en bättre förståelse och kunskap kring dem. Mycket av lösningarna ligger i att stärka prioriteten av frågorna i stadens arbete och organisation och flera av de lösningar som redan presenteras i övriga utmaningar är viktiga delar även i detta arbete.

Inriktningar för strategin:

- » Ökad dialog med ledning och beslutsfattare kring blågröna frågor
- » Generell kunskapshöjning inom biologisk mångfald och ekosystemtjänster.
- » Stärka tillgången till specialister i olika skeden där den idag är underbemannad.

Plan framåt

Vi har en färdplan för strategiarbetet som utgör grunden för det fortsatta arbetet. Det är vår gemensamma överenskommelse om de utmaningar och de utvecklingsmöjligheter som finns, hur vi ska ta oss an dem och hur det fortsatta gemensamma arbetet med strategin ska bedrivas.

För att konkretisera vad som görs och när det görs, finns ett årshjul för arbete med strategin. Syftet är att skapa förutsägbarhet i strategiarbetet och möjliggöra ett arbetssätt som ger bästa möjliga förutsättningar för genomförande av identifierade åtgärder. I årshjulet jobbar vi med nulägesanalys, omvärldsspaning, åtgärdslista och handlingsplan. Vi behöver jobba på många områden för att stärka frågorna som strategin arbetar och därmed öka takten miljömålsarbetet.

Strategin

Samordningsansvarig nämnd/styrelse:

Stadsbyggnadsnämnden

Samordnare:

Martin Knappe och Anna Svensson, stadsbyggnadsförvaltningen.

Involverade förvaltningar och bolag:

Stadsmiljöförvaltningen, exploateringsförvaltningen, stadsfastighetsförvaltningen, miljöförvaltningen, exploateringsförvaltningen, kretslopp och vatten, Business region Göteborg, Älvstranden AB samt Framtiden AB.



Strategisamordnare Martin Knappe och Anna Svensson

Kontakt

Telefon:
031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

E-post:
goteborg@goteborg.se

Strategi

Hållbara transporter

Sammanfattningsrapport 2023

Miljö- och klimatprogrammets strategier ska genom bred samverkan, både inom staden och med omgivande samhälle, utveckla nya lösningar och arbetssätt för att påskynda omställningen och öka Göteborgs Stads kapacitet att nå miljömålen.

Detta är en rapport som redovisar ett urval av det arbete som skett inom strategin, från programstart hösten 2021 fram till oktober 2023.

Vi driver på utvecklingen av hållbara transporter

Vägrafiken 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.

Inriktningar

Strategin har identifierat utmaningar främst kring hur styrning och samordning ska ske i det komplexa landskap som finns av aktiviteter inom detta område, samt hur åtgärder ska kunna göras i som kan ge resultat till måläret 2030.

Kartläggning av stadens arbete med hållbara transporter

Inom området hållbara transporter finns idag en stor mängd styrdokument, nätverk, plattformar, mål, åtgärder, aktiviteter och aktörer.

En utmaning för staden är att samordna och styra i denna flora av aktiviteter och aktörer. Strategin har arbetat med att belysa det som görs i staden inom hållbara transporter för att gemensamt kunna identifiera och förstärka det som är bra och ta sig an och utveckla arbete kring det som behöver arbetas mer med eller ännu inte är omhändertaget.

Genom analys och dialog tillsammans med strategins utpekade aktörer undersöks hur strategiarbetet kan vävas in i befintliga strukturer där sådana finns, och för vilka områden nya samarbeten behöver skapas. Kartläggningen av stadens pågående arbete mot hållbara transporter har inte kunnat bedöma i vilken utsträckning befintlig styrning eller aktiviteter räcker för att nå stadens mål. Ökad kunskap behövs om effektiviteten i olika åtgärder och styrmedel.

Miljömål i fokus

- » Göteborgs stad minskar klimatpåverkan från transporter med 90%
- » Minskat vägrafikarbete med 25%
- » Stadens egen fordonsflotta ska vara fossilfri
- » Göteborgs stad säkrar en god luftkvalitet för göteborgarna
- » Göteborgs stad säkrar en god ljudmiljö för göteborgarna

Organisering

- » Ansvaret att driva och samordna strategin ligger hos stadsmiljönämnden. Nära samarbete sker med stadsbyggnadsförvaltningen och arbetet med [Trafikstrategi för en nära storstad](#).
- » Inom strategiarbetet finns ett antal viktiga aktörer utpekade, vilka bland annat bidragit till att kartlägga vilket pågående arbete som finns inom hållbara transporter och identifiera utmaningar för strategiarbetet att fokusera på.
- » Ett ledningsforum för hållbart resande har skapats för att öka målstyrningen mot hållbart resande ur ett stadsutvecklingsperspektiv. Ledningsforumet bes av chefer från stadsbyggnadsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen och exploateringsförvaltningen,

Kartläggning av stadens arbete

Kartläggningen visade att staden behöver:

- » Öka styrningen mot hållbara transporter och konkretisera vilka åtgärder som krävs
- » Ha fokus på åtgärder som hinner ge effekt till 2030
- » Kommunicera vad målen om hållbart resande innebär för Göteborg, för att skapa dialog, engagemang och acceptans för de förändringar som behöver göras.
- » Använda förvaltningars och bolags olika roller som arbetsgivare, beställare, hyresvärd, servicegivare, målpunkt etcetera för att påverka och underlätta för boende, besökare och näringsliv att ställa om.

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 ifrån den trafiksammansättning vi kommer att ha när målen är uppfyllda. Därför behövs strategisk, taktisk och praktisk samordning av arbete kopplat till hållbart resande mellan stadsbyggnadsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen och exploateringsförvaltningen. Strategin verkar tillsammans med trafikstrategin för att synkronisera detta arbete och hitta format för intern samverkan, genom att:

- » Ha initierat ett *Ledningsforum* för hållbart resande, som samlar utmaningar kopplat till de båda strategierna Hållbara transporter och trafikstrategin. Ledningsforumet startade våren 2022 och består av chefer på stadsutvecklingsförvaltningarna som leder avdelningar eller enheter som påverkar hållbart resande. Syftet är att öka målpuppfyllelsen avseende trafikstrategins och strategin Hållbara transporters mål.
- » Kopplat till ledningsforumet finns *Forum för hållbart resande*. Forum för hållbart resande träffas cirka fyra gånger per år och samlar ett stort antal medarbetare och chefer på stadsbyggnadsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen och exploateringsförvaltningen, som på olika sätt arbetar med hållbart resande. Forumet används till att informera varandra om aktuella projekt och uppdrag för att förankra och inhämta synpunkter från kollegor med olika kompetenser. Forumet kan också spela in frågor som ska lyftas i ledningsforumet.

Strategin planerar för fortsatt samarbete med trafikstrategin även framåt, med syfte att driva på utvecklingen mot mera hållbara transporter. Fokuset kommer främst ligga på de stadsutvecklande förvaltningarna, men också på andra viktiga aktörer i staden.

Mätmetod för minskat vägtrafikarbete

För att kunna nå miljö- och klimatprogrammets mål om att minska klimatpåverkan från transporter med 90 procent till 2030 jämfört med 2010 kommer det inte att räcka att elektrifiera fordonsflottan och använda hållbara biodrivmedel. Utvecklingen inom dessa områden kommer inte att kunna gå tillräckligt fort. För att nå målen behöver därför även vägtrafikarbetet i staden minska. Utifrån de förutsättningar och nationella styrmedel som var aktuella när miljö- och klimatprogrammet antogs bedömdes att vägtrafikarbetet behöver minska med cirka 25 procent. Då staden inte hade någon metod för att mäta och beräkna vägtrafikarbete har en sådan utvecklats med stöd av strategin. Metoden använder bland annat fordonsdata från trängselskatteportalerna. Detta dataunderlag kan staden också använda i andra analyser kopplat till styrning och uppföljning av trafiken i staden, tex med avseende på buller, luftföroreningar och utveckling inom elektrifiering.

Vad är vägtrafikarbete?

Vägtrafikarbete är ett mått på mängden resor och transporter och definieras som antalet körda kilometer med alla typer av motoriserade vägfordon per år i Göteborg.

Åtgärder för minskat vägtrafikarbete

Genom strategiarbetet har det blivit tydligt att ett fokus för strategin behöver vara att driva på minskningen av vägtrafikarbetet med 25 procent till 2030. För att klara det behöver vi styra om resurser till snabba åtgärder i befintlig stad som hinner ge effekt på resandet till 2030. Då det bara är sex år kvar till 2030 behöver vi börja göra åtgärder som vi vet har effekt samtidigt som vi utreder hur trafiken ska se ut när vi nått våra mål, och vilka åtgärder vi behöver jobba med i vilken omfattning för att nå dit. Exempel på hur detta stöttats inom strategin:

- » Under 2023 fokuserar ledningsforum för hållbart resande på åtgärder och styrmedel som snabbt kan minska vägtrafikarbetet i befintlig stad och som staden har rådighet över, det vill säga hastighet, parkering och yta/framkomlighet.
- » Tillsammans med enheten analys och representanter för trafikstrategin på stadsbyggnadsförvaltningen pågår ett arbete med att konkretisera hur vägtrafikarbetet ska fördela sig mellan olika typer av trafikslag/typer av vägtrafik 2030 när vi nått stadens mål. Ett klimatscenario som utvecklas i stadens trafikmodell kommer att visa vilka åtgärder vi behöver arbeta med och vilken omfattning för att minska vägtrafikarbetet med 25 procent till 2030.

Arbetet med att konkretisera vad målet om minskat vägtrafikarbete innebär för trafiken i staden och driva på åtgärder som har snabb effekt på målet kommer att vara ett prioriterat område för strategiarbetet även under 2024.

Plan framåt

Förutom att fortsätta med de aktiviteter som är i gång kommer strategin 2024 fokusera på olika aktiviteter för att involvera ännu fler förvaltningar och bolag i strategiarbetet, för att ge möjlighet att lära av varandras erfarenheter och öka samverkan för högre och snabbare måluppfyllelse.

Ett annat utvecklingsområde är att utveckla hur vi kommunicerar vad målen om hållbara transporter innebär för Göteborg för att skapa dialog, engagemang och acceptans hos invånare och näringsliv för de förändringar som behöver göras.

Strategin

Samordningsansvarig nämnd/styrelse:
Stadsmiljönämnden

Samordnare:

Malin Östblom, Matilda Sjöholm
på stadsmiljöförvaltningen

Involverade förvaltningar och bolag

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 upphandlingsförvaltningen, miljö- och klimatnämnden, Nämnden för demokrati och medborgarservice, Stadsbyggnadsnämnden, Renova AB och Älvstranden utveckling AB.



Strategisamordnare Matilda Sjöholm och Malin Östblom

Kontakt

Telefon:
031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

E-post:
goteborg@goteborg.se

Strategi

Hållbart byggande

Sammanfattningsrapport 2023

Miljö- och klimatprogrammets strategier ska genom bred samverkan, både inom staden och med omgivande samhälle, utveckla nya lösningar och arbetsätt för att påskynda omställningen och öka Göteborgs Stads kapacitet att nå miljömålen.

Detta är en rapport som redovisar ett urval av det arbete som skett inom strategin, från programstart hösten 2021 fram till oktober 2023.

Vi driver på utvecklingen för ett 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 bidra till utveckling av metoder för mindre miljöpåverkan. Hyresgäster i stadens fastigheter ska ha möjlighet att leva och verka klimatsmart och cirkulärt.

Hela bygg- och anläggningsområdet omfattas; från ny- och ombyggnation till renovering och lokalanpassning, 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 branschen i hela värdekedjan. Göteborgs stads aktörer blir 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.

Inriktningar

Två områden har identifierats vilka kräver kraftig omställning med nya lösningar och arbetssätt: minskad klimatpåverkan och främjande av ekosystemtjänster och biologisk mångfald. Det är här som det gemensamma arbetet fokuserats inom strategin.

I övriga målområden finns 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 under de första strategiåren, utan förväntas främst hanteras av respektive bolag och förvaltning.

Cirkulära bygg- och anläggningsprojekt med kraftigt minskad klimatpåverkan

Stadens aktörer måste gå före, driva på och stimulera omställningsarbetet i branschen, så att nya lösningar och arbetssätt skapas. I många delar måste staden själv skapa de nya förutsättningarna då förlagor saknas. En utmaning är att resurser krävs för det omställningsarbete som sker i projekten här och nu, samtidigt som resurser krävs för att parallellt ta fram och stimulera nya innovativa lösningar. Stadens organisationer är framför allt rustade för att stödja omställningen i projekten, men saknar i relativt hög grad resurser för det mer strategiskt långsiktiga omställningsarbetet. Då staden ligger i framkant är intresset från omvärlden stort. Detta innebär omfattande kommuni-

Miljömål i fokus

» **Göteborg ska ha ett klimatavtryck när noll**, och klimatpåverkan ska minska med 90 procent från stadens bygg- och anläggningsprojekt, inklusive vid markanvisning. Energianvändningen ska minska med 30 procent mellan 2010 och 2030.

» **Den biologiska mångfalden ska öka** i stadsmiljön – såväl vid exploatering som skötsel – och ekosystemtjänster stärkas. Den biologiska mångfalden ska även främjas vid inköp av byggvaror.

» **Göteborgarna har en hälsosam livsmiljö** där mängden byggvaror och produkter som innehåller skadliga ämnen ska minska: utfasningsämnen ska vara nära noll, och riskminskningsämnen halveras. Loggbok ska föras.

Organisering

Ansaret att driva och samordna strategin ligger hos Framtiden.

Främst nyttjar, stärker och samlas strategiarbetet på etablerade nätverk, som *Göteborgs plattform för klimatneutralt byggande*, *Handslaget för cirkulärt byggande*, *Kraftsamling för cirkulärt byggande* (de tre storstadskommunerna) och *Giftfri miljö – bygg och anläggning*. Utöver detta uppstår tillfälliga konstellationer som löser olika knäckfrågor.

22 förvaltningar och bolag som bedriver bygg- och anläggningsverksamhet eller skapar planförutsättningar berörs av strategin. Business Region Göteborg och Göteborgs Stads Leasing är viktiga samarbetsparter.

Miljömål i andra styrande planer

Strategin omfattas även av mål i andra viktiga planer i staden. Till exempel:

Göteborgs Stads avfallsplan 2021–2030

» Avfallet ska minska med 40%

» Massor som bedöms tekniskt och miljömässigt funktionella ska återanvändas.

Göteborgs Stads energiplan 2022–2030

» Solenergiplaner ska finnas och stadens väl lämpade takytor ska användas till solproduktion

Göteborgs Stads elektrifieringsplan 2022–2030

» Arbetsmaskiner och transporter ska vara fossilfria 2025 och elektrifieringsgraden 70% 2030

FOU i urval:

» ReCirculate, ett initiativ inom Hoppet tillsammans med bland andra Chalmers. För cirkulära byggmaterial inklusive nya material av lera.

» Create, ett EU-projekt som leds av Chalmers. Här tas bland annat en interaktiv cirkulär resurskarta för återbruk av byggmaterial i Göteborg fram, som omfattar allt från planskedet till handslaget 50 fastighetsägare. Detta är den första av sitt slag.

» Cirkulära byggprodukter av plast, ett Re:Source-projekt som leds av Chalmers industriteknik

kations-insatser, allt från seminarier och konferenser till studiebesök, enskilda möten och intervjuer.

Aktiviteten är hög och framför allt har goda förutsättningar skapats för snabb uppskalning, exempelvis:

- » Mätbara indikatorer för halverad klimatpåverkan i nybyggnadsprojekt (flerbostads- och småhus, kontor, skolor, förskolor, omsorgsboenden, byggnader med särskild service) har tagits fram, liksom en detaljerad stadengemensam vägledning för klimatberäkning. Handlingsplaner är implementerade. Definitionen av 2030-målet är under framtagande, inklusive en potentialuppskattning, vilken även påvisar tekniska och systemmässiga konsekvenser av måluppfyllelse. Ramverk för markanvisningar är under framtagande.
- » Ett verktyg för minskad klimatpåverkan i underhållsprojekt har tagits fram för bostäder. Det ska nu utvecklas för stadens alla fastighetstyper, samt kompletteras med fler underhållsätgärder. Då verktyget väckt stort intresse undersöks möjligheterna att göra det till en branschgemensam smart applikation.
- » Indikator och metodik för styrning och uppföljning samt teknisk potential tas fram för anläggnings- och infrastruktursektorn.
- » Bevarande och återbruk är allt vanligare i underhålls- och nybyggnadsprojekt. Flera pilot-projekt genomförs. Samtidigt implementeras lösningarna och arbetssätten, och det finns ett kontinuerligt erfarenhetsutbyte inom staden. Olika upphandlings- och entreprenadformer används och utvärderas tillsammans med olika kravställningar. I spjutspetsprojekt testas storskaligt återbruk även i de lastbärande och mest klimatbelastande delarna.
- » Samarbete har etablerats för att se över plan- och bygglovsprocessen som möjliggörare

Samverkan med akademi och marknadsaktörer i hela värdekedjan

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

- » Många utvecklingsstimulerande insatser genomförs kontinuerligt för att skapa en effektiv och professionell byggåterbruksmarknad. Allt från specifika kontakter med företag som staden önskar utvecklar cirkulära tjänster (till exempel Moelven för återbruk av limträbalkar och Gustavsberg för rekonditionering och uppgradering av toalettstolar) till att driva gemensamma insatser inom *Handslaget för cirkulärt byggande*.
- » Ett löpande samarbete inom hållbart byggande har etablerats med Chalmers.
- » En lång rad FOU-projekt genomförs tillsammans med akademien.

Utsläppsfria bygg- och anläggningsplatser

Bränslen i anläggningsmaskiner och transporter utgör en stor del av klimatpåverkan i framför allt anläggningsprojekt. Fossilfria alternativ krävs idag, men systematik krävs för effektiv uppföljning och marknaden och lösningarna för elektrifiering behöver utvecklas.

Exempel på pågående arbete är:

- » Utvecklingsprojekt genomförs, framför allt i ledning av stadsmiljöförvaltningen och i samverkan med Lindholmens Science Park, såsom *Electric worksite*, *Electra*, *Dreemer* och *BEAst*. Här testas elektrifierade arbetsmaskiner, utreds förutsättningar och utvecklingsbehov för såväl effektiv logistik som maskin- och fordonspark, laddinfrastruktur samt arbetssätt.
- » Stadsmiljöförvaltningen har upphandlat hyravtal för elektrifierade arbetsmaskiner i egen regi. Lärdomarna implementeras i kommande upphandlingar.

Framåt krävs ytterligare samverkan med branschen för att stimulera marknadsintroduktion av fler elektrifierade maskiner och transportfordon samt effektivare logistiklösningar och laddinfrastruktur.

Främja biologisk mångfald och ekosystemtjänster

Staden arbetar aktivt med insatser för att öka nyttan av ekosystemtjänster och främja den biologiska mångfalden; alltifrån anläggande av ångar, trädplantering, odlingsytor, bikupor, fjärilsrabatter, insektshotell, fågelholkar, regnbäddar, vattenmagasin och kunskapshöjning. Men stadengemensam systematik saknas, vilket krävs för kvalitetssäkrad och högre systemnytta. Pågående arbete är bland annat:

- » Samarbete med strategin *Grön och robust stad*, och utvecklingsprojektet *Hela stadens grönska* har utformats för att möta detta behov. Framåt kommer arbetet intensifierats inom ramen för detta samarbete.
- » Samarbete med *Byggvarubedömningen*, *Sveriges allmännyttan* och akademien för att ta fram kriterier för kravställande av biologisk mångfald vid upphandling av byggvaror.

Framåt kommer detta utvecklingsarbete intensifieras och implementeras i de ordinarie processerna.

Plan framåt

Strategin kommer fortsatt fokusera på de stora omställningsområdena, med samma inriktning som tidigare. Utöver detta bör stadens fastighetsägare tillsammans med Göteborg Energi se över energieffektiviseringsarbetet utifrån system- och klimatnytta och optimera insatserna utifrån såväl produktions- som användningsperspektiv. Fokus framåt kommer troligtvis bli mer på smarta system, effektuttag samt lagrings- och flexlösningar. Det uppväxlade utvecklingsarbetet med ekosystemtjänster och biologisk mångfald kommer omfatta alla kommunala fastighets- och markförvaltare.

Strategin

Samordningsansvarig nämnd/styrelse:

Förvaltnings AB Framtiden

Samordnare:

Nina Jacobsson Stålheim

Involverade förvaltningar och bolag

Bostadsbolaget, Egnahemsbolaget, Familjebostäder, Framtiden Byggutveckling, Gårdstensbostäder, GöteborgsLokaler, Poseidon, stadsfastighetsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen, Göteborg Energi, Higab, Älvstranden Utveckling, Parkeringsbolaget, idrott & föreningsförvaltningen, kretslopp & vatten, Göteborg Hamn, exploateringsförvaltningen, stadsbyggnadsförvaltningen, Gryaab, Renova, Liseberg.

Viktiga samarbetspartners:

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



Strategisamordnare:
Nina Jacobsson Stålheim

Kontakt

Telefon:

031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

E-post:

goteborg@goteborg.se

Strategi

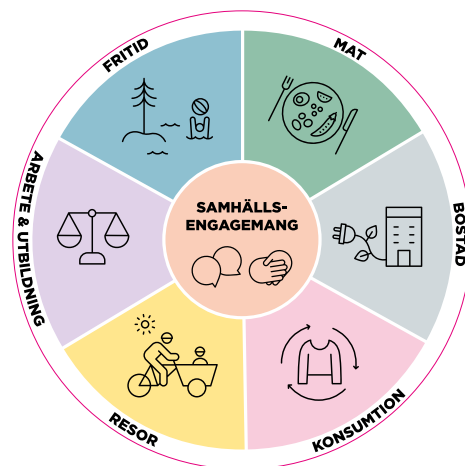
Leva hållbart

Sammanfattningsrapport 2023

Miljö- och klimatprogrammets strategier ska genom bred samverkan, både inom staden och med omgivande samhälle, utveckla nya lösningar och arbetssätt för att påskynda omställningen och öka Göteborgs Stads kapacitet att nå miljömålen.

Detta är en rapport som redovisar ett urval av det arbete som skett inom strategin, från programstart hösten 2021 fram till oktober 2023.

Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart



Hur vi lever våra liv har påverkan på vårt välbefinnande, miljö och klimat och samhället i stort. Strategin "Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart" syftar till att skapa goda förutsättningar för stadens invånare och besökare att kunna göra hållbara val inom planetens gränser. Eftersom privat konsumtion står för cirka 60 procent av de konsumtionsbaserade klimatutsläppen behöver den minska drastiskt för att staden ska kunna nå sina klimatmål.

Strategin utgår från den ekologiska dimensionen av hållbar konsumtion, men behöver samtidigt beakta kopplingen till de sociala och ekonomiska dimensionerna av leva hållbart. Kommunens verktygslåda är bred och kan handla om policyutveckling, stadsplanering, utveckling av service och tjänster, men också förståelsen av att det är en beteendeförändring som ska till och att lösningarna behöver samskapas med externa aktörer, inte minst invånarna själva.

Inriktningar

Strategin har inledningsvis fokuserat på att höja kunskapsnivån i staden kring utmaningarna med dagens konsumtion och stadens rådighet och verktyg inom området. Det handlar bland annat om stadsutveckling, utbudet av service och tjänster, kommunikation och att öka samhällsengagemanget i frågorna.

Komplexa problem och innovativa arbetssätt

Många faktorer påverkar varför dagens konsumtion och vårt sätt att leva inte sker inom de planetära gränserna. Strategin arbetar på olika sätt med att dels öka förståelsen för komplexiteten kring Leva hållbart, dels verka för nya arbetssätt som skiftar perspektiv och möjliggör nya innovationer. Samtidigt finns synergier att hämta om stadens förvaltningar och bolag blir bättre på att knyta ihop hur miljö- och klimatfrågor hänger ihop med social hållbarhet och en jämlik stad.

För att öka stadens kapacitet att ta sig an komplexa problem och utveckla nya arbetssätt har strategin Leva hållbart tagit initiativ till och/eller stöttat:

- » Innovationsspeleden Leva hållbart som bygger vidare på stadens befintliga utbildningsprogram för användardriven innovation.
- » Test av innovationsprocess tillsammans med deltagare från civilsamhälle, näringsliv, akademi och staden. Under våren 2023 arbetade tre team med att samskapa lösningar för hållbart resande långs väg 158.

Miljömål i fokus

Göteborg har ett klimatavtryck nära noll där konsumtionsbaserade utsläpp av växthusgaser per invånare behöver minska från 8,9 ton till 3,3 ton koldioxidekvivalenter per invånare till år 2030 för att ligga i linje med Parisavtalet.

Strategin kopplar också till mål inom Göteborgs Stads avfallsplan 2021 - 2030, Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026 och Göteborgs Stads program för besöksnäringens utveckling 2022-2030.

Organisering

Ansvar att driva och samordna strategin Vi skapar förutsättningar för att leva hållbart ligger hos nämnden för demokrati och medborgarservice.

Strategin erbjuder bland annat samverkansplattformen "Arena Leva hållbart" som riktar sig till stadens förvaltningar och bolag.

Syftet med arenan är att öka kunskap och lärande, nätverkande och stimulera tvärgående 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.

En annan form för djupare involvering är genom innovationsspeleden Leva hållbart.

Innovationspeeden är ett koncept och utbildningsprogram för användardriven innovation inom Göteborgs Stad. Metoden baserar sig på innovationsguiden.se, framtagen av Sveriges kommuner och regioner.

Hösten 2023 genomfördes speeden med fokus på temat Leva hållbart, med team som utvecklar lösningar för hållbart resande genom mobilitetshubbar, återbruk kopplat till flerbostadshus i allmännyttan i Guldheden, samt en omställning för cirkulär ekonomi internt i staden.

Arbetet gjordes inom ramen för EU-projektet Mosaic i ett samarbete mellan stadsmiljöförvaltningen, demokrati och medborgarservice och miljöförvaltningen.

Staden behöver kunna erbjuda flera olika processer för systeminnovation och det finns fortsatt behov av att utveckla stadens verktygslåda och kunskapsnivå hos medarbetare och chefer inom området.

Samhällsengagemang

Ett samhälle där människors engagemang tillvaratas är grunden för en stark demokrati. Därför är det viktigt att staden fortsätter utveckla sin kapacitet och förmåga att i högre grad samverka med medborgare, näringsliv och akademi för att skapa behovsanpassade och väl förankrade lösningar. Detta kräver både nya arbetssätt, organisering och på många håll även en kulturförändring i staden, vilket strategin driver på inom sitt område.

Nämnden för demokrati och medborgarservice ansvarar för att bygga infrastrukturen för demokrati som stödjer förvaltningar och bolag i arbetet med medborgardialog och delaktighet. Under 2023 har nya koncept för dialog och samskapande utvecklats och testats tillsammans med flera förvaltningar och bolag. Exempel på detta är:

- » Konceptet ”Den framtidsbara staden” som sjuöskades på Frihamnsdagarna augusti 2023 som inkluderade temapass om bland annat hållbar mobilitet, cirkulär konsumtion, matomställning, samt barn och ungas klimatoro, engagemang och framtidstro. Tanken är att återanvända konceptet på kommande arenor, men också att ta arbetet vidare från dialogerna som varit. Ett exempel är temat ungas klimatoro och framtidstro där staden behöver arbeta med olika strategier mot målgruppen som utbildning och olika former för känslöhantering och möjligheter för engagemang.
- » Förberedelser för ett medborgarråd för klimatet våren 2024.

Samtidigt är det viktigt att fortsätta utveckla stadens stödstrukturer för att tillvarata befintligt engagemang i civilsamhället som bidrar till stadens miljö- och klimatmål. Exempel på arbete som pågår är:

- » Revidering av anvisningarna för föreningsbidrag för att möjliggöra för föreningar inom cirkulär och delningsekonomi att söka föreningsbidrag från staden. Behovet av detta framkom i en dialogprocess med civilsamhället som hölls våren 2021, och utmynnade i ett KF uppdrag i maj 2022 till de bidragsgivande förvaltningarna idrott och förening, socialförvaltningarna och kulturförvaltningen. Arbetet pågår fortfarande och har en del utmaningar för att lösa ut frågan i praktiken. Berörda förvaltningar kommer gå upp med tjänsteutlåtanden i respektive nämnd innan 2023 års slut.
- » Utveckling av Idéburna Offentliga Partnerskap – där exempelvis ett sådant under året skrivits mellan Leksaksbiblioteket i Högsbo och Socialförvaltningen Sydväst för 2023-25.

Behov framåt är att fortsätta vidareutveckla modeller och metoder för ökat samhällsengagemang, men också hitta en övergripande systematik för hur fler förvaltningar och bolag kan vara del i arbetet, ett arbete som påbörjats tillsammans med strategin Agera föregångare.

Stadsutveckling och utbud

Individens möjligheter att göra hållbara val är många gånger förknippade med vilket utbud och förutsättningar som finns i och kring våra hem, kvarter och i handeln. Ett viktigt fokusområde i strategin Leva hållbart är därför att driva på och samverka med aktörer inom stadsutvecklingen som kan påverka människors närmiljö och utveckla hållbar service och cirkulära tjänster och utbud inom konsumtion, fritid och nöje. Många som arbetar med platsutveckling och affärsutveckling av stadskärnan och lokala torg har ofta fokus på olika aspekter av social och ekonomisk hållbarhet. Här är det viktigt att även den ekologiska dimensionen, i form av ett hållbart utbud, icke-kommersiella mötesplatser och grönytor, samt hur man transporterar sig till och från platser, är med och får en större tyngd framåt.

Exempel på hur strategin Leva hållbart arbetat med stadsutveckling är:

- » Infört Konsumtionskompassen som strategiskt verktyg i stadens arbete, där konsumtionskompassens data om invånarnas konsumtion i olika postnummerområden blivit inlagda i stadens kartsystem Gokart. En workshop är planerad framåt för att öka förståelsen om hur detta kan användas av medarbetare som i olika roller arbetar med stadsplanering och stadsutveckling.
- » Föreningen Svenska stadskärnor bedriver ett arbete med att ta fram en nationell standard för att mäta och utvärdera hållbar utveckling i stadskärnor, där Göteborg är en av pilotstäderna och där strategin Leva hållbart deltar i referensgruppen.
- » Utveckla cirkulär- och delningstjänster – Smarta Kartan fortsätter vara en viktig samlingsplattform för cirkulär och delningsekonomi i Göteborg och har under 2023 uppdaterats med att även innehålla aktörer inom second hand och reparation. Idrott och förening och socialförvaltningarna arbetar vidare med det tidigare KF uppdraget att med kommunen som huvudman etablera en fritidsbank i vardera av de fyra stadsdelsområdena.

För att få framfart i arbetet inom stadsutveckling är det viktigt att de nya nämnderna i stadsutvecklingsorganisationen tar ett större ansvar för att förstå och skapa förutsättningar för helheten av leva hållbart och konsumtionsutsläppen i planeringen. AB Framtiden och berörda dotterbolag har även de en viktig roll i stadsutvecklingen med att fortsätta utveckla stadens lokala torg och utbud i en hållbar riktning som underlättar exempelvis en cirkulär konsumtion och livsstil.

Kommunikation och visualisering av framtiden

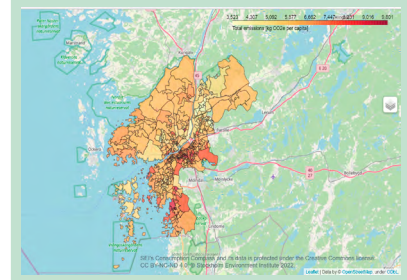
För att nå de beteendeförändringar som behövs krävs att individen har en kombination av kunskap, motivation samt förutsättningar i praktiken. Här är information och kunskapshöjande insatser ett av flera verktyg som behöver till.

Göteborgs Stad saknar i dagsläget en gemensam övergripande strategi för kommunikation och kunskapsspridning till medborgarna kring hållbar konsumtion. Förvaltningar och bolag kommunicerar i olika grad genom egna kanaler och sidor på goteborg.se utifrån sina uppdrag, men det finns ett behov av bättre samordning och helhetstänk.

Konsumtionskompassen

Hur mycket klimatutsläpp en invånare har skiljer stort mellan olika personer och även olika bostadsområden (ofta relaterat till hushållens disponibla inkomst). Stockholm Environment Institute släppte under 2022 verktyget Konsumtionskompassen där invånarnas konsumtion (inom över hundra olika kategorier) kan analyseras ner på postnummernivå i hela Sverige. Verktyget kan därmed bidra till att identifiera olika hotspots för att visa var minskningsåtgärder och beteendeförändringar kan göra störst nytta inom varje kommun.

Källa: <https://www.sei.org/tools/konsumtionskompassen/>



Strategin

Samordningsansvarig nämnd/styrelse:

Nämnden för demokrati och medborgarservice

Samordnare: Tove Lund, demokrati och medborgarservice

Involverade förvaltningar och bolag:

Totalt har ca 25 olika förvaltningar och bolag deltagit på Arena Leva hållbarts träffar. Utöver det har strategiarbetet i olika grad involverat demokrati och medborgarservice, kretslopp- och vatten, miljöförvaltningen, stadsbyggnadsförvaltningen, stadsmiljöförvaltningen, idrotts- och föreningsförvaltningen, de fyra socialförvaltningarna, kulturförvaltningen, Göteborg & Co, Göteborgs Stads Leasing, Bostadsbolaget, Familjebostäder, Poseidon och Göteborgslokaler m.fl.



Strategisamordnare Tove Lund

Det handlar både om vilka hållbara val man som individ kan göra och sätt att engagera sig, men också berättelsen om den större omställningen i staden som kan skapa framtidstro. Detta behöver tas fram i samverkan med de andra strategierna och programmet som helhet.

Något som många identifierat är behovet av att arbeta mer med visualisering och positiva framtidsbilder av hur det är att leva i det framtida Göteborg med livskvalitet och välmående inom planetens gränser. Samtal pågår både hur detta kan göras i platsutveckling och den fysiska miljön, men också hur stadens digitala tvilling skulle kunna utvecklas för att kunna visualisera livet i den klimatneutrala staden.

Plan framåt

I stort sett alla förvaltningar och bolag berörs av strategins intentioner och behöver därmed ta sitt ansvar och bidra till helheten. Under 2024 fortsätter strategin fokusera på kapacitetsbyggande insatser inom områden som stadsutveckling och utbud, kommunikation och samhällsengagemang. Förtydliganden kommer att göras kring vem som behöver göra vad och synliggöra de luckor som finns i ansvar och roller idag kring konsumtionsutsläppen. Fler behöver utmana sig att kroka arm i mellanrummen som ofta finns om vi ska kunna minska konsumtionens negativa miljö- och klimatpåverkan.

Mer information:

På www.goteborg.se/miljoklimat2030 hittar du fördjupad information om strategin Leva hållbart, bland annat ett fördjupat kunskapsunderlag.

Kontakt

Telefon:

031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

E-post:

goteborg@goteborg.se

Datum 2023-12-19
Diarienummer 2023-22148

Följebrev till sammanfattningsrapporter från miljö- och klimatprogrammets strategier

Bifogat finns 2023 års sammanfattningsrapporter från arbetet med Göteborgs Stads miljö- och klimatprogramms strategier. Miljö- och klimatnämnden har beslutat att skicka dem för kännedom till er, då ni är berörda av arbetet med miljö- och klimatprogrammet och dess strategier. Vi vill ge er möjlighet att ta del av strategiernas rapportering av vad som åstadkommit och hur man arbetat med strategin. Nedan följer en läshänvisning per strategi kring vilka verksamheter som är 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



§ 237 Dnr MKN-2023-22148

Information om årets arbete i miljö- och klimatprogrammets strategier

Beslut

1. Miljö- och klimatnämnden antecknar mottagandet av informationen till protokollet.
2. Miljö- och klimatnämnden skickar sammanfattningsrapporterna för kännedom till berörda nämnder och styrelser enligt förslaget i bifogat foljebrev.

Handlingar

Miljöförvaltningens tjänsteutlåtande daterat 2023-12-08 med bilagor.

Handlingar skickas till

Samtliga nämnder och styrelser

Dag för justering

2023-12-22

Vid protokollet

Sekreterare

Sara Alander

Ordförande

Karin Pleijel (MP)

Justerande

Tomas Holst (D)

Justering av protokollet har tillkännagivits genom anslag på kommunens anslagstavla 2023-12-22.