

Potentialstudie för Hållbara event; Hållbara möten och konferenser i staten

Programområde 2. Staten går före.

Delprojekt 3; Upphandling som driver utveckling

Datum: 220921, justerad version 230214

Programledare: Anna Lindell, Trafikverket

Delprojektledare, aktivitet Hållbara event: Margareta Bergh, Upphandlingsmyndigheten

Arbetsgrupp

Naturvårdsverket: Anna Emmelin, Lena Stig, Anna Bladh Christianson, Camilla Olsson

Rikssantikvarieämbetet: Marie Green

Länsstyrelsen Kronoberg: Per-Anders Persson

Kemikalieinspektionen: Stina Delden

Energimyndigheten: Christina Larsson, Eva Andersson

Vinnova: Maria Edholm



Syfte

Syftet med denna potentialstudie är att ge motiv och underlag till Miljömålsrådet för prioritering i det fortsatta arbetet med hållbara möten och konferenser inom staten

Sammanfattning

Den här rapporten analyserar potentialen i vad statliga möten kan åstadkomma och bidra till miljömålen och omställningen till Agenda 2030. Genom tillgång till en arbetsgrupp med bred samlad kompetens och lång erfarenhet av Hållbara event (möten och konferenser) fanns möjlighet till ett systemperspektiv och analys av hållbarhet i vid bemärkelse; titta på ekologiska, ekonomiska och sociala aspekter. Systemperspektivet möjliggjorde för gruppen

att i potentialanalysen identifiera synergier och möjliga hävstångseffekter; mindre åtgärder på rätt ställe som ger stora effekter. Arbetet har fokuserat på de viktigaste sakerna att agera på för att snabbt frigöra potential och bidra till positiv förändring.

Hållbara möten och konferenser banar vägen för mer hållbara och cirkulära affärer som klarar att möta mål och som bygger tillit till staten som genomförare i omställning till hållbar utveckling.

Med struktur för gemensamt lärande mellan myndigheter i framkant kan vi kraftsamla kring viktiga förflyttningar som omhändertar nya lösningar och leder resurser till cirkulära affärer, investeringar i klimatarbetet och hälsosamma livsmiljöer samt utveckling av statliga möten som bidrar till levande demokrati. Sammantaget finns det stor potential att tillvarata och många anledningar för staten att visa vägen och gå före i arbetet med hållbara event.

Förändringskraften för Hållbara event ligger i att hantera flera utmaningar på samma gång som tillsammans kan ge stora effekter och möjliggöra omställning, inspirera, ge tillfälle att testa lösningar, utveckla och uppgradera hållbarhets kompetens samt skapa incitament på flera nivåer genom såväl interna, regionala, nationella och internationella möten.

Ofta handlar det om enkla förändringar och möjliga åtgärder som redan är kända, men som förhindras av stuprörsstrukturer. Möten och konferenser är väl avgränsade relativt små projekt vilket gör det möjligt att testa och utforska vilka strukturer och nya arbetssätt som behövs för att komma bort från en stuprörsstruktur, som hindrar samarbeten och annat som krävs, för att hantera komplexiteten i hållbarhetsfrågorna

Genom att agera utifrån sin egen plattform och påverkansgrad på egna ramavtal och affärer/affärsmodeller kopplade till möten och konferenser kan staten bana väg i omställningsarbetet. Det är centralt att Staten utvecklar sina egna affärer/affärsmodeller och möter avropande myndigheters behov med ett ökat fokus på uppföljning av avtal, analys av avsteg, nya lösningar och ställer om transformativt i sina egna affärer. Att mer systematiskt följa upp och utvärdera nya lösningar i större omfattning och kunna testa och skala dessa genom en förstärkt och systematisk samverkan under avtalen är utgångspunkten för föreslagna insatser.

Hållbara event är vidare ett bra åtgärdsområde för att göra Agenda 2030 konkret, tydligt och hanterbart för myndigheter samt partners, leverantörer deltagare etc som är inblandade i event. I arbetet med möten, konferenser och event går det att bidra till flera mål samtidigt och hitta synergieffekter.

Potentialen och styrkan ligger mycket i att arbetet med event kan bygga kompetens att hantera komplexa frågor tillsammans; genom att ta hjälp av partners med olika perspektiv på såväl strukturer som beteenden dvs jobba

tillsammans för omställning integrerat över myndigheter och i samverkan med marknaden. Detta bygger transformativ kapacitet; förmåga att med bibehållen integritet förändras och utvecklas i kriser.

Efterfrågan på nya lösningar i de statliga ramavtalen är en viktig del i den offentliga beställarens behovsanalys för att kunna omhänderta miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet som kan driva den offentliga marknaden framåt för varor och tjänster som köps in. Statliga ramavtal omsätter årligen 14 - 15 miljarder och styrs av den statliga ramavtalsförordningen (Källa: Avropadagen, maj 2022). Det är viktigt att se avsteg från befintliga avtal som en möjlighet till lärande och som behöver fångas upp nu när samhället behöver ställa om och resurser behöver ledas till investeringar i hållbara cirkulära strukturer.

Att föra samman olika myndigheters kompetens inom miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet möjliggör att olika och nya erfarenheter kan omhändertas mer optimalt i gemensamma lärandeprocesser. Det gör det möjligt att utveckla statliga ramavtal i framkant och driva fram en utveckling hos leverantörsmarknaden. Det finns ett öppet fönster för omställning nu efter pandemin; intresset för att arbeta med möten på nya sätt är stort och insatser på rätt ställen kan ge hävstångseffekter av alla typer av statliga möten.

Genom möten och event kan staten styra mot en hållbar möteskultur med fossilfritt resande, mat från hållbara livsmedelssystem, konferensanläggningar som är bra både för människor och natur etc. Hållbar möteskultur handlar också om att styra mot inkluderande sätt att lära som bidrar till kunskap och handlingskraft för att klara utmaningarna med att få med alla i ett demokratiskt omställningsarbete. Här har vi tagit stora kliv framåt under pandemin och fått fram olika metoder och redskap för digitala möten för olika behov. Men vi har också förstått behovet av de fysiska mötena och fått fokus på metoder som gör att vi arbetar effektivare i de möten där vi väl får tillfälle att ses; kompetensen att beställa möten som ger de effekter de syftar till har utvecklats och behöver tillvaratas i det momentum som finns nu.

Styrning mot hållbarmöteskultur kan också driva utveckling av förvaltning, specifika verksamheter, styrning mot innovativa lösningar och driva på systeminnovationer. Att odla en hållbar möteskultur i staten och låta den driva hållbarhetsarbete på myndigheterna är med stor sannolikhet en god investering och kritiskt för att attrahera och behålla värdefull kompetens. Det finns stora utmaningar och samtidigt stora möjligheter om myndigheter utvecklar ett enkelt sätt att ta stöd av varandra i arbetet med hållbara event.

En knäckfråga här är att hitta ett lustfyllt sätt att arbeta som tillvaratar kraften i att medarbetare känner att de har möjlighet att göra ett bra jobb. Återigen är det värt att påpeka de fördelar som kommer av att konferenser och möten är välavgränsade och relativt små projekt. Det ger möjlighet att tillfälligt höja ribban, flytta fram positioner och kontinuerligt i vardagen jobba med förändring

och lärande för hållbar utveckling. Man bör troligtvis inte underskatta att detta kan ge medarbetare mycket arbetsglädje och mening; att inte få leva som man lär är en orsak till stress, att få tillfälle att praktisera de värderingar som ligger under hållbar utveckling och Agend 2030 - respekt för medmänniskor och natur - minskar stress och skapar mening. Det går att förutse att båda kommer vara allt viktigare komponenter i det arbete staten har framför sig.

Arbetsgruppen föreslår som viktigaste åtgärder för att tillvara ta det momentum och den potential som finns, samverkan mellan myndigheter i framkant med följande tre fokus:

- **Event som verkstad.** Ta fram vägledande stöd som tillgängliggör erfarenheter från myndigheter i framkant (sk emerging praxis). Det innefattar stöd för: Tidig planering och behovsanalys för att statliga möten och konferenser ska kunna bana väg för hållbar utveckling samtidigt som de når de mål för lärande, relationsbygge etc. som de syftar till.
- **Event som testbädd.** Möjlighet för myndigheter i framkant att testa lösningar och lära tillsammans, skala nya lösningar som kan upphandlas och utveckla marknaden
- **Event som kommunikationsplattform.** Bidra till att höja kompetensen om möjligheterna att hantera komplexa hållbarhets- och omställningsfrågor genom exempel från statliga event i framkant

Innehåll

Syfte.....	1
Sammanfattning.....	1
Introduktion	5
Cirkulär ekonomi och komplexitet i samhällsomställning	6
Bakgrund Staten går före	7
Syfte Staten går före med hållbara event	7
Delprojekt Upphandling som driver utveckling	8
Staten går före med sina egna affärer och affärsmodeller	9
Arbetsgruppen och arbete under våren 2022	9
Arbetsprocess och gjorda avvägningar	10
Metod för kvalitativ analys och verktyg	10
Hållbara event konkretiserar Agenda 2030 målen i dagligt operativt arbete	11
Möjligheter ur ett helhetsperspektiv för event med avgränsning.....	11
Hållbara event tar nästa steg utifrån pågående initiativ.....	13
Identifierade potentialer och förslag till åtgärder	15

Möten och konferenser som modell för omställning	15
Fortsatt arbete och nästa steg för prioritering	18
Slutsatser, framgångsfaktorer och förslag till agerande	18
Exempel på inledande aktiviteter som skulle kunna göras, hösten 2022 och 2023 ..	20
Steg 1/Paket 1, hösten 2022	20
Steg 2/ Paket 2, våren och hösten 2023	20
2024 - 2025, Myndigheter som ställer om långsiktigt med hållbara event	20
Bilaga 1. Arbetssätt för genomförande av omställning	22
<i>Källa:</i> Bilaga 2. Metod för potentialbedömning.....	23
Bilaga 3. <i>Verktyg Design for change</i>	25
Bilaga 4. Exempel pågående initiativ och insatser	26

Introduktion

Efter mer än två års pandemi så öppnar samhället upp igen under år 2022 för att ordna möten, konferenser, workshops etc. Pandemin har varit ett tillfälle att reflektera över när fysiska möten verkligen är viktiga och vilken typ av möte som blir lika bra eller till och med bättre digitalt. Vi har upptäckt det vi redan visste; att vi rest mycket i onödan. Men vi har också gjort nya erfarenheter som hur digitala möten förändrar förhållanden; exempelvis har det varit möjligt att stärka regioner i förhållande till maktcentrum och i vissa fall har det varit mycket enklare att kunna öppna möten och inkludera flera i olika arbeten. Detta har varit viktiga erfarenheter för arbetet med att vårda demokratiska processer och inte minst för att involvera brett i arbetet miljö- och omställningsarbetet.

Möten och event genomsyrar alla myndigheters verksamhet som en gemensam vardaglig uppgift, vilket ger igenkänning samt hög motivation att kunna bidra och som också är ett viktigt signalvärde i de förslag som vi lyfter fram i rapporten. Vidare så finns det behov av att utveckla lärande möten och nya digitala och fysiska mötesformer, inte minst mötesteknik genom att pandemin medfört en efterfrågan på hybridmöten i större omfattning och att dessa kan skalas upp.

Alla som ansvarar för möten, konferenser och event inom staten har en unik öppning nu att tillvarata statliga events potential att bidra till de svenska miljömålen och de globala hållbarhetsmålen Agenda 2030; verkligen göra en förändring innan vi trillar tillbaka i gamla vanor genom att omhänderta nya erfarenheter och lösningar.

Staten har möjlighet att ta stora kliv framåt för att utveckla hållbara möten och göra dem till en självklarhet. Inte minst har vi möjligheten nu att använda den erfarenhet pandemin givit oss för att medvetet och kunnigt välja rätt typ av möte till det syfte ett möte har; när behöver vi ses för att lära över discipliner kring svåra frågor, vi behöver kanske inte ses för att lyssna på en föreläsning etc. Genom att göra dessa val väl kan vi både spara tid, resande, minska klimatpåverkan och effektivare få ut det vi verkligen behöver få ut från möten. En viktig del är ett ökat fokus på att utveckla mer kreativa, involverande och engagerande digitala mötesformer som är erfarenheter från pandemin att digitala möten tappar kreativitet, samt omhänderta erfarenheter som har gjorts vid avsteg från de statliga ramavtalen som myndigheter avropar på.

Arbetsgruppen har kunnat lägga samman en mängd spännande erfarenheter och framsteg som gjorts de senaste åren för hållbara event och resfria möten, och särskilt under pandemin. Det handlar t ex om arbetet med engångsartiklar och plast, utveckling av mötesformer för inkludering och jämställdhet, och även metoder för hållbarhetsutvärdering etc. Förslagen ska ge incitament till att agera på i det momentum som finns för förändring och möjlighet att komma åt den potentialen som har att använda möten för att driva på omställningsarbetet och gå före.

Förändringskraften för Hållbara event ligger i att hantera flera komplexa utmaningar på samma gång, och som kan möjliggöra stora effekter och omställning. Målet är att bygga upp kapacitet och kompetens för att möjliggöra en transformativ förflyttning till mer robusta, organiska och hållbara system ur ett helhetsperspektiv. Kort sagt är manegen väl krattad och det finns en stor potential att omhänderta synergieffekter i de initiativ som pågår och förflytta positionerna i dessa ytterligare för att ställa om på riktigt.

Hållbara event konkretiserar Agenda 2030 målen i dagligt operativt arbete och möjliggör att ställa om

Upphandlingsmyndigheten



Figur 2. Hållbara event som åtgärd möjliggör en lärande process och potential till omställning på bred front kopplat till konsumtionsbeteende av olika varor och tjänster.

Cirkulär ekonomi och komplexitet i samhällsomställning

I en cirkulär ekonomi förebyggs avfall och det vi idag behandlar som avfall blir till resurser; produktions- och konsumtionsflöden sker i giftfria resurseffektiva kretslopp, dvs utan att sprida ämnen till naturen som inte hör hemma där. De gröna cirkulära näringarna som jord- och skogsbruk drivs så att de ekosystemtjänster de är beroende av vårdas och utvecklas. Kolinlagring är ett allt viktigare nytt mål för flera av de gröna näringarna, liksom mat- och vattensäkerhet samt anpassningar för att stärka landskapens förmåga att hantera klimatförändringar.

Omställning kan uppfattas som både komplext och svårhanterbart. Ofta handlar det om att fatta kloka beslut i god tid. Det har stor betydelse för hur omfattande kostnaden för den gröna omställningen kommer att bli, såväl ekonomiskt som miljömässigt. En flexibel och strategisk planering är av stor betydelse för att fatta beslut i rätt tid och för att kunna manövrera komplexiteten i våra hållbarhetsutmaningar.

Viktiga arbetssätt för genomförande av en komplex omställning är att arbeta med helheten och att flytta fokus från stora mål till processer för att bygga mer robusta och samhällssystem. Läs mer i bilaga 1 (Arbetssätt för omställning).

Genom att arbeta systematiskt med många delar samtidigt sker en förflyttning. Hållbara event visar på exempel och som modell för andra områden, dvs en praktisk samskapande verkstad med konkreta verktyg i myndigheters vardagsarbete. Detta är också erfarenheter som kan delas i utvecklingen av en internationell ISO standard för hållbara event.

Bakgrund Staten går före

Statlig verksamhet ska präglas av höga ambitioner i miljöarbetet och bidra till både de svenska miljömålen och de globala hållbarhetsmålen Agenda 2030. Det offentliga Sveriges ansvar att gå före i miljöarbetet har bland annat lyfts fram i den fördjupade utvärderingen av miljömålen 2019.

Myndigheter och statliga bolag har genom sin omfattande och breda verksamhet stor möjlighet att påverka och driva på utvecklingen som bidrar till att nå miljömålen. Mycket görs, men det finns ytterligare potential och arbetet bör utvecklas och intensifieras.

Mot denna bakgrund har Miljömålsrådet beslutat om att samverka i programmet Staten går före. Programmet består av fyra delprojekt och denna potentialstudie är för Hållbara event inom delprojekt 3; Upphandling som driver utveckling.

Programmet ska leda till 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 miljömål. De deltagande organisationerna bör känna ägarskap och uppmuntras för att skapa drivkrafter lokalt där besluten fattas.

Syfte Staten går före med hållbara event

Hållbara möten och evenemang är ett bra åtgärdsområde som omsätter syftet med programmet Staten går före med förslag till hur staten kan eller bör gå före i miljöarbetet.

Denna potentialstudie om Hållbara event syftar främst till att synliggöra potentialen till omställning och måluppfyllelse genom att visa på hur ett transformativt arbete för omställning skulle kunna genomföras i praktiken.

Det är viktigt att bygga transformativ kapacitet och ta hjälp av partners med perspektiv på såväl strukturer som beteenden. Genom att jobba tillsammans för omställning integrerat över myndigheter så kan den kollektiva kompetensen inom miljö, socialt och ekonomi omhändertas optimalt tillsammans med olika erfarenheter.

Hållbara event gör Agenda 2030 konkret, tydlig och hanterbar för myndigheter och målgrupper, och som kan bidra till flera mål och synergier samtidigt och som är en viktig del för att driva mot en mer transformativ, cirkulär och hållbar omställning.

Leverantörer till offentlig sektor kan ses som viktiga samhällsbärare för att möjliggöra en önskad förflyttning genom att en offentlig beställare kan avropa på statliga

ramavtal som möter myndigheter som ligger långt framme. Det är viktigt att nya och förbättrade arbetssätt och lösningar omhändertas i dialog och samverkan mellan myndigheter men också i förstudier som görs vid uppdatering av de statliga ramavtalen. Det är den tidiga behovsanalysen som möjliggör ett viktigt utgångsläge för att mer hållbara möten och event kan organiseras, och där vi ser behov av ett vägledande steg som stöttar i de vägval som behöver göras.

Delprojekt Upphandling som driver utveckling

En viktig del är att nya tekniska lösningar och innovationer kan upphandlas och att dessa förutsättningar kan skapas. Detta avspeglas i delprojekt 3. Upphandling som driver utveckling, och som Upphandlingsmyndigheten ansvarar för. Projektet handlar om att tillvarata möjligheterna med upphandling som ett verktyg för att styra och utveckla offentliga verksamheter mot hållbarhet.

Delprojektet har arbetat med tre huvudspår; Miljöhänsyn i alla steg i inköpsprocessen; Hinder och framgångsfaktorer för beställarnätverk; Hållbara event. Spår Hållbara event har arbetat med analys och förslag till möjlig samverkansåtgärd mer fokuserat i början på 2022. Arbetsgruppen och aktiviteten Hållbara event startades upp i oktober 2021.

Hållbara event kopplar till de andra huvudspåren Miljöhänsyn i alla steg i inköpsprocessen och Hinder och framgångsfaktorer för beställarnätverk, såväl som både till delprojekt 1; Resor, möten och kontorsverksamheter respektive delprojekt 4; Organisation, styrning, arbetssätt som leder till innovation/utveckling. Koppling och synergi finns också till delprojekt 2; Förvaltning och utveckling av specifik verksamhet, fastigheter, anläggningar och finansiella strömmar, och med syfte att styra mot en grön omställning.

Hållbara event omhändertar flera olika perspektiv och synliggör hur transformativt arbete kan göras i praktiken och bygger kapacitet genom kollektiv samverkan och integrerat samarbete över myndigheter. Det är viktigt att miljöhänsyn tas i hela inköpsprocessen, att inköpsarbetet organiseras och styr mot en harmoniserad kravbild hos offentlig beställare, till exempel genom arbete i ett beställarnätverk.

Möten och event har stor potential att styra mot en mer hållbar möteskultur, fossilfritt resande, utvecklad förvaltning, utveckling av specifik verksamhet och styrning mot innovativa lösningar, förflyttning i flera steg och systeminnovationer. Det finns stora utmaningar och samtidigt stora möjligheter att ta stora kliv.

Det är även viktigt att en offentlig beställare som kund till statliga ramavtal efterfrågar nya lösningar och att ramavtalen möter statliga myndigheters behov och omhändertar miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet. Statliga ramavtal omsätter årligen 14 - 15 miljarder och styrs av den statliga ramavtalsförordningen (Källa: Avropadagen, maj 2022). Det är viktigt att se avsteg från befintliga avtal som en möjlighet till lärande och som behöver fångas upp.

En stor potential är att Hållbara event tar nästa steg och utgår från andra pågående initiativ och omhändertar områden där det finns en påverkansgrad i värdekedjan. På så sätt skapas flera synergier och mervärden genom att knyta ihop tidigare insatser som görs och har gjorts för att skapa de förutsättningar som behövs för att kunna åstadkomma en reell samhällsförflyttning som möter nationella och globala mål.

Ett viktigt signalvärde som Hållbara event kan bidra med är att skapa förtroende för statens genomförandeförmåga, vilket skapar tillit och som också gör staten till en attraktiv arbetsgivare.

Staten går före med sina egna affärer och affärsmodeller

Den stora utmaningen är att visa på förmåga att leda och hantera komplexitet i samverkan för att kunna nå flera effekter samtidigt. Möjlighet till flernivåsamverkan är en viktig framgångsfaktor och att dela kunskap och erfarenheter som ger incitament för att ställa om. Att föra samman den kollektiva kompetensen inom miljö, socialt och ekonomi möjliggör att olika och nya erfarenheter kan omhändertas mer optimalt i lärandeprocesser och utveckling som kan bidra till att t ex att utveckla statliga ramavtal i framkant. Det finns en stor potential med strategisk hållbar upphandling och att driva fram en utveckling hos leverantörmarkanden, och dessutom ett öppet fönster för omställning efter pandemin och hävstångseffekt.

Genom att använda möten och konferenser som en testbädd och prototyp så ges möjlighet att testa nya lösningar som har potential att driva förändring och omställning inom många samhällsviktiga inköpsområden och branscher kopplade till möten och konferenser, som resor, transporter, livsmedel, logi, inkludering, jämställdhet, inte minst teknik, IT-stöd och facilitering. "Nudging" av hållbarhetsfrågan i samband med kulturella och sportsliga event, och som kan ses som testbäddar för att testa nya lösningar och kommunicera hållbarhet, har drivit utveckling inom eventbranschen. Vi ser att en samverkansåtgärd inom hållbara event har potential att bidra till flera mervärden i samhället, nationella mål och Agenda 2030 mål genom att "Staten går före" och visar vägen genom operativt och konkret dagligt arbete som leder till en integrerad omställning med ett helhetsperspektiv på en av myndigheters kärnverksamhet och som möten och konferenser utgör på alla nivåer, och även internationellt.

Ändrade beteendemönster och en samverkan i framkant och efterfrågan på nya och innovativa lösningar är den stora potentialen i att nya erfarenheter omhändertas i större omfattning, som har identifierats kunna bidra till omställning och transformativ utveckling. Den stora potentialen ligger i att mycket samverkan kommer att ge verkstad i praktiken och att hållbara event är modell för ett "hur" i praktiken och som leder ändrade konsumtions- och produktionsmönster.

Ett viktigt incitament för Hållbara event är [otydlig styrning i tvärsektoriella frågor](#) som Stadskontoret lyfter fram i sin rapport "[Regeringens styrning i tvärsektoriella frågor - en studie om erfarenheter och utvecklingsmöjligheter](#)" (17 juni 2022) och att myndigheter saknar en samsyn om varför den ska samverka och brist på styrning.

Arbetsgruppen och arbete under våren 2022

Den arbetsgrupp som sattes samman i oktober 2021 hade tre inledande arbetsmöten i slutet på året med syfte att definiera inriktning och omfattning. Arbetsgruppen utgörs av olika kompetenser från deltagande myndigheter både med erfarenhet från REMM-arbetet (Resfria möten myndigheter) och från att planera och anordna möten, konferenser och event i praktiken. Deltagande myndigheter har erfarenhet av att upphandla nya lösningar när befintliga ramavtal inte har mött önskade behov och myndigheter har behövt göra avsteg.

Under perioden januari till mars 2022 så genomfördes åtta arbetsmöten i arbetsgruppen som också har haft dialog med Statens inköpscentral och arbetsgruppen inom REMM (Trafikverket i samverkan med DIGG), samt med personer som har identifierats ha värdeskapande erfarenheter för arbetsgruppen, t ex dialog med intern inköpsorganisation på myndigheterna. Strategisk dialog, såväl som förankring, har förts med Trafikverket och programledare för delprojekt 3 Staten går före, Upphandling som driver utveckling.

Arbetsprocess och gjorda avvägningar

Initialt så var en bedömning att det är viktigt att ett vägledande stöd tas fram och som omhändertar erfarenheter från pandemin och ger stöd i myndigheters planering när samhället öppnar upp och det finns en ökande efterfrågan av fysiska möten och att ses. Den vägledning för Hållbara event som länsstyrelsen i Kronoberg tagit fram med syfte att ge stöd i det operativa arbetet med att planera möten och event inom region, kommuner och förvaltningar var ett viktigt utgångsläge och startpunkt i arbetet.

En möjlig strategi för att skapa incitament och förankring hos deltagande myndigheter var att via en avsiktsförklaring kunna möjliggöra att myndigheter ställer sig bakom framtagande av vägledning och en möjlig samverkansåtgärd. Också för att möjliggöra att Trafikverket som drivansvarig myndighet kunde ta beslut om att initiera samverkansåtgärden och en ansökan inom miljömålsrådet process och tidslinjer för vårens arbete och avrapportering i planerad slutrapport från miljömålsrådet (april 2022).

Genom att det var svårt med en kort tidslinje att rigga alla förutsättningar för att starta upp en samverkansåtgärd, så gjordes bedömningen att summera arbetsgruppens förslag i en potentialanalys för senare prioritering, omnämnt i [årsrapport 2022 \(sveriges miljömål.se\)](#): "Delprojekt 3 Upphandling som driver utveckling: Miljöhänsyn i alla steg i inköpsprocessen, Hinder och framgångsfaktorer för beställarnätverk och Hållbara event".

Det har möjliggjort att arbetsgruppen har kunnat arbeta med fördjupad analys och förslag på potentialer och konkreta åtgärder som kan göras.

Inriktning och potential har tydliggjorts genom dialog och diskussioner inom arbetsgruppens olika kompetensområden, med Kammarkollegiet som ansvarar för de statliga ramavtalen som myndigheter kan avropa på, och med arbetsgruppen inom REMM (Resfria möten myndigheter). Genom att ha ett helhetsperspektiv på hela värdekedjan så har de mest värdeskapande områdena för omställning identifierats.

Metod för kvalitativ analys och verktyg

Inom programmet har en strukturerad metod för att göra en kvalitativ bedömning av potentialen använts. Potential har definierats på följande sätt: Potentialen = Väsentlighet X Möjlighet, se mer information om metoden i bilaga 1.

Arbetsgruppen har testat och använt verktyget, [Design for change](#), i en workshop för att göra en fördjupad analys av identifierade potentialer. Verktyget och metodiken bedöms vara konkret enkel, tydlig och får med ett helhetsperspektiv och ger stöd i att diskutera och hantera målkonflikter och komplexa frågor i dagligt praktiskt arbete. Se mer information i bilaga 2 och exempel från genomförd workshop i arbetsgruppen.

Hållbara event konkretiserar Agenda 2030 målen i dagligt operativt arbete

I potentialanalysen beskrivs de mest betydande stegen som behöver tas för att uppnå en förändring och som synliggör potentialen med Hållbara event som ett avgränsat åtgärdsområde för statliga myndigheter att arbeta med och som har stor igenkänning.

En viktig hävstång som har identifierats är de initiativ som görs inom privat sektor med hållbara event och evenemang som en förändringskraft mot hållbarhet. Genom att styra mot klimatneutrala evenemang så kan festivaler ses som små samhällen i miniatyrer och är perfekta att använda för att testa ett genomgripande hållbarhetstänk och nya lösningar, bygga kapacitet för att ställa om mot en ökad cirkularitet i samhället.

Evenemang har en stor potential att driva på en klimatomställning och kan ses som en viktig del i en hållbar samhällsutveckling och som det av Vinnova finansierade [Viable Cities](#) initiativ, [Greentopia](#), tillsammans med [Way Out West](#), är exempel på. För festivaler så handlar det främst om beteenden, transporter, textil mat, dryck, energiförbrukning. Alternativ till engångsartiklar av plast minskar till exempel både miljöpåverkan och nedskräpning på olika evenemang. Formatet integrerar och engagerar näringslivet, akademi, kulturlivet och festivalbesökarna. Det kan skapa en beteendeförändring genom att det både inspirerar och ger en ökad förståelse och ett fördjupat varför till att alla behöver och kan bidra som individer och från sina professionella plattformar för att ställa om nuvarande strukturer och system. se mer information i bilaga 4.

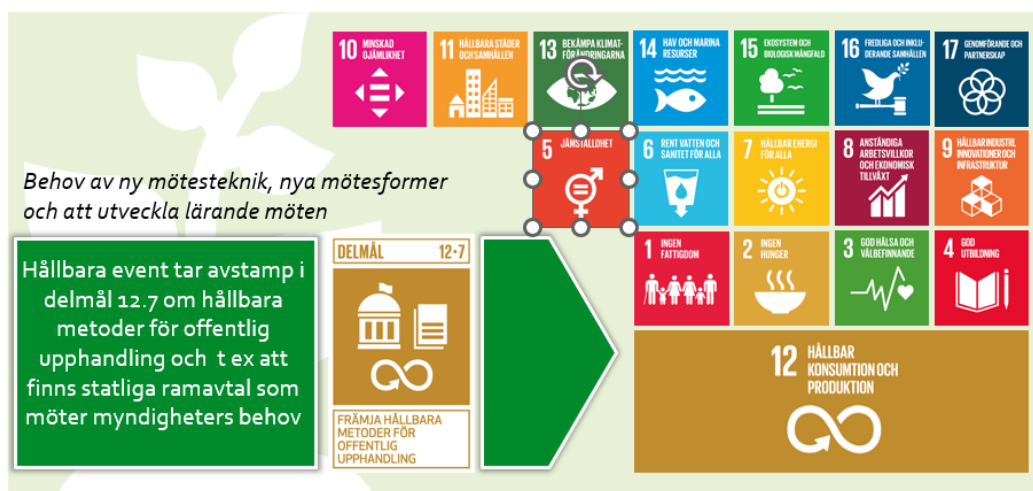
Möjligheter ur ett helhetsperspektiv för event med avgränsning

Hållbarhetsarbetet med statliga event är viktigt inte minst för att skapa förtroende för förmåga till genomförande. Det är viktigt såväl för medarbetares förtroende och självförtroende, som för relationerna med de personer och organisationer som deltar i event. Genom att arbeta medvetet med event finns möjlighet att konkretisera vad hållbarhet är, förtydliga målbilder och visa vad som är möjligt och var det behövs strukturella förändringar som kräver samarbete och delande av erfarenheter och kompetens.

Event erbjuder dessutom, genom att vara en väl avgränsade möjlighet att arbeta med hållbarhetsfrågor ur ett helhetsperspektiv. Detta ger viktiga tillfällen att förstå samspel och avvägningar mellan olika aspekter av hållbarhet och utveckla kompetens att skapa strukturer för hållbar utveckling och navigera i omställning.

Statliga ramavtal omsätter årligen 14 - 15 miljarder och som statliga myndigheter kan avropa på. Nordiska ministerrådet lyfter i sin rapport om Agenda 2030 och hållbar upphandling att upphandling kan möta alla 17 målen och 82% av de 169 delmålen (Nordiska ministerrådet 2021).

Att arbeta strategiskt med inköp och upphandling har en stor potential att både bidra till mål 12, Hållbar produktion och konsumtion, och delmål 12.7 om att främja hållbara metoder för offentlig upphandling. För att uppnå en omställning så är det viktigt att öka takten, konkret arbeta med agendans alla mål och delmål samtidigt. Offentliga affärer har potential att påverka i princip samtliga mål i agendan.



Figur 3. Hållbar produktion och konsumtion (mål 12) är en förutsättning för att ställa om och delmål 12.7 syftar till att främja hållbara metoder för offentlig upphandling, t ex ramavtal.

Det är viktigt att kunna upphandla både hårda och mjuka värden för att komma åt både klimat- och demokratiaspekter av digitala och fysiska möten, till exempel teknik och behov av facilitering. Det är viktigt att se avsteg från ramavtal som möjlighet till lärande som behöver fångas upp. Genom att fånga in nya behov och lösningar i till exempel förstudier till ramavtal eller i samverkan runt gjorda erfarenheter och nya lösningar så kan ramavtalen utvecklas för att möta behoven och driva omställning. Genom att samarbeta över myndighetsgränser så kan behoven tydliggöras via en gemensam beställarkraft och sammansatt kompetens inom ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet och med ett integrerat perspektiv.

Pandemin har medfört en digital mognad och sparar resurser men en utmaning är tekniska lösningar och att få in tillgänglighet, jämställdhet och sociala perspektiv. Behov av ny mötesteknik, nya mötesformer och att utveckla lärande möten är viktiga utvecklingsområden i en transformativ omställning. Inte minst finns en ökad efterfrågan på att utveckla formerna för hybridmöten, och generellt att kunna målgruppsanpassa möten i större omfattning och skala upp och ner i storlek och volym.

Nedan prismat ges exempel på några olika perspektiv och frågeställningar som bör tas ur ett integrerat helhetsperspektiv för de tre olika hållbarhetsdimensionerna ekologisk hållbarhet, social hållbarhet och ekonomisk hållbarhet.



Figur 4. Mål- och intressekonflikter och avvägningar måste göras ur ett helhetsperspektiv med hänsyn till de tre hållbarhetsdimensionerna ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet för att möjliggöra att de relevanta aspekterna och vägvalen kan göras som styr mot en reell omställning.

Prismat syftar till att illustrera att olika avvägningar behöver göras utifrån val av möte/event i löpande operativt arbete för att hantera komplexitet och olika målkonflikter och avvägningar.

Det är väsentligt att föra samman olika kompetenser och funktioner på en myndighet i myndigheters planering av möten (kommunikation, IT, strategisk planering). Integrerad samverkan inom och över myndighetsgränser är en framgångsfaktor i ett omställningsarbete för att dela erfarenheter och nya lösningar, t ex när avsteg har gjorts från befintliga ramavtal och att kunna omhänderta erfarenheter som kan utvecklas vidare.

Hållbara event tar nästa steg utifrån pågående initiativ

Förslagen på insatser och åtgärder inom hållbara event utgår från startpunkter, initiativ och utveckling som redan pågår, och som möjliggör att nästa steg kan tas. Många myndigheter arbetar med policys och att upphandla uppdaterad teknik för digitala möten, till exempel digitala lärande plattformar. Det är viktigt att få in säkerhetsaspekter avseende teknik och kunna göra anpassning mot olika målgrupper. Hybridmöten är en utmaning att få till tekniskmässigt och att kunna skala upp till ett större format med olika behov av stöd och facilitering som ger inkludering och lärande.

Det är viktigt att alltid kunna erbjuda hybridmöten med bra service och kvalitet. Ett stöd har tagits fram inom REMM för [Hybridmöten i praktiken](#). Flera utlysningar är på gång från Vinnova som driver mot att omhänderta nya lösningar och innovation som [Greentopia](#) är ett exempel på, nya system för mat är ett annat exempel och som har varit ett lärande projekt under flera år.

Naturvårdsverket gör stora insatser inom sitt uppdrag bland annat inom [Nationell plastsamordning](#) kring framtagande av verktyg, insatser och innovationsprojekt för att styra mot en mer hållbar och resurssmart användning av plast, men även anordnande av event i framkant och som omfattar nya lösningar och mötesformer, t ex kommande [Miljömålsdagarna](#) och [Miljöbalksdagarna](#).

Upphandlingsmyndigheten har i samverkan med Naturvårdsverket tagit fram stöd för att styra mot en mer hållbar plastanvändning i samhället, [Hållbar plastupphandling](#), och som är verktyg i en cirkulär omställning som kopplar till både beteende och att arbeta strategisk med inköp och behov för material, produkter och tjänster som innehåller plast i inköpsprocessen och för olika inköpsområden; Minska, cirkulera och tänk nytt kring plast som används i material och varor. Hållbara event fångades upp i den förstudie som gjordes 2019, och synliggör betydelsen att arbeta insatser för att minska avfall och styra mot mer hållbara material- och resursflöden och hållbara konsumtionsmönster för varor och tjänster.

Stödet är en del i myndighetens stöd för att [främja cirkulär ekonomi](#) och att styra mot mer cirkulära flöden och hållbar resursanvändning för att främja mer cirkulära affärsmodeller och minska avfallsflödena i samhället. En viktig del är att ställa krav i upphandling för att styra mot giftfria materialflöden med potential att cirkulera och kunna återanvändas som illustreras i figur 5.

Hållbara offentliga
inköp möjliggör
giftfria cirkulära
kretslopp



Figur 5. Analys av inköpsbehov och konsumtionsmönster i inköpsprocessen möjliggör av relevanta hållbarhetskrav kan ställas som styr mot mer giftfria och cirkulär resursflöden- och kretslopp.

Dialog och samverkan har också gjorts med RUS, Regional Samverkan och utveckling inom miljömålssystemet, och i [länsstyrelsernas åtgärdsarbete för Hållbar konsumtion och en giftfri vardag](#) för att styra mot generationsmålets strecksats, som beskriver att konsumtionsmönstren av varor och tjänster ska orsaka så små miljö- och hälsoproblem som möjligt. Bland annat deltagande i konsumtionsfrukostar under hösten 2021.

I bilaga 4 anges exempel för pågående olika initiativ, utveckling och förflyttning som har gjorts som ett axplock, och som bland annat deltagande myndigheter i arbetsgruppen har varit involverade i och som visar på styrkan att arbeta integrerat tillsammans. Tanken är att dessa ska illustrera potentialen som prisma (Figur 4) illustrerar och att samverkan och delande av erfarenheter är en framgångsnyckel för att driva en utveckling i flera steg och som behövs i omställningsarbetet för att uppnå nationella mål och Agenda 2030. Lyfta fram olika områden som exempelruta visar på.

Identifierade potentialer och förslag till åtgärder

De är de tre potentialer som ska ses som integrerade i varandra för att möjliggöra den hävstångseffekt som analysen i rapporten vill lyfta fram och som illustreras i matrisen ovan (Figur 1).

Potential 1 (P1) Vägledande stöd vid behovsanalys och planering

Potential 2 (P2); Samverkan och kommunikation som möjliggör omställning och innovativa lösningar

Potential 3 (P3) Statliga Hållbara event som testbädd för utvecklad leverantörsmarknad och statliga ramavtal i framkant.

Mer detaljerad beskrivning och motivering av identifierade potentialer i kvalitativ matris ges nedan (Figur 6).

Möten och konferenser som modell för omställning

Potentialer för hållbara event som ger cirkulära affärer, hälsosamma livsmiljöer och en levande demokrati

	Bedömning av potential				
Mycket hög väsentlighet 5					P1, Enkelt vägledande stöd bidrar till beställarkompetens vid tidig behovsanalys och planering
4					P1, P2, Samverkan och kommunikation för att omhänderta nya lösningar
3					P3, Statliga event som testbädd bidrar till en utvecklad marknad och statliga ramavtal
2					
1 Mycket låg väsentlighet					
	1 Mycket liten möjlighet	2	3	4	5 Mycket stor möjlighet
	Möjlighet				

Potentialmatris (Figur 6). Potentialanalysen har varit inriktad på insatser som har en stor hävstångseffekt och som synliggörs i matrisen med att identifierade potentialer verkar i synergi med varandra för att bidra till förflyttning och omställning till mer hållbara och cirkulära system och strukturer i samhället.

1. Vägledande stöd med fokus på att tänka efter före, och i tid!

Ta fram ett enkelt informationsmaterial om potentialen i att staten går före i

utvecklingen av hållbara event med fokus på att tänka efter före, och i tid. Materialet bör innehålla länkar till några av de bästa stöd och verktyg som redan finns, exempelvis Stockholm stads material. Det är viktigt med inköps- och behovsanalys och att beakta hållbarhetsaspekter och bör vara integrerat i organisationens organisering och planering av alla typer av möten. Vi ser att det har stor betydelse att t ex på det här sättet ge legitimitet till de som vill verka för att etablera nya vanor, nu när tillfället finns.

De statliga myndigheterna har utifrån sin kompetens arbetat med olika aspekter av hållbara event. Ett antal myndigheter har nu haft möjlighet att lägga samman sina erfarenheter och bidra till att rejält flytta fram positionerna inom de svårare hållbarhetsfrågorna; här finns bland annat jämställdhet, inkluderings- och demokratifrågorna, upphandlingsfrågorna. Detta kan genomföras under början av hösten 2022 och ta utgångspunkt i sammanställning av det arbete som arbetsgruppen har gjort inom ramen för Staten går före.

2. **Samverkan och kommunikation möjliggör omställning och ökar efterfrågan på nya innovativa lösningar**

De statliga myndigheterna har vanligtvis arbetat med den aspekt av hållbara event man har kompetens inom. Vi ser att ett antal myndigheter som är i framkant och som nu har möjlighet att lägga samman sina erfarenheter och bidra till att rejält flytta fram positionerna inom de svårare hållbarhetsfrågorna; här finns bland annat jämställdhet, inkluderings- och demokratifrågorna och upphandlingsfrågor. Det ger möjligheten för staten att bidra till omställningen av matsystemen genom innovativa lösningar.

Vi föreslår att ett antal myndigheter som är i framkant får möjlighet att tillsammans ta sina arbeten vidare. Detta bör initieras under början av hösten och kan troligen under 2023 ta fram förslag till vilka frågor som behöver utforskas för att lägga samman erfarenheter och flytta fram arbetet med statliga hållbara event. En insats av den här typen har troligtvis möjlighet att få med sig fler av de statliga myndigheterna, inte minst genom att flera myndigheter har uppdrag i sina regleringsbrev för 2022 att återskoppla "Minskade utsläpp från tjänsteresor" och deltar i REMM-arbetet (Trafikverket och DIGG).

En viktig insats är att nå ut med kommunikation som inspirerar och är en del i att få till engagemang och erfarenhetsutbyte i dagligt operativt arbete dvs synliggöra event som kommunikationsplattform och utgår från erfarenheter inom [REMM](#). Vi ser en stor potential i att insatserna speglas på alla nivåer i den statliga förvaltningen och att vissa event pekas ut som goda exempel och lärplattformar, och ge förutsättningar för en praktisk verkstad.

3. **Statliga event som testbädd möjliggör en utvecklad leverantörsmarknad och ramavtal i framkant**

Med en genomtänkt struktur kan det arbete som redan görs med statliga event omformas till en viktig nod för lärande om omställning, delande av erfarenheter och hur komplexa frågor tas om hand. Ett labb, verkstad eller liknande kan ge stöd så att betydligt mer av utvecklingspotentialen i statliga event kommer fram.

Vi ser nu gång på gång att stora event börjar om från början, vi ser att befintliga ramavtal inte gör att staten får tillgång till hållbara lösningar fullt ut och betydelsen av att omhänderta nya lösningar i nära dialog och samverkan mellan myndigheter och statens inköpscentral bedöms som centralt, både i de förstudier som sker inför att ramavtalen ska uppdateras men även i andra former och som samverkan inom Hållbara event skulle kunna erbjuda för att omhänderta erfarenheter mer optimalt under avtalsperioder och att riktiga insatser på uppföljning och kunna omhänderta att nya lösningar kan skalas upp eller förberedas så att de kan upphandlas.

Samtidigt finns exempel på verksamheter som med enkla grepp överför kunskap mellan sina event och får en helt annan resurseffektivitet samt kan arbeta så att man stödjer underleverantörer i framkant exempelvis viktiga aktörer inom utvecklingen av samverkan, till exempel matleverantörer.

Arbetet med att förändra upphandling så att statliga event kommer till omställning via de statliga ramavtalen bedöms som en viktig framgångsfaktor. Det finns en stor potential för att driva en omställning via kollektiv kompetens, samarbete och lärande över myndigheter.

För att omsätta identifierande potentialer så bedöms följande insatser och åtgärder kan ha stor bäring och hävstångseffekt på och/eller kan utgå från initiativ som redan görs:

- Ta fram vägledande stöd genom kartläggning och samarbete mellan myndigheter som ligger i framkant.
- Använda Hållbara event som kommunikationsplattform i lärande processer t ex anordna ett digitalt större event inom samverkansåtgärden som ett lärpas och/eller för att synliggöra nya tekniska lösningar och verktyg, eller fysiska möten för att inspirera och möjliggöra en förflyttning (nudging).
- Involvera och samverka med Kammarkollegiet i utvärdering och uppföljning av nya och alternativa lösningar som har potential att utveckla de statliga ramavtalen t ex att dessa kan testas i Hållbara event som testbädd och pilot. Här krävs också en nära dialog och samverkan med leverantörsmarknaden.
- Ge möjlighet för myndigheter att samverka inom regeringsuppdrag "Minskade utsläpp från tjänsteresor" och där erfarenheter och nya lösningar kan ha bäring på att kunna utvecklas vidare, testas och skalas upp inom Hållbara event som testbädd. Kan nya behov mötas och driva utveckling så kan det bidra till att färre avsteg görs vid avrop på de statliga ramavtalen som storhet.

Längre fram i rapporten ges förslag på fortsatt arbete med möjliga insatser som skulle initieras konkret under 2022 och 2023 och ev inom miljömålsrådets kommande arbetsinriktning och val av områden med potential att bidra till omställning och konkret verkstad för att omsätta Agenda 2030 målen i praktiken (s. 18).

De föreslagna åtgärderna är i linje med och stöder de större initiativ som tas inom cirkulär ekonomi och livsmedelsförsörjning liksom andra olika insatser som pågår i samhället för att möjliggöra en ökad takt i omställningsarbetet t ex som omställningsforskningen visar inom Stockholm Resilience center, [regeringens handlingsplan för det statliga genomförandet av nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021- 2030](#), via offentliga myndigheters regeringsuppdrag och

miljöledning, och yttranden på remisser t ex Miljömålsberedningens delbetänkande Sveriges globala klimatavtryck, M2022/00841 samt arbete med visioner på nationell nivå och inom organisationer.

Som regeringen lyfter i [Stockholms agendans 10 punkter](#) (Stockholm +50) så är det väsentligt "att säkerställa att offentliga och privata flöden är i linje med åtaganden för miljö, klimat och hållbar utveckling" (punkt 5).

Exempel på konkreta insatser, stöd och verktyg som skulle skapa legitimitet för Hållbara event, och som utgår från pågående plattformar/initiativ:

- Skapa en plattform för kommunikation och samverkan för framtagning av vägledande stöd och delande av erfarenheter för myndigheter som ligger i framkant och som utgår från [REMM](#) kommunikationsplattform. Processtöd och verktyg som används inom [REGLAB](#) och pågående arbete inom regeringsuppdrag Hållbar Regional utveckling skulle kunna användas i arbetet.
- Inför ordförandeskapsåret välja ut några event och ta med myndigheter som har gjort ett viktigt arbete med att planera och genomföra transformativa möten t ex Naturvårdsverket och miljömålsdagar respektive miljöbalksdagarna. Som lyfts i Stockholm +50 (pkt 10) "Ta vidare resultaten från Stockholm+50 genom att stärka och ge ny energi åt pågående internationella processer, så som FN-högnivåmötet Summit of the Future i 2023."
- Ge Statens inköpscentral Kammarkollegiet ett uppdrag att samverka med myndigheter som ligger i framkant för att inkludera nya erfarenheter och lösningar som har gjorts i samband med avsteg och möjliggöra att statliga event kan vara en testbädd i en gemensam kunskap- och lärande process.
- Ge [REMM](#) i uppdrag att sammanföra lärande, erfarenheter och statistik från Minskade utsläpp från tjänsteresor i [myndigheters regleringsbrev](#)¹ och som kan ha bäring och kopplas till insatser för mer hållbara möten och konferenser.

Viktiga perspektiv lyfts i syntesrapport om den [digitala tillgänglighetens hållbarhetspotential](#) (K2 Centrum) " och som synliggör att betydelsen av anpassade styrmedel och beteendepåverkande åtgärder är en viktig del i en omställningsprocess.

Fortsatt arbete och nästa steg för prioritering

Avslutande så presenterar vi slutsatser, framgångsfaktorer och förslag på inledande aktiviteter som ett möjligt beslutsunderlag för att möjliggöra verkstad på riktigt med hållbara event som arbetsmodell. Det är väsentligt med insikt om förutsättningar som behöver skapas för att ge incitament till förändringskraften som vi vill synliggöra i utförd analys och potentialen med att staten går före och driver utveckling i sina egna affärer och affärsmodeller. Modiga beslut och förutsättningar behövs för att skapa kapacitet och förstärkt samverkan mellan statliga myndigheter.

Slutsatser, framgångsfaktorer och förslag till agerande

Hållbara event med identifierade potentialer har ett viktigt signalvärde som sammanfattas i punkter nedan, och som också möter regeringens handlingsplaner och ambitioner, t ex handlingsplan för cirkulär ekonomi. I [Cirkulär ekonomi – handlingsplan för omställningen av Sverige](#) så lyfts i utpekade fokusområden prioriterade materialströmmar fram, samverkan, offentlig upphandling och mål för konsumtion, innovation och nya affärsmodeller. Ett viktigt fokus är att styra om avfallsflöden till

mer hållbara resurser, material och flöden i kretslopp och möjliggöra mer hållbara affärer över hela värdekedjan.

Behovet av att göra mer och bättre lyfts också fram i Agenda 2030 kansliets delrapport: [Ett tydligare ledarskap för hållbar utveckling – hur vi med gemensamma krafter kan öka takten i omställningen](#)

Det är centralt att Staten utvecklar sina egna affärer/affärsmodeller och möter kunders behov med ett ökat fokus på uppföljning av avtal, analys av avsteg, nya lösningar och att ställa om transformativt i sina egna affärer.

Inte minst att jobba vidare med Hållbara event har bäring på det regeringsuppdrag som ett stort antal myndigheter fick om minskade utsläpp vid tjänsteresor (regleringsbrev 2022) och som var ett resultat av förslag till regeringen från programområdet Staten går före. Följande viktiga mervärden och synergier kan möjliggöras och som förslag på insatser syftar till att uppnå:

- Skapa förtroende för genomförandeförmåga hos Staten och höjer statens varumärke som arbetsgivare.
- Gör Agenda 2030 hanterbar och fokus på hållbarhetsfrågor ur ett integrerat helhetsperspektiv.
- Flera resultat och effekter kan uppnås samtidigt som ger en förflyttning och omställning som efterfrågas.
- Kollektiv samarbetsförmåga över myndigheter krävs för att kunna navigera rätt i omställning.
- Påverkan på både strukturer, system och beteende är centralt.
- Systematisk samverkan, hantera komplexitet och öva hantverk tillsammans i praktiken. Bygga transformativ kapacitet
- Möjliggöra att innovativa lösningar kan utvecklas, skalas upp och upphandlas.

Förslag till agerande kan möjliggöras som en samverkansåtgärd som kan implementeras i två steg/paket under hösten 2022 och 2023 och som visar hur Staten går före med event och hur svåra knäckfrågor kan omhändertas i framkant genom att en offentlig beställare visar vägen och med hållbara event konkretiserar Agenda 2030 målen.

Att utgå från redan befintlig [REMM kommunikationsplattform](#) bedöms som värdeskapande och en synergi i att synliggöra och koppla samman insatserna och samarbeta med REMM-arbetsgruppen.

[Upphandlingsmyndighetens innovationsupphandlingsarena](#) är också en möjlig mötesplats för samverkan och/eller arbete i beställarnätverk, och bedöms vara en viktig mötesplats i dialog och samverkan för att öka antalet innovationsupphandlingar som genomförs.

Ett viktigt incitament för Hållbara event är [otydlig styrning i tvärsektoriella frågor](#) som Stadskontoret lyfter fram i sin rapport ["Regeringens styrning i tvärsektoriella frågor - en studie om erfarenheter och utvecklingsmöjligheter"](#) (17 juni 2022) och att myndigheter saknar en samsyn om varför den ska samverka och brist på styrning.

Hållbara event ger som exempel konkreta nycklar för hur komplexa frågor kan hanteras och en modell kring samverkan över myndigheter, samt möjliggör ökad gemensam policystyrning.

Tillväxtverket ansvarar under perioden 2019 - 2023 för regeringsuppdraget [Hållbar regional utveckling](#) med de 21 regionerna med regionplaneringsansvar som primär målgrupp och utpekade myndigheter och länsstyrelser som sekundära målgrupper. Uppdraget är att utveckla och stärka arbetet med hållbar utveckling inom det regionala tillväxtarbetet, inklusive sammanhållningspolitiken. Flera verktyg och erfarenheter kan delas från insatser som har gjorts, t ex [REGLAB](#). Fokus är att på ett tidigt stadium integrera de tre hållbarhetsdimensionerna i det faktiska omställningsarbetet. Förändringskraften för Hållbara event ligger i att genom att hantera flera utmaningar på samma gång som kan möjliggöra stora effekter och omställning, inspirera och ge incitament på alla nivåer och för såväl interna, nationella och internationella möten.

Exempel på inledande aktiviteter som skulle kunna göras, hösten 2022 och 2023

Steg 1/Paket 1, hösten 2022

- Ta fram vägledande stöd genom kartläggning och samarbete mellan myndigheter som ligger i framkant.
- Erbjuda lärpas över myndigheter för att "leva vägledningen" och testa praktik för egna möten.
- Ta erfarenheter från samverkan inom REMM för gemensamt regeringsuppdrag 2022 angående "Minskade utsläpp från tjänsteresor" vidare inom Hållbara event.
- Event som kommunikationsplattform och utgår från erfarenheter inom [REMM](#) och hos deltagande myndigheter, erfarenheter från eventbransch t ex [Greentopia](#).

Steg 2/ Paket 2, våren och hösten 2023

- Starta upp testbädd för statlig event, "hur" verkstad, t ex via metod [Design for change](#) eller utgå från processtöd eller verktyg som [REGLAB](#) erbjuder och få till samverkan och "mycket snack och mycket verkstad" i praktiken.
- Testa nya lösningar genom analyser av avsteg, utvärdering och kostnadsanalys, och hur dessa kan upphandlas och/eller komma in i förstudier till statliga ramavtal. Identifiera behov av beställarnätverk som kan initieras.
- Föreslå möjliga indikatorer för att visa på effekter, till exempel andel nya lösningar, minskad andel avsteg, fortsätta använda och/eller utveckla mätetal för "Minskade utsläpp från tjänsteresor", sociala och ekonomiska värden.
- Genomföra lärande pilotevent i olika format, möjliggöra test av skalning, se t ex förslag för ordförandskapsåret som skulle visa hur Sverige arbetar med de globala målen på alla nivåer för att styra mot en hållbar omställning.

2024 - 2025, Myndigheter som ställer om långsiktigt med hållbara event

För att kunna arbeta strategiskt och systematiskt för att kunna mäta och följa upp effekter som driver mot en omställning och förflyttning så är det viktigt att implementerade insatser fortgår över programperioden, och även över längre tid.

Detta för att möjliggöra en lärprocess och praktiskt arbete som bidrar till nytta, effekter och en samhällsomställning, t ex påverkansmöjlighet i olika förstudier till ramavtal som vanligen löper över 4 år, löpande uppföljning, utvärdering av avsteg och nya lösningar, och delande av erfarenheter.

Genom att möten och event genomsyrar alla myndigheters verksamhet som en gemensam vardaglig uppgift som ger igenkänning samt hög motivation att kunna bidra så är en stor möjlighet komma åt den potential staten har att använda möten för att driva på omställningsarbetet och gå före, dvs staten visar hur man leder och hanterar komplexitet.

Hållbara event visar på exempel och "hur" och som modell för andra områden, dvs en praktisk samskapande verkstad med konkreta verktyg i myndigheters vardagsarbete.

Bilaga 1. Arbetssätt för genomförande av omställning

1. Arbeta med helheten för att få genomförande

För att skapa omställning kan vi inte bara arbeta med enkla och komplicerade delar, vi behöver även lära oss hantera de komplexa och kaotiska.

Att arbeta med komplexitet kräver andra redskap. Att kartlägga och analysera är inte längre användbart då det i komplexitet inte finns någon orsak-verkan. I stället behöver systemet förstås i sin helhet tillsammans med andra.

Det är enklare att arbeta med komplexa än med komplicerade processer. Vi arbetar redan med komplexa processer i vår vardag, exempelvis uppfostra barn. Om vi inte klarade hantera komplexitet skulle vi inte vara del av evolutionen.

2. Förändring växer fram

Förändring har ingen enskild orsak utan sker kontinuerligt i cykler och växer fram över tid. Den är något vi kan lära oss att hantera men den kan inte kontrolleras.

I en komplex process kan vi inte skapa eller driva igenom en förändring själva. Förändring är platsspecifik och behöver utvecklas lokalt för att bli långsiktig och stabil. I stället är vår uppgift att skapa förutsättningar för att förstå och röra oss ifrån nuläget mot den framtid vi strävar mot. Fokus är inte att själva hitta vägarna utan att möjliggöra och släppa lös den innovativa kapaciteten hos andra för att generera så många vägar som möjligt.

3. Flytta fokus från stora mål till processer

Vi inte styra utfallet men vi kan styra processerna. Genom att bedriva försöksverksamhet i kontinuerligt lärande processer styr vi i rätt riktning automatiskt.

I komplexa processer kan vi inte förutsäga framtiden, vi fokuserar därför i stället på att ändra vad systemet är benäget att göra i nuläget. Det bygger på att utforska många perspektiv och göra små förändringar i rätt riktning i stället för att försöka ta steg mot en specifik målbild.

- a. Styr mot en horisont – i en komplex värld är en vision inte en fast punkt på en karta, med mål och delmål, utan en kompassriktning.
- b. Sätt tydliga ramar – för att skapa en trygghet i att våga bedriva försöksverksamhet behövs det tydliga ramar som förhindrar att misslyckanden får negativa konsekvenser.
- c. Ha mod att misslyckas – ett misslyckat resultat kan vara en lyckad process om vi tar vara på lärdomarna från experimentet.

4. Avgränsa utan att isolera

För att spegla systemet i stort behöver vi ha mod att samverka med de som inte delar vår syn. Omställning kommer från att arbeta tillsammans med de som har andra åsikter för att förstå och bygga relationer med dem.

Det finns inget vi och dem. Vi kan ha olika åsikter men alla arbetar utifrån vad de anser vara bäst. Olika perspektiv är en möjlighet att lära sig mer och få en större förståelse

för systemet. Se konflikter och osäkerhet som en öppning för omställning och förändring.

- a. Hantera polaritet – polaritet är nödvändigt och kan inte lösas utan behöver hanteras. Annars riskerar vi att överkompensera och fortsätta svänga fram och tillbaka.

5. Bygg antfragila organiska system

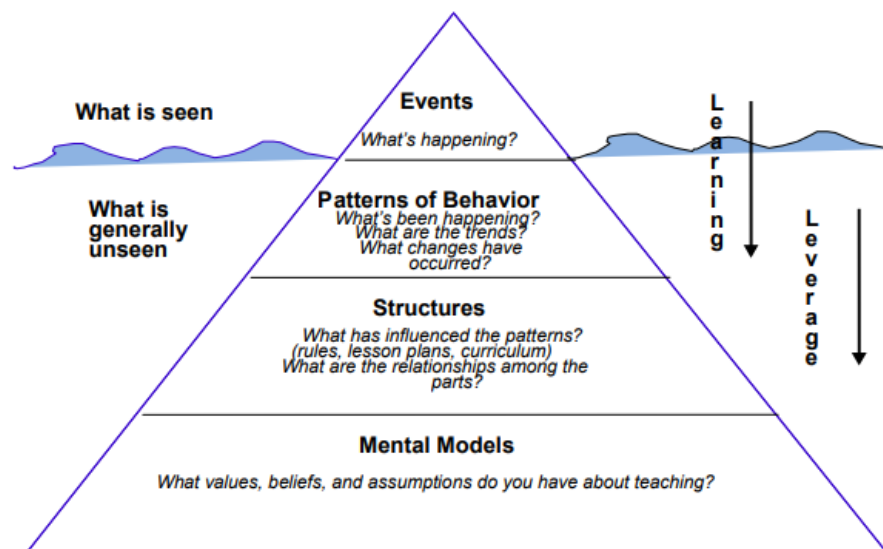
De strukturer vi organiserar oss i utvecklas av kontinuerlig förändring och nya utmaningar.

Vi kan hantera snabba förändringar och enkelt skala upp och ner olika verksamheter efter behov. Det finns en inbyggd process för återkoppling och samhälleligt lärande. Informationen flödar genom hela systemet och inte enbart uppåt.

Källa: Adapted from The Iceberg Model by M. Goodman, 2002. Hopkinton, MA: Innovation Associates Organizational Learning. Copyright 2002 by M. Goodman. Adapted with permission.

The Iceberg Model

The iceberg model is a systems thinking tool designed to help an individual or group discover the patterns of behavior, supporting structures, and mental models that underlie a particular event.



Bilaga 2. Metod för potentialbedömning

Inom programmet har en strukturerad och i huvudsak kvalitativ bedömning av potentialen genomförts. Potential har definierats på följande sätt: Potentialen = Väsentlighet X Möjlighet

Väsentlighet: Omfattar beaktande av egenskaper som volym, signalvärde, ett angeläget utvecklingsområde för myndigheter eller svenskt näringsliv, etc. Skala 1-5 poäng där 5 poäng är mycket hög väsentlighet.

Möjlighet: En form av generell påverkbarhet, medverkande organisationers uppdrag (eller möjlighet att få med rätt organisationer i arbetet), gruppens möjlighet att utveckla och lämna över allt genomföra åtgärden. Skala 1-5 poäng där 5 poäng är mycket stor möjlighet.

Potential: Höga potentialpoäng, dvs hög väsentlighet och stor möjlighet, indikerar att frågan är mycket angelägen att ta tag i och att det finns mycket goda förutsättningar att lyckas.

Hög möjlighet, men lite lägre väsentlighet kan indikera en lågt hängande frukt – något ”man kan gå hem och fixa”. Hög väsentlighet men låg möjlighet pekar mot att frågan är generellt svårjobbad eller att delprojektet inte är rätt part för att driva den – kan det vara något för ett annat program eller ska idén lyftas till MMR för vidare bedömning?

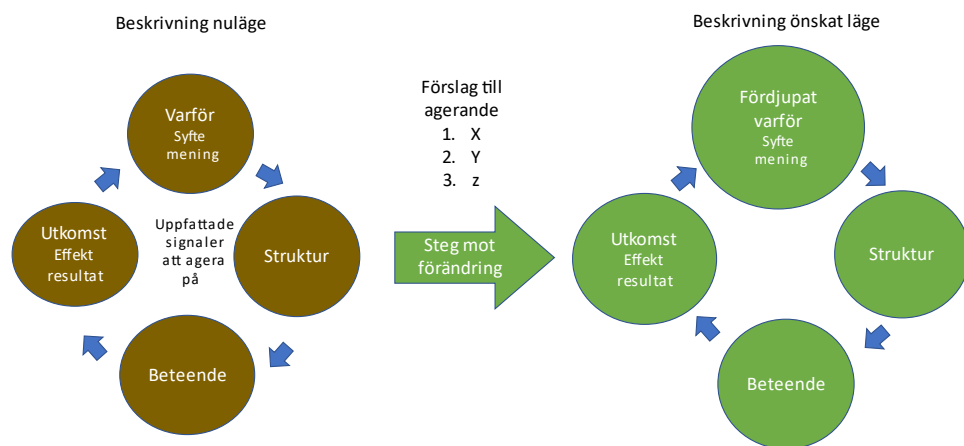
	Bedömning av potential				
Mycket hög väsentlighet 5	Måttlig	Stor	Stor	Mycket stor	Mycket stor
4	Måttlig	Måttlig	Stor	Stor	Mycket stor
3	Liten	Måttlig	Måttlig	Stor	Stor
2	Liten	Måttlig	Måttlig	Måttlig	Stor
1 Mycket låg väsentlighet	Liten	Liten	Liten	Måttlig	Måttlig
	1 Mycket liten möjlighet	2	3	4	5 Mycket stor möjlighet
	Möjlighet				

Bilaga 3. *Verktyg Design for change*

Potentialen med verktyget "Design for change" är att det beskriver och sätter samman syfte, struktur, beteende och resultat/utfall genom analys av nuläge och önskat läge med förslag på agerande och åtgärder som behöver göras.

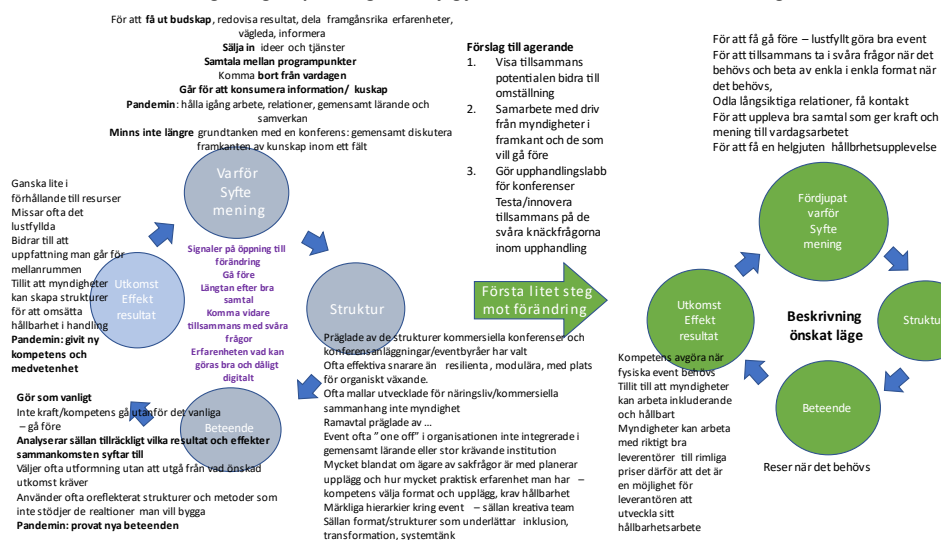
Ett exempel och arbetsmaterial från genomförd workshop när verktyget användes i fördjupad analys av identifierade potentialer presenteras också. Insikter och resultat synliggörs och förädlas i en iterativ process för att landa i ett fördjupat "varför" och förslag till agerande.

Verktyg för att beskriva ett "mänskligt system" som en vill förändra (IdoU)



Exempel på fördjupad analys av identifierade potentialer med verktyget under en workshop ges nedan. Förädling har gjorts i en iterativ process och underlag till förslag till agerande med identifierade potentialer som utgångspunkt (arbetskopia)

AE : Hur ser det ut idag vanligtvis på statliga event jag jobbat med – hur ser event där staten går före ut?



Bilaga 4. Exempel pågående initiativ och insatser

Exempel ges nedan för pågående olika initiativ, utveckling och förflyttning som har gjorts som ett axplock, och som illustrerar vilken potential som Hållbara event kan bidra till och ur olika perspektiv. Pågående arbete illustrerar den samverkan och kollektiva förflyttning som myndigheter kan ta som utgångspunkt och inspiration både från myndigheter och privat sektor.

Naturvårdsverket har finansierat ett flertal olika projekt som kopplar till Hållbara event och hållbar plastanvändning före pandemin. Före pandemin så förde Naturvårdsverket i samverkan med Upphandlingsmyndigheten dialog med flera av dessa initiativ inom ramen för hållbar plastanvändning och hållbara event. Vinnova har finansierat olika innovationsprojekt och strategiska innovationsprogram som t ex [Viable cities](#) som initierat [Greentopia](#).

Aktörer som exempelvis Stockholm stads eventavdelning har gjort ett omfattande arbete med att ta fram checklistor och vägledning som är enkla att följa och bygger på avdelningens omfattande kunskap och prövande, samt inte minst deras erfarenhet av att delta i utvecklingen av internationell ISO standard för hållbara event, se [Stockholm Stads guide för hållbara evenemang](#).

Syntesrapport rapport från K2 lyfter betydelsen av den [digitala tillgänglighetens hållbarhetspotential](#) och att digitala tjänster inte automatiskt minskar resande utan att anpassade styrmedel och beteendepåverkande åtgärder krävs.

Ytterligare exempel

- Under 2019 har Lugerinc AB genomfört projektet Minska engångsplast [Way out West](#) med stöd från Naturvårdsverket för att se över hur festivaler kan minska plastanvändning och föra samman olika musikarrangörer för att utmana leverantör till att nyttja ett mer hållbart sortiment. Tanken var och är att använda event som kommunikationsplattform och att man som arrangör kan ställa krav på underleverantörer.
- Ett annat projekt är [publika evenemang som innovationsmotor](#) och bygga strategisk struktur där publika evenemang blir medel för samhällsutveckling och för att accelerera uppfyllelsen av Agenda 2030 och Sveriges miljömål. Projektet har initierat [Greentopia \(Vinnovaprojekt Viable cities\)](#) där följande projektpartners deltar: Svensk Live, Riksidrottsförbundets Idrottsinstitut, Destination Eskilstuna AB, Borås TME AB, Göteborgs Stad, Lugerinc AB, Liseberg AB, Blixten & Co, Storsjöyrar, Besöksnäringens forsknings- och utvecklingsfond.
- Göteborg & Company arbetar med engångsfria event, och använda riktigt porslin har fått beviljade medel för "Pantsystem för matlåda på evenemang i staden" *Göteborg & Co-Gothenburg Culture Festival*.
- Länsstyrelsen i Gotland län fick beviljade medel till projekt [Gotland plastbantar](#). De tog fram 4 fina foldrar till olika målgrupper, bland annat för event och för hotell/boende.
- Flera utlysningar har också gjort och hur vi skyddar, levererar och transporterar mat i framtiden, [innovationstävlingar för med hållbar plastanvändning](#).

- REMM (Resfria möten myndigheter) har flera verktyg och stöd på framtagna kommunikationsplattform för resfria möten t ex [Hybridmöten i praktiken - Remm](#)
- Arbetsgruppen har utgått från [Länsstyrelsen i Kronobergs vägledning för hållbara event](#) och som är en startpunkt att utgå från och inkludera betydelsen av tidig behovsanalys och de erfarenheter som har gjorts i ett enkelt vägledande stöd i praktisk verkstad.
- Andra exempel på vägledning och stöd kopplat till event är [Stockholm stad guide för Hållbara evenemang](#) och till exempel på universitet och forskningsinstitut; [Hållbara möten och evenemang | Medarbetare \(ki.se\)](#); [Tillsammans för hållbara evenemang | RISE](#); [Kravlista hållbara event | Hållbarhetsforum \(lu.se\)](#)
- Flera insatser pågår kopplat till [Sveriges arbete med Agenda 2030](#); t ex [Tillväxtverket regeringsuppdrag Hållbar regional utveckling \(2019-2023\)](#) och samverkar med [Reglab](#) som genomför [Lärlabb hållbar utveckling](#)
- RUS, Regional Samverkan och utveckling inom miljömålssystemet, och i [länsstyrelsernas åtgärdsarbete för Hållbar konsumtion och en giftfri vardag](#)
- SIS har tagit fram ett [vägledande stöd och standard](#) för att stötta regioner och kommuner i arbetet med att arbeta integrerat med Agenda 2030 målen.
- Pågående förstudier hos Kammarkollegiet, t ex [Konferenser och möten](#)
Läs mer på [Avropa.se](#)

Möten och event i augusti och september 2022

Naturvårdsverket arrangerar [Miljömålsdagarna](#) 6-7 september och [Miljöbalksdagarna 19-20 september](#).

[Greentopia Klimatmöte Way Out West](#); arrangerade evenemangsbranschens första klimatmötet tillsammans med Way Out West, Stockholm Resilience Centre, Science Park Borås och Göteborg&Co, 11 - 12 augusti, 2022.



Hållbara event tar nästa steg för att ställa om

- ▶ Pandemin har gett mer kompetens och erfarenheter. Fler hybridmöten
- ▶ REMM (Resfria möten myndigheter)
- ▶ Myndigheter, länsstyrelser, kommuner
 - ▶ Lst Kronoberg vägledning Hållbara event, Stockholms stads eventguide mm
 - ▶ Konferenser med nya lösningar, t ex Miljömåls- och Miljöbalksdagarna
- ▶ Event som inte använder engångsplast
- ▶ Innovationstävlingar bl a matsystemen
- ▶ RUS¹, Hållbar konsumtion
- ▶ Greentopia, eventbranschen visar vägen

1. Regional utveckling och samverkan i miljömålssystemet tillsammans med Länsstyrelserna