



Anna Lindell
Trafikverket
Anna.lindell@trafikverket.se

2022-04-01 Ärenden:
TRV
2018/68674
Drivansvarig myndighet
Trafikverket

NV-02027-15
Miljömålsrådets kansli

Slutrapport programområde Staten går före

Medverkande myndigheter inom Miljömålsrådet: Boverket, Energimyndigheten, Folkhälsomyndigheten, Havs och vattenmyndigheten, Jordbruksverket, Kemikalieinspektionen, Konsumentverket, Livsmedelsverket, Länsstyrelserna, Naturvårdsverket, Riksantikvarieämbetet, Skogsstyrelsen, Strålsäkerhetsmyndigheten, Sveriges geologiska undersökning, Tillväxtverket, Transportstyrelsen, Trafikverket och Upphandlingsmyndigheten.

Medverkande organisationer utanför Miljömålsrådet: Akademiska Hus, Fortifikationsverket, Göteborgs stad, Malmö stad, Stockholms stad, Sida, Stiftelsen Svensk industridesign (SVID), Sveriges lantbruksuniversitet, Sveaskog och Vinnova.

Drivansvarig myndighet: Trafikverket, programledare Erik Bransell (jan 2020-juni 2021), Anna Lindell (juni 2021-maj 2022)

Bakgrund

Statliga myndigheter och statliga bolag har genom sin omfattande och breda verksamhet stor möjlighet att påverka och driva på utveckling som bidrar till att nå miljömålen, de globala hållbarhetsmålen och Agenda 2030. Det offentliga Sveriges ansvar för att gå före i miljöarbetet har bl.a. lyfts fram i den fördjupade utvärderingen av miljömålen 2019¹.

¹ <https://www.naturvardsverket.se/om-oss/publikationer/6800/fordjupad-utvardering-av-miljomalen-2019>

Ett område som pekades ut inför starten av programområdet var att myndigheter kan gå före genom att ta större ansvar för sin egen miljöpåverkan. Myndigheter äger också betydande mängder mark, lokaler och anläggningar samt hanterar finansiella tillgångar. Genom att ställa miljökrav i sin verksamhet och i sina egna upphandlingar kan staten påverka marknaden både på kort och lång sikt. Rådets ledamöter valde gemensamt att skapa programområdet utifrån statens samlade möjlighet att gå före för att snabba på takten i arbetet mot miljömålen. Rådet beslutade också att samtliga myndigheter skulle delta i programmet.

Syfte

Syftet med programmet var att göra en samlad insats för att ge exempel på och förslag till hur staten kan eller bör gå före i miljöarbetet.

Mål

Målet med programmet var att ta fram implementerbara förslag och åtgärder för att ytterligare nyttja potentialen i att staten är drivande och går före med att använda nya eller förbättrade arbetssätt och tekniska lösningar. Detta för att främja uppfyllande av miljömålen.

Genomförande

Samtliga myndigheter i Miljömålsrådet har deltagit i programmet och Trafikverket har varit drivansvarig myndighet. Införbildande av programmet var tanken att även statliga bolag skulle ingå men näringsdepartementet invände med motiveringen att det kunde uppfattas som en styrning av bolagen som kom utanför den gängse ordningen för bolagsstyrning. Istället enades man om ett upplägg där vissa statliga bolag på frivillig väg skulle ges möjlighet att delta, vilket också skett.

Arbetet med programmet påbörjades våren 2020 och har drivits genom fyra olika delprojekt med en delprojektledare från en av de medverkande myndigheterna. Det är framförallt genom delprojekten som de konkreta arbetet med aktiviteter har drivits. Tanken var att de deltagande organisationerna skulle känna ägarskap och uppmuntras för att skapa drivkraft lokalt där besluten fattas.

Programmet organiserades i följande delprojekt:

1. Delprojekt 1 Resor, möten och kontorsverksamheter. Naturvårdsverket var ansvarig och elva myndigheter medverkade. Delprojektet handlade om att bli bättre på exempelvis digitala möten och minska resande och drevs med tre huvudspår:
 - a. Bättre och mer hållbar möteskultur
 - b. Fossilfritt resande
 - c. Miljökrav vid flytt och ombyggnationer.
2. Delprojekt 2 Förvaltning och utveckling av specifik verksamhet, fastigheter, anläggningar och finansiella strömmar. Trafikverket ansvarig och åtta myndigheter deltog samt sex myndigheter, kommuner utanför Miljömålsrådet och ett statligt bolag. Delprojektet handlar om att utveckla miljöarbetet inom statligt ägande, byggande, drift och underhåll inom anläggningar och fastigheter, samt inte minst statligt ägd skog. Dessutom

har staten genom sitt aktieinnehav i bolag stora finansiella tillgångar.

Projektet har drivits med tre huvudspår:

- a. Kunskapsuppbyggnad om utsläpp från arbetsmaskiner,
- b. Staten går före som skogsägare för bättre handlingsplaner om grön infrastruktur
- c. Befintliga verktyg och best practice för bedömning av miljö och andra hållbarhetsaspekter i samband med utdelning av bidrag/statlig medfinansiering.

3. Delprojekt 3 Upphandling som driver utveckling.

Upphandlingsmyndigheten ansvarig och tolv myndigheter deltog. Projektet handlar om att tillvarata möjligheterna med upphandling som ett verktyg för att styra och utveckla offentliga verksamheter mot hållbarhet. Tre huvudspår:

- a. Miljöhänsyn i alla steg i inköpsprocessen,
- b. Hinder och framgångsfaktorer för beställarnätverk
- c. Hållbara event.

4. Delprojekt 4 Organisation, styrning, arbetssätt som leder till innovation/utveckling. Vinnova ansvarig och sexton deltagande myndigheter och länsstyrelser. Delprojektet arbetar med frågor som förändringsledning och lärande kring nya innovativa arbetssätt.

Staten går före rymmer flera olika inriktningar samtidigt då delprojekten hade olika karaktär och ämnesmässigt spänner över ett stort fält. De olika myndigheterna hade olika ingångar, kompetenser och förutsättningar för att arbeta med frågorna, och projektstyrningen har främst handlat om struktur och form medan sakfrågorna och innehållet i delprojekten lämnats till delprojektledaren. Vissa av delprojekten inledde sitt arbete med en sökande fas, både efter andra deltagande myndigheter och resurser samt sakfrågor att enas kring. Vissa frågor, som resor och arbetsmaskiner är relativt avgränsade och konkreta, medan en fråga som innovationsledning är betydligt mer övergripande och mångfacetterad.

Resurser och mandat att arbeta med utpekade frågor lyfts fram som kritiskt av flera delprojekt, eftersom arbete med Miljömålsrådet ligger utanför ordinarie linjeverksamhet hos flera myndigheter. Det finns också flera fördelar med arbetssättet då det kan ske i en något snabbare takt än ordinarie processer.

Programmet har drivits nära ledningen för Trafikverket, och regelbundna avstämningar med en engagerad generaldirektör har gett tyngd och styrfart.

Under första året lades stort kraft vid att ta fram potentialstudier men framförallt förbereda förslag till regeringen. I mars 2021 lämnade Miljömålsrådet två förslag till regeringen från programmet Staten går före; etappmål för utsläpp från tjänsteresor samt beställarnätverk för att driva på utvecklingen av hållbart resande.

Efter framtagande av förslag till regeringen har fokus legat på att ta fram lärande exempel, driva samverkansåtgärder samt lärande kring systeminnovationer där både representanter från myndigheter, regioner och kommuner deltagit. Det är glädjande

att flera organisationer utanför Miljömålsrådet engagerat sig i flera pågående aktiviteter – det visar på bredd i programmet och intresse för frågorna i samhället.

Resultat

Staten går före handlar om att statliga myndigheter ska vara en föregångare i arbetet med att minska organisationers miljöpåverkan. Även om programmet var brett, och kanske lite spretigt, kom man snabbt igång med arbetet och leveranser i form av förslag till regeringen och olika samverkansåtgärder. En av nyttorna i projektet har varit själva samverkan och lärandet mellan myndigheterna även om man i den interna slututvärderingen efterfrågade mer eller djupare analys av frågor av karaktären ”när bör staten vara ledande och inom vilka områden?”.

I lärprojektet kring systeminnovation har deltagare från myndigheter, regioner och kommuner varit mycket engagerade vilket utmynnat i flera aktiviteter även utanför lärprojektet såsom workshops, uppföljningssamtal och ett internt lärandenätverk om systeminnovation vilket måste ses som ett gott betyg.

Förslag till regeringen 2021 Etappmål för statliga myndigheters tjänsteresor

Förslaget som presenterades av rådet var ett etappmål som ska gälla alla statliga myndigheter, i dagsläget 187 stycken, som lyder under förordning (2009:907) om miljöledning i statliga myndigheter. Myndigheternas sammanlagda utsläpp av koldioxid från tjänsteresor år 2030 får vara högst 50 procent av utsläppen redovisade för år 2019, vilket var ca 140 000 ton koldioxid. Det betyder att utsläppen år 2030 bör vara ca 70 000 ton enligt nuvarande sätt att redovisa dem. Alla myndigheter behöver med hänsyn till sin verksamhets förutsättningar analysera användandet av tjänsteresor och minska sina utsläpp. Detta kan betyda att några myndighet behöver minska sina utsläpp mer än 50 procent och några myndigheter kan minska sina utsläpp mindre än 50 procent. Som helhet behöver myndigheterna öka takten och gå före i utsläppsminskningen för att bidra till att nå klimatmålen. Den extraordinära situation som råder under nuvarande pandemi har fått till följd att myndigheterna utvecklat nya arbetssätt och hittat nya lösningar där samverkan och kontakt med andra aktörer är nödvändig. Dessa erfarenheter är en god grund för myndigheterna att kunna nå målet.

I regleringsbrev för 2022 har de flesta svenska myndigheter fått i uppdrag att redovisa Minskade utsläpp från tjänsteresor.

Förslag till regeringen 2021 Beställarnätverk för tjänsteresor

Det andra förslaget som presenterades av rådet var att regeringen bör ge statliga myndigheter i uppdrag att initiera ett beställarnätverk för tjänsteresor för att skynda på utvecklingen och ge myndigheterna möjligheten att uppnå föreslaget om etappmål för tjänsteresor. Myndighetens anslag bör innefatta möjligheten till att transferera medel och villkoren bör vara utformade så bidragsgivning till nätverksstrukturer inkluderas. Detta förslag innebär också att öka kunskapen hos flera aktörer om beställarnätverk som styrmedel. Idag är beställarnätverk ett relativt okänt styrmedel och mer kunskap om styrmedlet behövs. För att snabba på utvecklingen och underlätta för myndigheter att initiera och finansiera beställarnätverk föreslås regeringen agera. I ett beställarnätverk för offentliga

tjänsteresor samlas köpkraft, kompetens och resurser för att möjliggöra förnyelse och innovation inom reseområdet, som kan bidra till måluppfyllelse av miljömålen. Med sin köpkraft skapar beställarnätverket incitament för utveckling och i dialog hanteras hinder, risker och framtida möjligheter. Ett gediget förarbete inför upphandling genomförs, såväl behovskartläggning som riskfördelning och utvecklingssteg hanteras. Det gemensamma arbetet i nätverket underlättar sedan upphandlingsarbetet som genomförs i ordinarie kanaler. Genom beställarnätverket utvecklas den strategiska styrningen för de offentliga inköpen av tjänsteresor som i sin tur kan påverka hela resebranschen

Samverkansåtgärderna

Sammanlagt har fyra samverkansåtgärder startats under programmet och två av dessa har också avslutats; *Arbetsmaskiner* och *Finansiella strömmar*. *Staten går före som skogsägare* och *Beställarnätverk* pågår under hela 2022.

Syftet med samverkansåtgärden om *Arbetsmaskiner* var att främja en omställning till fossilfria arbetsmaskiner i Sverige, inom sektorer såsom jordbruk, skogsbruk, bygg och anläggning. En nulägesbeskrivning med sammanställning av målsättningar hos tillverkare, leverantörer och användare samt förslag på möjliga upphandlingskrav för att stötta omställningen till fossilfria arbetsmaskiner har redovisats. Åtgärden förväntas leda till en snabbare omställning av sektorn arbetsmaskiner genom en kombination av att, på kortare sikt, underlätta upphandling och, på längre sikt, ge ökad kunskap om t.ex. tekniska förutsättningar. Det långsiktiga målet är att arbetsmaskiner ska bidra till målet om netto-noll utsläpp samt delmålet för transportsektorn, men kan även bidra till bättre luftkvalitet och ökad produktivitet/lönsamhet. Efter slutredovisad samverkansåtgärd har resultaten tagits upp inom bland annat Trafikverkets klimatkrav och det nationella initiativet Fossilfritt Sverige som fortsätter att utveckla arbetet. Publikationen finns här <http://trafikverket.diva-portal.org/smash/get/diva2:1600692/FULLTEXT02.pdf>

Finansiella strömmar syftar till att samla in underlag om befintliga verktyg och best practice för bedömning av miljö och andra hållbarhetsaspekter i samband med utdelning av bidrag/statlig medfinansiering till projekt. Åtgärden förväntas leda till att goda och lärande exempel lyfts fram samt information om modeller och verktyg sprids till relevanta offentliga aktörer. Möjligheten att använda befintliga modeller och verktyg för hållbarhetsintegrering i projekt kan även bidra till att spara skattemedel i utvecklingskostnader. Det långsiktiga målet är att bidra till mer hållbara projekt och därmed ett mer hållbart samhälle vilket bidrar till att uppfylla generationsmålet. Genom att fler myndigheter arbetar mer effektivt med hållbarhetsintegrering kan de leda till att fler projekt uppnår en högre grad av hållbarhet.

Syftet med samverkansåtgärden *Staten går före som skogsägare* är att fortsätta och stärka arbetet med handlingsplaner för grön infrastruktur på den statligt ägda skogsmarken. De deltagande organisationerna utgår från sina egna skogsinnehav och samverkar med varandra och länsstyrelserna samt med Skogsstyrelsen i arbetet med hyggesfritt skogsbruk. Åtgärden förväntas leda till att landskapsperspektivet stärks vid planering och genomförande av skötselåtgärder, att hyggesfria metoder nyttjas i högre grad samt att kunskapen om var skogslandskapets höga natur-och

kulturvärden är belägna ökar. Samverkansåtgärden pågår under hela 2022. Det långsiktiga målet är att stärka generationsmålets strecksatser om återhämtade ekosystem samt biologisk mångfald och natur- och kulturmiljön bevaras, främjas och nyttjas hållbart. Åtgärden bidrar till miljö kvalitetsmålen Levande skogar samt Ett rikt växt- och djurliv.

Inom delprojekt 3 *Upphandling som driver utveckling* har samverkansåtgärd *Beställarnätverk* startats med syfte att ge bättre förutsättningar för myndigheter/staten att initiera, finansiera och driva beställarnätverk. Åtgärden förväntas bland annat ge kunskapsutveckling i form av en ny modell för etablering, kunskapsspridning kring nyttan med beställarnätverk samt en analys av det gemensamma förberedelsearbetet inför upphandling för högre träffsäkerhet i beställarnas kommande upphandlingar. Samverkansåtgärden ska också ge direkt stöd till beställarnätverk för tjänsteresor (förslag till regeringen 2021). Fungerande beställarnätverk kan bidra till flera långsiktiga mål, bl.a. mål 12 Hållbar konsumtion och produktion i Agenda 2030 men även flera miljö kvalitetsmål t.ex. Begränsad klimatpåverkan, Frisk luft m.fl.

Ökad samverkan och ökat lärande

Samtliga delprojekt har fått mervärden i form av nya samarbetsytter, kontakter och spridning av kunskap mellan aktörer, särskilt genom arbete med potentialstudier och lärande exempel.

Lärprojektet *Systeminnovation för en hållbar framtid* syftade till att utforska hur systeminnovation kan nyttjas i offentlig sektor för att styra mot Miljömålen och Agenda 2030 och lösa komplexa hållbarhetsutmaningar. Dialogen med deltagarna, från både myndigheter, länsstyrelser om förutsättningarna för att skapa mer systemtänk och innovation i myndighetsmiljö resulterade i intressanta reflektioner och flera deltagare lyfte fram vikten av att, som i detta projekt, få utrymme att samlas kring gemensamma utmaningar inom Miljömålen och Agenda 2030.

Inom delprojekt *Resor, möten och kontorsverksamhet* har en stor del av arbetet handlat om just samverkan mellan myndigheter och därigenom lärande t.ex. genom utbildningar i digital mötesteknik, framtagande av lärande exempel om att ställa miljökrav i olika delar av processen vid flytt av kontor samt om införande av tågpremie för medarbetare m.m. Projektet har också samarbetat med REMM och andra delprojekt där synergier kunde uppstå.

Delprojektet *Upphandling som driver utveckling* har genomfört projektaktiviteter i form av framtagande av exempel på upphandling som drivit utveckling samt spridit information om hur det går att arbeta med innovation i konkurrens. Projektet har också haft seminarium på innovationsveckan om hur projektfinansiering i högre utsträckning kan bidra till att innovation utvecklas i konkurrens vilket gett ökad kunskap hos handläggare hos Energimyndigheten, Vinnova och Naturvårdsverket. Potential och förslag på möjlig samverkansåtgärd för Hållbara event har också undersökts våren 2022.

Miljömål och Agenda-2030 mål som påverkats av programmet

Staten går före har haft stor bredd i sina olika aktiviteter och ett flertal olika miljömål påverkas således genom de aktiviteter som har drivits. Här kan som exempel nämnas: En minskning av utsläppen från tjänsteresor bidrar bl.a. till Begränsad klimatpåverkan, Frisk luft och Bara naturlig försurning men även till generationsmålets strecksatser: En god hushållning sker med naturresurserna och Konsumtionsmönstren av varor och tjänster orsakar så små miljö- och hälsoproblem som möjligt.

Ett annat exempel är *Staten går före som skogsägare* som bidrar till miljö kvalitetsmålen Levande skogar samt Ett rikt växt- och djurliv. Det långsiktiga målet är att stärka generationsmålets strecksatser om återhämtade ekosystem samt biologisk mångfald och natur- och kulturmiljön bevaras, främjas och nyttjas hållbart.

Fungerande beställarnätverk inom stat/myndigheter kan bidra till flera mål, bland annat mål 12 Hållbar konsumtion och produktion i Agenda 2030 och även flera miljö kvalitetsmål till exempel Begränsad klimatpåverkan, Frisk luft med flera.

Ytterligare möjliga effekter på andra hållbarhetsmål såsom flera delmål inom de globala målen för hållbarhet mär *Jämställdhet* då det blir lättare för individer att delta i digitala möten som annars väljer bort fysiska möten p.g.a. långa resor, *Minskad ojämlikhet* genom att intresseföreningar, mindre kommuner med små resurser kan delta i möten då de arrangeras digitalt. Förslaget kan även ha en positiv påverkan på *Fredliga och inkluderande samhällen* samt *Genomförande och globalt partnerskap* då en utvecklad digital mötesform kan erbjuda deltagare från nationer med små resurser till resor att delta i digitala möten i stället.

BILAGA Redovisning av delprojekt

Delprojekt 1 Resor, möten och kontorsverksamhet

Delprojektledare

Annemay Ek, Naturvårdsverket

Medverkande Miljömålsrådsorganisationer

I delprojektet ingår följande organisationer aktivt: Energimyndigheten, Folkhälsomyndigheten, Havs- och vattenmyndigheten, Jordbruksverket, Kemikalieinspektionen, Konsumentverket, länsstyrelserna genom Länsstyrelsen i Kronobergs län, Naturvårdsverket, Skogsstyrelsen, Sveriges geologiska undersökning och Trafikverket.

Medverkan av organisationer utanför Miljömålsrådet

Regelbunden avstämning med Myndigheten för digital förvaltning samt samarbete med REMM (Resfria/digitala möten i myndigheter, projekt inom Trafikverket). Det statliga bolaget Akademiska hus har varit delaktig i senare delen av arbetet.

Genomfört arbete under perioden

Delprojektgruppen har fram till 2022-03-10 genomfört 22 gemensamma möten. Arbetet har varit intensivt under den första delen av projekttiden med tonvikt på förslaget om nytt etappmål med syfte att minska utsläppen från myndigheters tjänsteresor. Delprojektet har under projekttiden drivit arbetet i tre spår *Fossilfritt resande*, *Bättre och mer hållbar möteskultur* och *Kontorsverksamhet*.

Inom Bättre och mer hållbar möteskultur:

- genomför delprojektet en modul med utbildningar i digital mötesteknik som kan stötta myndigheter i nuläget med många möten på distans. Detta för att minska risken för att myndigheten, efter pandemin, återgår till fysiska möten där det inte är relevant eller nödvändigt,

Delprojektet har även inom de tre nämnda spåren:

- genomfört potentialanalyser av tänkta åtgärder,
- tagit fram två lärande exempel om att ställa miljökrav i olika delar av processen vid flytt av kontor samt införande av tågpremie för att stötta medarbetare att välja tåg framför flyg vid tjänsteresa,
- genomfört en mindre juridisk genomgång av möjligheten att avyttra begagnade möbler,
- genomfört en enkätstudie bland Miljömålsrådets myndigheter om erfarenheter av rese- och mötesrestriktioner,
- tagit fram ett förslag om etappmål med syfte att minska myndigheternas utsläpp av koldioxid från tjänsteresor till 2030 tillsammans med ett förslag från delprojekt *Upphandling som driver utveckling* om ett beställarnätverk för fossilfria tjänsteresor. Förslagen har beslutats av Miljömålsrådet och redovisats till regeringen i mars 2021.

- undersökt möjligheten att integrera digital samverkan i myndigheternas internationella biståndsprojekt med syfte att stötta mottagande aktörer för att underlätta kontakter digitalt under projektiden,
- tagit fram ett stödpaket med konkreta tips och råd till myndigheter för att kunna minska sina utsläpp från tjänsteresor genom att få medarbetarna att byta färdmedel från flyg till tåg,
- varit delaktig i förberedelserna för samverkansåtgärd *Beställarnätverk* med syfte att ge bättre förutsättningar för myndigheter att initiera, finansiera och driva beställarnätverk, som delprojektet Upphandling som driver utveckling startat.

Delprojektets arbetsätt

Delprojektet har haft som ambition att både arbeta med åtgärder som har stor effekt och involverar många myndigheter och åtgärder som underlättar för deltagande myndigheter i delprojektet i den situation vi befinner oss i just nu. Vi har sett det arbetssättet som en framgångsfaktor för att alla deltagande myndigheter och dess representanter har kunnat prioritera arbetet och dra nytta av resultatet även i sitt dagliga arbete i den egna organisationen nu och på sikt.

Delprojektet har identifierat följande miljömål som centrala i arbetet

Begränsad klimatpåverkan, Frisk luft och Bara naturlig försurning.
En minskning av utsläppen från tjänsteresor bidrar även till generationsmålets strecksatser: En god hushållning sker med naturresurserna och Konsumtionsmönstren av varor och tjänster orsakar så små miljö- och hälsoproblem som möjligt.

Ytterligare möjliga effekter på andra hållbarhetsmål såsom flera delmål inom de globala målen för hållbarhet

Jämställdhet då det blir lättare för individer att delta i digitala möten som annars väljer bort fysiska möten p.g.a. långa resor, *Minskad ojämlikhet* genom att intresseföreningar, mindre kommuner med små resurser kan delta i möten då de arrangeras digitalt. Förslaget kan även ha en positiv påverkan på *Fredliga och inkluderande samhällen* samt *Genomförande och globalt partnerskap* då en utvecklad digital mötesform kan erbjuda deltagare från nationer med små resurser till resor att delta i digitala möten i stället.

Dp 2, Förvaltning och utveckling av specifik verksamhet, fastigheter, anläggningar och finansiella strömmar

Drivansvarig myndighet projekt:

Niklas Nilsson, Trafikverket

Medverkande Miljömålsrådsorganisationer

Energimyndigheten, Jordbruksverket, Länsstyrelserna, Naturvårdsverket
Skogsstyrelsen, Tillväxtverket, Transportstyrelsen och Trafikverket.

Medverkan av organisationer utanför Miljömålsrådet

Fortifikationsverket, Göteborgs stad, Malmö stad, Statens fastighetsverk, Sveriges lantbruksuniversitet, Stockholms stad och Sveaskog.

Mål och syfte

Syftet har inom området ”Förvaltning och utveckling av specifik verksamhet, fastigheter, anläggningar och finansiella tillgångar”, varit att kartlägga statlig verksamhets miljöpåverkan samt identifiera inom vilka områden det finns störst möjlighet att främja uppfyllande av miljömålen. Utifrån en potentialstudie har projektet identifierat fyra samverkansåtgärder, Staten går före som skogsägare, Arbetsmaskiner, Finansiella strömmar och Fastigheter. Sistnämnda lades ned.

Målet har varit att gemensamt utveckla arbetet för att kunna ligga i framkant vad gäller miljömål inom myndigheternas verksamhet och hållbart företagande. Genom konkretisering har respektive samverkansåtgärd givits olika mål, där; Målet för *Staten går före som skogsägare* är att genom statlig samverkan fortsätta arbetet med handlingsplaner för en grön infrastruktur på den statligt ägda skogsmarken. Åtgärden förväntas leda till att landskapsperspektivet stärks vid planering och genomförande, att hyggesfria metoder nyttjas i högre grad samt att kunskapen om var skogslandskapets höga natur- och kulturvärden är belägna ökar. Samverkansåtgärden är nyligen inledd och kommer att pågå hela 2022. Målet för *Arbetsmaskiner* var att kartlägga/inventera nuläge och målsättningar hos tillverkare, leverantörer och användare av arbetsmaskiner. Åtgärden förväntades leda till en snabbare omställning av sektorn arbetsmaskiner genom en kombination av att underlätta upphandling och ge ökad kunskap om t.ex. tekniska förutsättningar. Avseende *Finansiella strömmar* har målet varit att myndigheter samverkat för att samla underlag i form av generiska verktyg. Underlag och verktyg som kan nyttjas som best practice för bedömning av miljö och andra hållbarhetsaspekter i samband med utdelning av bidrag/statlig medfinansiering till projekt.

Genomförande

Projektet har drivits i två steg, första steget utgjorde en projektgemensam identifieringsfas för att konkretisera samverkansåtgärder, vilka uttröttes i potentialstudier. Det andra steget, efter den sista potentialstudien, utgjorde ett mer operativt arbete inom respektive samverkansåtgärd. Dessa var till sitt innehåll tydligt avgränsade från varandra och sprungna från respektive myndighets

ansvarsområde. Samverkan har skett med för åtgärden mest relevanta myndigheter och organisationer. För vissa samverkansåtgärder har myndigheter/organisationer utanför Miljömålsrådet deltagit. Delprojektet har till sin karaktär varit av sammanhållande karaktär till förmån för mer operativt arbete inom respektive samverkansåtgärd.

Resultat

De lärdomar och resultat som framkommit genom delprojektet kommer tas vidare och bidra till kunskapsutveckling och implementering där så är möjligt.

Vad beträffar *arbetsmaskiner* kan samverkansåtgärden bidra till nytta för framtida arbete med hållbarhet. Analysen gav en nulägesbeskrivning och sammanställning av upphandlingsformer, vilka finns redovisade i separat slutrapport². Resultatet kan skapa förutsättningar för upphandlande aktörer på marknaden att erbjuda fossil- och nollutsläpps arbetsmaskiner. Åtgärden förväntas leda till en snabbare omställning av sektorn arbetsmaskiner genom upphandling och kunskap om t.ex. tekniska förutsättningar. Det långsiktiga målet är att arbetsmaskiner ska bidra till målet om netto-noll utsläpp samt delmålet för transportsektorn, men kan även bidra till bättre luftkvalitet och ökad produktivitet/lönsamhet.

Vad beträffar *staten går före som skogsägare* förväntas samverkan kring effektiva åtgärder öka takten och kvaliteten i miljöarbetet. Åtgärden kan bidra till att arealen som brukas med hyggesfria metoder öka och att den gröna infrastrukturen kan beaktas och stärkas på ett bättre sätt i den skogliga planeringen. Förhoppningen är att arbetet även ska inspirera andra skogsägare genom att staten går före och visar på möjliga arbetssätt och effekterna av dessa. Åtgärden bidrar till miljökvalitetsmålen Levande skogar samt Ett rikt växt- och djurliv. Åtgärden bidrar i olika grad även till flera andra miljökvalitetsmål.

Resultaten från *Finansiella strömmar* gör gällande att myndigheter ges möjligheten att dela med sig av de verktyg, modeller och metoder de använder i arbetet kring hållbarhet kopplat till projekt. Detta ämnas publiceras på en gemensam hemsida och finnas tillgängligt för samtliga myndigheter att använda och ta inspiration ifrån. Myndigheter kan således säkerställa att projekt som finansieras med offentliga medel uppfyller hållbarhetskrav. Genom att utgå från redan befintliga modeller och verktyg har aktiviteten bidragit till att spara skattemedel i utvecklingskostnader. Samverkansaktiviteten förväntas leda till positiva effekter för generationsmålet, eftersom mer hållbara projekt kan leda till ett mer hållbart samhälle. Tydligare processer för hantering av hållbarhetsintegrering kan även bidra till förbättrad service då processer förbättras och kanske även förenklas. Kunskapsunderlaget kan även bidra till att både underlätta och inspirera framtida arbete med hållbarhet.

² Slutrapport: <http://trafikverket.diva-portal.org/smash/get/diva2:1600692/FULLTEXT02.pdf>

Delprojekt 3: Upphandling som driver utveckling

Delprojektledare:

Charlotta Palmgren (tom 2021), Tobias Jobring, Upphandlingsmyndigheten.

Medverkande Miljömålsrådsorganisationer

Boverket, Energimyndigheten, Havs- och vattenmyndigheten, Kemikalieinspektionen, Länsstyrelserna, Naturvårdsverket, Riksantikvarieämbetet, Skogsstyrelsen, Sveriges geologiska undersökning, Transportstyrelsen, Trafikverket och Upphandlingsmyndigheten.

Delprojektets arbetssätt och resultat

Den offentliga upphandlingen behöver användas för att lösa våra samhällsutmaningar och då behöver beslutsfattare nya insikter som leder till att offentliga verksamheter kan förena utvecklings- och innovationsarbete med upphandling. Genom att tillvarata möjligheterna med upphandling som ett verktyg för att styra och utveckla offentliga verksamheter, kan tempot i omställningen till ett hållbart samhälle öka. Upphandling är ett verktyg vars potential inte nyttjas fullt ut idag. Delprojektet ska leda till ökad kunskap och förståelse för den nationella upphandlingsstrategin, upphandling av nya hållbara lösningar för att möta samhällsutmaningar (innovation i konkurrens) och beställarnätverk och dess betydelse i innovationssystemet.

Förslag till regeringen - Inrätta beställarnätverk för tjänsteresor

Inom ramen för delprojektet har det tagits fram ett förslag till regeringen att initiera ett beställarnätverk för tjänsteresor med syfte att använda den offentliga köpkraften för att driver på utveckling av lösningar som minskar utsläppen från resor. För att den offentliga köpkraften ska få påverkan på marknadens utveckling behöver den harmoniseras, det vill säga den behöver bli tydlig, enhetlig och långsiktig. När leverantörerna ser att det finns en tillräckligt stor efterfrågan kan det motivera dem att investera i utveckling av nya varor och tjänster. Dessa kan potentiellt säljas på både den offentliga och privata marknaden.

Beställarnätverk är en samverkansform där upphandlande organisationer möts för att driva på marknaden att utveckla nya lösningar som hjälper den offentliga sektorn att möta sina utmaningar. Huvudsyftet med ett beställarnätverk för tjänsteresor skulle vara identifiera och beskriva gemensamma behov, problem och krav så att marknaden motiveras att utveckla nya lösningar. Det gemensamma arbetet i nätverket harmoniserar upphandlingsarbetet som sedan genomförs på vanligt sätt. Ett beställarnätverk för tjänsteresor skulle främja miljö kvalitetsmålen *Begränsad klimatpåverkan*, *Frisk luft* och *Bara naturlig försurning* på lång sikt och på kort sikt etappmålet för tjänsteresor som beskrivits ovan under delaktivitet 1.

Samverkansåtgärd - Skapa förutsättningar för beställarnätverk

Syftet med samverkansåtgärden är att skapa förbättrade förutsättningar för initiering, etablering och drivande av beställarnätverk. Åtgärden startades december

2021 och förväntas pågå under 2022. Målet är att generera ny kunskapsutveckling i form av en ny modell för etablering, kunskapsspridning kring nyttan med beställarnätverk samt en analys av hur beställarnätverkens resultat kan få större genomslag. Samverkansåtgärden ska också ge direkt stöd till beställarnätverk för tjänsteresor (förslag till regeringen 2021) om det skulle initieras. Fungerande beställarnätverk inom stat/myndigheter kan bidra till flera mål, bland annat mål 12 Hållbar konsumtion och produktion i Agenda 2030 och även flera miljö kvalitetsmål till exempel Begränsad klimatpåverkan, Frisk luft med flera.

Lärande exempel och ökad kunskap om innovation i konkurrens

Inom ramen för delprojektet har det genomförts projektaktiviteter i form av framtagande av exempel på upphandling som drivit utveckling och spridit information om hur det går att arbeta med innovation i konkurrens.

Sammanställning av exempel på upphandlings som drivit utveckling syftade till att inspirera statliga myndigheter och andra upphandlande organisationer att använda eller påverka upphandling för att främja utveckling som kan bidra miljö målen. Det har tagits fram tio lärande exempel. Bland annat om nyttor med Naturvårdsverkets beställarnätverk för konstgräs, hur styrning av inköp kan förändras för att för att säkerställa uppfyllelse av miljö mål, möjligheten med att upphandla istället för att dela ut projektstöd/bidrag, lärdomar från utvecklingsresa mot strategiskt inköpsarbete, utvecklingsfrämjande upphandling som minskade co2 belastning och hur bra innovativa idéer kan spara pengar och miljö.

I den andra projektaktiviteten var syftet att dela erfarenheter utifrån olika innovationsinitiativ som bedrivits i konkurrens. Det ledde bland annat till ett seminarium på innovationsveckan och ökad kunskap hos handläggare hos Energimyndigheten, Vinnova och Naturvårdsverket om hur projektfinansiering i högre utsträckning kan bidra till att innovation utvecklas i konkurrens.

Delprojekt nr 4: Lärprojekt kring systeminnovation för en hållbar framtid

Delprojektledare:

Edvin Stertman, Felicia Gustavsson, Vinnova.

Medverkande Miljömålsrådsorganisationer:

Konsumentverket, Livsmedelsverket, Lst Gävleborg, Lst Dalarna, Lst Västerbotten, Lst Södermanland, Lst Västra Götaland och Lst Gotland. Naturvårdsverket Skogsstyrelsen, Strålsäkerhetsmyndigheten, Transportstyrelsen, Trafikverket och Upphandlingsmyndigheten.

Medverkan av organisationer utanför Miljömålsrådet: Sida, Stiftelsen Svensk Industridesign (SVID) och Vinnova.

Delprojektets arbetsätt och resultat

Lärprojektet Systeminnovation för en hållbar framtid pågick från mars 2021 till januari 2022. Projektet syftade till att utforska hur systeminnovation kan nyttjas i offentlig sektor för att styra mot Miljömålen och Agenda 2030 och lösa komplexa hållbarhetsutmaningar. Delprojektet leddes av Vinnova i samarbete med Stiftelsen Svensk Industridesign (SVID) och deltagarna kom från tio myndigheter och sex länsstyrelser.

- Under lärprojektet arrangerades tio digitala träffar med olika inspirationsföreläsare. Inspirationsföreläsningarna följdes av lärcirklar under ledning av SVID där deltagarna gemensamt fick reflektera över metoder och förhållningssätt kopplade till respektive lärträffs tema. Träffarna avslutades sedan med återkoppling i helgrupp.
- Mellan träffarna fick deltagarna i hemuppgift att testa de övningar de blivit introducerade för tillsammans med deltagarna från samma myndighet.
- Utöver lärträffarna lanserades en hemsida med en blogg för att samla erfarenheter och kunskap genom sju inspelade möten, tio blogginlägg och tre intervjuer. Genom bloggen och intervjuerna fick deltagarna själva dela sina insikter från lärprojektets träffar och på så vis sprida sin kunskap vidare.

Under lärprojektet har engagemanget varit stort kring arbetsätt och metoder för systeminnovation och flera deltagare tog initiativ både inom och utanför lärprojektet.

- En myndighet lanserade ett internt lärandenätverk om systeminnovation för att sprida och diskutera lärprojektets material ytterligare.
- En annan deltagare initierade en egen kanal i lärprojektets Microsoft Teams-yta där deltagarna kunde dela ytterligare material om systeminnovation med varandra.
- En tredje deltagare arrangerade ett uppföljningssamtal med en föreläsare och bjöd in övriga deltagare från projektet.

- Tre deltagare valde dessutom att arrangera en workshop i samband med läroprojektet på temat ”Hur kan vi inom den svenska offentliga förvaltningen samverka kring komplexa globala utmaningar?”.

Dialogen med deltagarna om förutsättningarna för att skapa mer systemtänk och innovation i myndighetsmiljö resulterade i intressanta reflektioner och flera deltagare lyfte fram vikten av att, som i detta projekt, få utrymme att samlas kring gemensamma utmaningar inom Miljömålen och Agenda 2030.

Efter läroprojektets slut skickades en enkät ut till deltagarna. Svaren i enkäten var övervägande positiva och endast 7,1 % svarade negativt på frågan om deras förväntningar hade infriats. Några av deltagarnas viktigaste insikter från projektet var vikten av att testa idéer tidigt i liten skala för att sedan skala upp, att tillräckligt mycket intern tid behöver avsättas för att hinna med och ta till sig av lärdomarna och vikten av att se systemet och förstå helheten. På frågan i vilken utsträckning de upplevde att de lärt sig applicera metoder för systeminnovation svarade 71,4 % att de lärt sig ”ganska bra” och 21,4 % ”mycket bra”. Svaren på frågan om övningarna bidragit till att göra teorier förståeliga var också övervägande positiva, likaså för svaren om de trodde att deras nyvunna kunskap skulle komma till användning i deras fortsatta arbete med hållbarhetsfrågor. Svaren på frågorna om läroprojektets upplägg var även de positiva sett till såväl arbetsmängd som tid (per träff, mellan träffar och i sin helhet). Svaren kopplade till det aktiva deltagandet mellan träffarna var däremot blandade. På frågan om de arbetat aktivt med sin utmaning mellan träffarna svarade nästan en tredjedel ”nej” och nästan hälften svarade att de inte delat med sig av kunskapen från läroprojektet i sin egen organisation. Flest förklarade dessa svar med tidsbrist men andra pekade på att det inte förekommit naturligt i det vardagliga arbetet, att internt stöd saknats eller att samarbetspartners slutat.

Läroprojektet har nu avslutat men förhoppningen är att det ska leva vidare och förvaltas genom att nätverket och deltagarna själva driver arbetet med systeminnovation vidare.