

Fossilfritt Sverige: Samlande kraft i omställningen mot nollutsläpp

**UTVÄRDERING AV FOSSILFRITT SVERIGES ARBETE OCH FRAMTIDA
UTVECKLING AV INITIATIVET**

Föreliggande rapport utvärderar hur Fossilfritt Sverige har bidragit till omställningen mot nettonollutsläpp i sin organisationsform och arbete. Utvärderingen visar även på framtida organisationsformer och inriktningar för Fossilfritt Sverige.

RISE RAPPORT 2022:157

Björn Persson,
Policy och Innovation, RISE

Daniel Bengtsson,
Policy och Innovation, RISE

Innehåll

Innehåll	2
Sammanfattning	3
1 Introduktion.....	4
1.1 Syfte och frågeställning	4
2 Metod.....	7
2.1 Analytiskt ramverk.....	7
2.1.1 Intervjupersoner.....	9
3 Om Fossilfritt Sverige	10
4 Riktning på sökande	12
4.1 Roll i omställningslandskapet	12
4.2 Leda mot omställning.....	13
4.3 Nyttan i omställning.....	14
5 Kunskapsutveckling och spridning	16
5.1 Styrning och process	16
5.1.1 Färdplansarbete	16
5.2 Riktning och prioritering.....	18
5.3 Uppföljning av resultat.....	18
6 Resurser.....	20
6.1 Personresurser	20
6.2 Mandat och verktyg.....	20
6.3 Aktörer och expertis	21
7 Legitimitet.....	22
7.1 Oberoende och neutral arena	22
7.2 Närhet till politik och näringslivsledare	22
7.2.1 Balansgång mellan politik och näringsliv	22
7.3 Förankring av resultat	24
8 Slutsatser	25
8.1 Riktning för omställning och samsyn.....	25
8.2 Brobyggare mellan politik och näringsliv	26
8.3 Förankring och engagemang.....	26
9 Vägar framåt	28
9.1 Utmaningar framgent.....	28
9.2 Framåtblickande inriktning	29
9.2.1 Ingå i myndigheter	29
9.2.2 Stötta offentlig sektor	30
9.2.3 Förankra och implementera lokalt och regionalt.....	30
9.2.4 Utveckling av färdplanerna	31
9.2.5 Omställning på EU-nivå.....	32
9.3 Slutsatser.....	33

Sammanfattning

Föreliggande rapport utvärderar Fossilfritt Sverige (FS) från ett governance innovation-perspektiv för att förstå hur det organisatoriska systemet inom och runt arbetet har sett ut, ge insikter om hur FS har bidragit till ny innovation inom governance, samt till vilken grad FS arbete har bidragit med nytta i omställningen mot klimatneutralitet. Utvärderingen har genomförts av RISE på uppdrag av Fossilfritt Sverige i linje med tilläggsdirektivet till initiativet Fossilfritt Sverige (Dir. 2022:129), och visar även på framtida organisationsformer och inriktningar för FS.

Analysen i rapporten har genomfört en organiseringsystem-analys (ORIS-analys). Detta är en analys av det organisatoriska systemet för att förstå hinder och möjligheter runt governance vid samverkan kring, samt introduktion och implementering av innovation och tekniska lösningar. Analysen har genomförts genom intervjuer med deltagare inom FS samt efterforskning på de processer och strukturer som omgärdat FS.

Resultaten visar att FS har bidragit till innovation inom governance genom att inneha en unik roll som samordnande arena mellan politik och näringsliv för att driva på Sveriges omställning mot nettonollutsläpp, och för att nå Sveriges klimatmål. Genom sin position och sina processer har FS etablerat en stark legitimitet kring sitt arbete gentemot både näringsliv och politik, vilket har bidragit till att knyta fler aktörer till initiativet och öka kunskapen om Sveriges klimatmål. FS har bidragit till att få privata aktörer att flytta fram sina positioner i omställningsarbetet, och samtidigt haft möjligheten att påverka politiken och synliggjort regulatoriska hinder för en hållbar omställning åt offentliga aktörer. Exempelvis har FS arbete bidragit med ett fokus för det politiska arbetet genom att sammanfattat tydliggöra behov och prioriteringar från näringslivet som politiken kan ta vidare och agera på snabbare.

FS har fyllt en viktig funktion som samlande kraft och facilitator i det svenska omställningsarbetet mot fossilfrihet, en position som endast kan jämföras med samverkansprogrammen. FS styrka har legat i att ha en tydlig politisk koppling som har gett näringslivet insyn i den politiska processen, och möjligheten att föra fram sina behov till en politisk mottagare. I sin unika position har FS etablerat en profilerad arena där aktörer kan mötas, utmanas, byta erfarenheter, och skapa förståelse för de behov som finns på vägen mot ett fossilfritt samhälle.

Analysen visar att en aktör som FS kommer vara fortsatt viktig i Sveriges omställningsarbete framgent, och det finns flera områden där en faciliterande roll kan behövas, exempelvis i att integrera omställningsarbetet på EU-nivå, uppgradera färdplaner i ljuset av en förändrad omvärld, och att stötta myndigheter i att skapa förutsättningar för omställning. Därutöver har FS en unik roll i att tillsammans med branscherna och myndigheterna göra berättelsen om hur den fossilfria omställningen i praktiken kan gå till känd i hela samhället.

1 Introduktion

Sverige står inför flera stora utmaningar, där accelererande klimatförändring är en av de mest framträdande. Vetenskapen visar tydligt att en minskning av världens utsläpp är ett måste för att nå de mål som satts upp för att minska effekterna av klimatförändringarna¹. År 2017 antog riksdagen ett klimatpolitiskt ramverk för att skapa förutsättningar och en riktning för en hållbar omställning i linje med det globala Parisavtalet som trädde i kraft 2016 – ett ramverk med klimatmål för att bland annat hålla den globala uppvärmningen under 1,5 grader Celsius och ha nettonollutsläpp till 2045².

För att nå klimatmålen, och åstadkomma omställning mot fossilfrihet, krävs nya tillvägagångssätt kring samverkan, ledning och agerande. Varken politiken eller näringslivet har möjlighet att själva driva igenom den förändring som krävs, då de utmaningar som står i vägen är så pass komplexa att lösningar kräver samverkan över gränser bland aktörer från flera delar av samhället. Det vi kallar governance innovation är en central faktor för att kunna öka omställningstakten, säkerställa att en mångfald av olika aktörer har förutsättningar att fatta nödvändiga beslut, samt dra i samma riktning vad gäller att tackla samhällets utmaningar och uppnå gemensamma mål.

Som ett svar på komplexiteten en omställning mot ett fossilfritt samhälle innebär lanserades initiativet Fossilfritt Sverige (FS) år 2015 av den sittande regeringen inför FN:s klimatmöte i Paris. Målet med FS var att ökat tempot i den svenska klimatomställningen och ge aktörer förutsättningar och en plattform för samverkan mot målet att ”Sverige ska bli ett av världens första fossilfria välfärdsländer”.

Sedan lanseringen har FS varit en plattform för nationell samordning av det svenska klimatarbete genom dialog och samverkan med olika aktörer för att driva på omställningen mot fossilfrihet. Att initiativet har lett till resultat kan ses i de färdplaner och strategier som lanserats samt arbetet med de 6 klimatledarkommunerna och uppstartandet av regionala handlingsplaner, men frågan är i vilken grad FS, utöver den direkta klimatnyttan också har bidragit till innovation inom governance genom sin roll mellan politik och näringsliv? Vilket tomrum har FS fyllt i omställningslandskapet och genom vilka processer och arbetssätt har initiativet bidragit till ett mer framåtlutat omställningsarbete inom både privat och offentlig sektor?

1.1 Syfte och frågeställning

För att uppnå en systemomställning krävs att aktörer driver på för att skapa en förändring, samtidigt som de ingår i nätverk där de är sammankopplade och beroende

¹ Intergovernmental Panel on Climate Change. (2022). Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change. <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/>

² FN (2015). Paris Agreement. https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf

av varandra. En begränsande faktor i Sveriges omställningsarbete är att det ofta saknas en samlade aktör i dessa nätverk som har givet mandat att påskynda en förändring, eller kan ta ägarskap i olika omställningsprocesser. I många frågor som påverkar samhället i stort har till exempel regeringen ett stort ansvar, men inte makt eller möjlighet att ensam åstadkomma förändring, inte heller till uppgift att detaljstyra samhällets övriga aktörer.

Föreliggande rapport är framställd av RISE på uppdrag av Fossilfritt Sverige för att utvärdera i vilken omfattning FS arbete och metoder har bidragit till en snabbare klimatomställning samt analysera organisationsstruktur och arbetsprocesser utifrån ett governance innovation-perspektiv. Governance som koncept kan definieras som samhällelig styrning och koordinering efter institutionaliserade regler mellan sammankopplade aktörer i ett nätverk³. Mer utförligt omfattar Governance alla styrande och ledande processer inom: regering, stat, marknad, nätverk, socialt system, lagar, regler, normer eller språk. Det relaterar till samarbeten och beslutsfattanden hos aktörer som har en kollektiv utmaning.

Governance innovation handlar i sammanhanget om att skapa nya former och system för ledning och organisering för bättre hantering av osäkerhet, föränderlighet, och komplexa utmaningar, samtidigt som konkurrenskraft och resiliens säkras i samhället.

Med de utmaningar samhället står inför idag finns ett behov av mer tidsenlig governance för samverkan mellan aktörer i samhället, för att ta beslut baserade på gemensamma grunder, lösa målkonflikter, och i slutändan bidra till att nå utsatta mål som svarar mot våra stora samhällsutmaningar, exempelvis Sveriges klimatmål. På så sätt svarar governance innovation även mot Sveriges behov av ökad beredskap och förståelse för omvärlds- och paradigmskiftet, samt förmåga till snabb och långsiktig systeminnovations- och omställning.

Analysen ämnar ge insikter om till vilken grad FS har bidragit till omställningen mot nollutsläpp genom nya former av samverkan, kunskapsutveckling och förändringsarbetet gentemot både näringsliv och politik – med andra ord governance innovation. Utöver utvärderingen av FS nuvarande inriktning och organisationsform, i linje med tilläggsdirektivet till initiativet Fossilfritt Sverige (Dir. 2022:129), har analysen ett framåtsyftande avsnitt för att undersöka möjliga inriktningar och organisationsformer för FS framgent. Utvärderingen bygger huvudsakligen på arbetsområdet med färdplaner för fossilfri konkurrenskraft, vilket exemplifierar arbets sättet som Fossilfritt Sverige jobbar på och utvärderar alltså inte explicit FS arbete med de olika utmaningarna startades redan 2016 eller arbetet med klimatledarkommunerna, de regionala handlingsplanerna, framtagandet av de olika horisontella strategierna eller det internationella arbetet.

³ Treib, O., Bähr, H. & Falkner, G. (2007). Modes of governance: towards a conceptual clarification. *Journal of European Public Policy*, 14, 1-20

Rapporten ställer frågorna:

- Hur har Fossilfritt Sverige bidragit till att förbättra Sveriges organisatoriska system, med avseende på att skapa bättre förutsättningar och villkor för att samverka över gränser, öka iterationshastigheten i kunskapsutveckling, samt driva på aktörer för att åstadkomma en hållbar omställning?
- I vilken omfattning har FS arbete och metoder bidragit till en snabbare klimatomställning, och fått både näringsliv och politiken att flytta fram sina positioner?
- Vilka vägar finns framåt för Fossilfritt Sverige, dels i termer av organisationsform, dels i vilken inriktning på arbetet initiativet FS bör ha framgent?

2 Metod

2.1 Analytiskt ramverk

Denna rapport har i huvudsak genomfört en sorts diagnostik av governance, enligt vad som härfter kallas en organiseringsystem-analys (ORIS-analys) men också genom djupintervjuer för att fånga olika aktörers analyser av Fossilfritt Sveriges bidrag för just deras verksamhet. ORIS-analysen studerar och utvärderar det organisatoriska systemet för att förstå hinder och möjligheter runt governance vid samverkan kring i det här fallet framför allt strategiska policyinriktningen färdplaner, men som också inkorporerar framtagning, introduktion och uppskalning/implementering/spridning av innovation och teknisk utveckling/lösningar.

Kopplingen mellan innovation och governance är en nyckelfråga för omställning. Innovation är centralt för hållbara lösningar, men governance är minst lika centralt för hur omställning sker mot samhällets mål. Förståelsen av innovation grundar sig i: innovation är den sociala processen av hur teknik (eller praktik) sprider sig på en marknad. För att kunna använda innovation i samhället behöver läggas större vikt vid processorienterad förståelsen av innovation, där governance integreras i innovationsbegreppet.

ORIS-analysen är en praktisk tillämpning som sätter fokus på governance, vidareutvecklad av RISE ur Teknologisk Innovationssystem (TIS) ramverket⁴.

Där TIS-ramverkets fokus ligger på att förstå socio-tekniska system, ligger istället ORIS-analysens fokus på att förstå organisatoriska systemet, alltså de processer och strukturer inom ledning och samverkan som hindrar eller driver på innovation, förändringsarbete och samarbete. ORIS-analysen utvecklades under Horisont 2020-projektet RUGGEDISED⁵, och vidareutvecklas under pågående Horisont 2020-projektet MOVE²¹⁶, och är med i Horisont Europa-projektet Bluerev som startat under hösten 2022, och rapporten: Governance Innovation: Regeringens Strategiska Samverkansprogram 2022⁷.

⁴ Anna Bergek, S. Jacobsson, B. Carlsson, S. Lindmark and A. Rickne, Analyzing the functional dynamics of technological innovation systems: A scheme of analysis, 2008, *Research Policy*, (37), 3, 407-429.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2007.12.003>

⁵ Report on the Context of Critical Conditions (CCC) process and result for each lighthouse city, 2019, European Commission

⁶ Initial governance innovation and capacity context analysis for the Living Labs, 2021, European Commission

⁷ Governance Innovation: Regeringens Strategiska Samverkansprogram, 2022, RISE

För att genom ORIS-analys utvärdera governance-kontexten har ett antal parametrar valts för att spegla olika governance frågor av relevans, utvalda under scoping-fasen av denna rapport, inspirerade av TIS-ramverket. Parametrarna är:

- **Riktning på sökandet** - är den process som formar aktörernas beslut om hur de ska använda sina resurser, d.v.s. vilka områden/initiativ de ska arbeta inom och vilka riktningar de ska följa.
- **Kunskapsutveckling och spridning** - är den process genom vilken kunskapsbasen breddas och fördjupas samt kunskap sprids och kombineras i systemet.
- **Resurser** - är den process genom vilken aktörer i systemet bygger upp en resursbas genom att samla ihop och bygga upp finansiellt kapital, humankapital och fysiska resurser.
- **Legitimering** - är den process genom vilken social acceptans skapas för systemets tekniker, aktörer och institutioner bland relevanta intressenter.

Ifrån dessa parametrar formulerades ett antal frågor, som formade grunden för en intervju med en grupp nyckelpersoner anknutna till Fossilfritt Sverige, med olika roller. Representanter från Fossilfritt Sverige bidrog med frågor till intervjuerna kring Fossilfritt Sveriges övergripande roll och position i relation till politik och näringsliv, samt risker kopplade till nuvarande arbetsprocesser och organisationsform.

Målet med intervjuerna var att få olika perspektiv från personer med antingen direkt erfarenhet av arbete inom Fossilfritt Sverige eller med god insyn i deras arbete, för att analysera hur organisationssystemet har sett ut och fungerat, och hur arbetet bidragit till en hållbar omställning inom Sverige. Analysen baseras på de intervjuade personernas perspektiv på governance och Fossilfritt Sverige.

Förutom intervjuer genomfördes också en genomgång av arbets- och informationsmaterial för att ge ytterligare förståelse för Fossilfritt Sveriges sammanhang, med målet att få ytterligare ett perspektiv att analysera intervjuerna utifrån, samt kunna placera resultat i bredare kontext. Genomgången guidades av följande frågor:

- Hur har Fossilfritt Sveriges övergripande organisationsstruktur sett ut, samt hur har FS roll skiljt sig från andra aktörer i samhället?
- Vilka mervärden har Fossilfritt Sverige bidragit med?
- Hur har processer för styrning, samverkan och inriktning på arbetet sett ut?

2.1.1 Intervjupersoner

Agneta Wannerström, Gruppchef för klimatneutralitet och hållbar affärsutveckling, Skanska

Ellenor Grundfelt, Strategichef, Energigas Sverige

Johan Andersson, Vice President Group Strategy & Sustainable Development, Nynas

Jon Simonsson, Ordförande, Kommittén för teknologisk innovation och etik (KOMET)

Mats Engström, Rådgivare, Swedish Institute for European Policy Studies (SIEPS)

Robert Andréén, Generaldirektör, Energimyndigheten

Viveca Bergstrand, Kansliråd, Näringsdepartementet

Åsa Pettersson, VD, Energiföretagen

3 Om Fossilfritt Sverige

Fossilfritt Sverige lanserades år 2015 av den sittande Socialdemokratiska och Miljöpartistiska regeringen inför FN:s klimatmöte COP21 i Paris. Målet med FS var att mobilisera det svenska samhället och ge aktörer förutsättningar och en plattform för samverkan och dialog mot målet att ”Sverige ska bli ett av världens första fossilfria välfärdsländer”. Syftet med lanseringen var att skapa en plattform för dialog mellan politiken och aktörer som ska ställa om mot fossilfrihet, och öka takten i arbetet⁸.

Fossilfritt Sverige leds av en särskild utredare, som fått rollen som nationell samordnare, och är till sin organisationsform en kommitté. FS drivs av ett kansli under den nationella samordnaren. I dagsläget består initiativet av totalt 5 personer, utöver den nationella samordnaren finns en huvudsekreterare två projektledare och en kommunikations- och pressansvarig. I sitt arbete har FS även en referensgrupp som stöd, bestående av 10 ledamöter med bakgrund inom privat- och offentlig sektor, för att bidra med perspektiv utifrån kring utmaningar och möjligheter i omställningsarbetet, samt att ge inspel till hur verksamheten kan utvecklas.

Kommittédirektivet för initiativet Fossilfritt Sverige specificerar att samordnarens uppgifter bland annat är att:

- initiera och främja samverkan mellan aktörerna, inklusive dialog kring visioner om nollutsläpp,
- bistå vid möten mellan aktörerna och regeringen,
- översiktligt sammanställa och beskriva aktörernas klimatarbete och utifrån det identifiera goda exempel
- synliggöra, främja och kommunicera aktörernas arbete nationellt och internationellt för att stimulera fler aktörer till att bidra till utsläppsminskningar och ett fossilfritt Sverige⁹.

Under sitt arbete har FS tagit initiativ till att samla branscher kring färdplaner för omställning mot nollutsläpp och ökad konkurrenskraft. Totalt 22 färdplaner har lanserats i perioden 2018–2020. Utöver färdplaner har Fossilfritt Sverige tagit fram strategier med förslag på åtgärder för att nå fossilfrihet som går tvärs över färdplanerna, och fyra utmaningar där organisationer kan anmäla sig för att ta en tydligare målsättning för omställning inom transporter, solenergi, klimatväxling eller tjänstebilar (Tabell 1). Fossilfritt Sverige har även jobbat med 6 kommuner inom ett klimatledarprogram för offentlig upphandling och testat ett arbetssätt där regionala företagsnätverk tar fram handlingsplaner baserat på färdplanerna.

⁸ Kommittédirektiv, Initiativet Fossilfritt Sverige, Dir. 2016:66.

<https://www.regeringen.se/49f7c0/contentassets/6958bb4359014725ac7caca09584ea6f/kommittedirektiv-initiativet-fossilfritt-sverige.pdf>

⁹ Kommittédirektiv, Initiativet Fossilfritt Sverige, Dir. 2016:66.

<https://www.regeringen.se/49f7c0/contentassets/6958bb4359014725ac7caca09584ea6f/kommittedirektiv-initiativet-fossilfritt-sverige.pdf>

Över 500 aktörer inom privat och offentlig sektor är anslutna till Fossilfritt Sverige.

Tabell 1. Översikt på Fossilfritt Sveriges färdplaner, strategier, utmaningar, och deltagare i klimatledarprogrammet.

Färdplaner	Strategier	Utmaningar	Klimatledarprogrammet
Bergmaterialindustrin	Strategi för en hållbar batterivärdekedja	Transportutmaningen	Uppsala
Betongbranschen	Vätgasstrategi	Solutmaningen	Växjö
Bygg- och anläggningssektorn	Biostrategi	Klimatväxlingsutmaningen	Helsingborg
Cementbranschen	Finansieringsstrategi	Tjänstebilsutmaningen	Örebro
Dagligvaruhandeln	Energieffektivisering		Umeå
Dagligvaruindustrin			Östersund
Digitaliseringskonsultbranschen			
Elbranschen			
Flygbranschen			
Fordonsindustrin – lätta fordon			
Fordonsindustrin – tunga fordon			
Gasbranschen			
Gruv- och mineralbranschen			
Lantbruksbranschen			
Petroleum och biodrivmedelsbranschen			
Sjöfartsnäringen			
Skidanläggning-sbranschen			
Skogsnäringen			
Stålindustrin			
Uppvärmningsbranschen			
Åkerinäringen			
Återvinningsindustrin			

4 Riktning på sökandet

4.1 Roll i omställningslandskapet

I intervjuerna beskrivs Fossilfritt Sverige som en samlande aktör som agerar mellan näringsliv och politik, och som har fått branscher att samlas kring utmaningar och arbeta mot Sveriges klimatmål. En central aspekt i arbetet är att skapa samsyn mellan organisationer och branscher genom att göra målet känt, och däröver bidra till planer för hur arbete ska gå till för att uppnå målet tillsammans med aktörer som kan och vill påverka omställningen. Denna beskrivning är en utveckling av det direktiv som kom från regeringen vid lanseringen av initiativet, där den nationella samordnaren beskrivs som ett nav¹⁰ i samverkan och erfarenhetsutbyte mellan aktörer för att nå nollutsläpp.

FS kom in lägligt utifrån näringslivets perspektiv och fyllde ett tomrum på samverkansarenan. Flera aktörer hade satt mål för sina utsläpp kring Pariskonferensen och det fanns en insikt om att ett paradigmskifte var på gång, där hållbar omställning växte fram till ett ofrånkomligt måste. Aktörer behövde ta nästa steg i sin omställning och få hjälp i att ta sina ambitioner vidare – extern samverkan med andra aktörer sågs som det naturliga nästa steget för att växla upp, där vägar in i politiken blev en möjlighet att skapa verklig förändring.

I detta arbete fyller Fossilfritt Sverige ett tomrum mellan politik, näringsliv och forskning. Det är få aktörer eller samverkansinitiativ som kan sägas ha samma roll som Fossilfritt Sverige. Det som kanske ligger närmast i jämförelse är regeringens strategiska samverkansprogram. Där samlades även aktörer från offentlig och privat sektor för att gemensamt hitta nya lösningar på några av samtidens stora utmaningar. Det finns flera likheter mellan initiativen, både i närheten till politiken och hur arenor för utveckling och utbyte av kunskap har skapats – vilket beskrivs i mer detalj för Fossilfritt Sverige under 7.1 och 7.2.¹¹ Skillnaden i process mellan samverkansprogrammen och Fossilfritt Sverige beskrevs i en intervju som att samverkansprogrammen samlade aktörer och frågade vad de ville samverka kring, medan Fossilfritt Sverige har uttryckt ett mål och frågat vilka som vill samverka mot det genom t.ex. färdplaner och utmaningar. Det går också att dra paralleller till Nationell samordnaren för Agenda 2030, som arbetar med att stödja regeringen i att genomföra Agenda 2030 och FN:s globala mål för hållbar utveckling¹².

Där Fossilfritt Sverige skiljer sig är fokuset på att samla branscher runt gemensamma mål, formulera och skriva ned en gemensam färdplan, som branschens aktörer skriver

¹⁰ Kommittédirektiv, Initiativet Fossilfritt Sverige, Dir. 2016:66, <https://www.regeringen.se/49f7c0/contentassets/6958bb4359014725ac7caca09584ea6f/kommittedirektiv-initiativet-fossilfritt-sverige.pdf>

¹¹ Governance Innovation: Regeringens Strategiska Samverkansprogram, 2022, RISE

¹² Kommittédirektiv, En nationell samordnare för Agenda 2030, Dir. 2020:17, <https://www.regeringen.se/4aa033/contentassets/bb3407c1084d49928ba2e9f2ac9dad70/en-nationell-samordnare-for-agenda-2030-dir.-202017>

under på, runt hur varje bransch kan öka sin konkurrenskraft genom bli fossilfria till 2045 om vissa hinder undanröjs och därigenom även bidra till att nå Sveriges klimatmål. Den roll som har växt fram för FS är som en mobiliserande aktör som coachar och utmanar näringslivets olika branscher hur man kan uppnå mål och tittar på vad politiken behöver göra, och på så sätt sluter gapet mellan privat och offentlig sektor. Utöver detta särskiljer sig Fossilfritt Sverige genom att de som organisation inte har varit huvudansvariga för själva innehållet i det arbete som har tagits fram inom branschernas färdplaner, istället är det branscherna själva som tagit fram materialet och äger färdplanerna (se även 5.1.1).

Rent positionsmässigt har FS varit svåra att placera för både myndigheter och näringslivet. Även om näringslivet tydligt har sett FS som en politisk satsning med direkt koppling till Regeringskansliet beskrivs de inte som politiskt färgade – istället har de i vissa fall setts som närmare en civilsamhällesorganisation snarare än en utredning med politisk koppling.

För myndigheter har FS haft en något oklar position, dels vilken position de har gentemot andra myndigheter, dels vart de sitter gentemot politiken och näringslivet – FS ses inte som varken en myndighet eller ett privat initiativ, utan faller mitt emellan. Detta har varit en framgångsfaktor eftersom FS uppfattats som en neutral mötesplattform som inte är bunden till varken näringslivets eller regeringens intressen. Detta kan också skapa problem i samarbetet med myndigheter som har svårt att förhålla sig till FS och inte alltid har förstått nyttan med FS leveranser eller förstått vad initiativet syftar till. Framgent blir det viktigare för FS att utveckla en tydligare roll och kommunikation gentemot myndigheter, ta fram leveranser som är lätta för myndigheter att plocka upp och använda, samt förklara vad arbetet leder till och hur FS kan hjälpa myndigheter och komplettera deras arbete.

4.2 Leda mot omställning

Enligt det som framkommer i de intervjuer som genomförts bidrar Fossilfritt Sverige med flera mervärden för både näringslivet och politiken i omställningen mot nollutsläpp 2045. Ett av de tydligaste mervärdena som är genomgående i majoriteten av det arbete som FS har gjort är den faciliterande roll och effekt de har haft, både gentemot politiken och näringslivet. Ytterligare mervärde som framkommer i intervjuerna är att FS fokuserat på att få branscherna medvetna om, och ta sikte mot målbilder, och hur arbetet kan genomföras om vissa hinder är undandröjda

Från näringslivets perspektiv har FS, som nämnts ovan, samlat aktörer inom branscher för att skapa samsyn och vara en plattform för dialog där olika perspektiv kan mötas. Genom att visa på positiva exempel hur andra branscher har gjort, eller aktörer i andra länder, har omställningen mot fossilfrihet blivit mer konkret och synligt görbar för många organisationer. Det framkommer tydligt i intervjuerna att branscher, som ett resultat av detta, sett möjligheterna i att ställa om när vissa hinder är undandröjda istället för att ensidigt fokusera på problemen. Det har i sin tur inneburit att näringslivet upplevs

som en mer positiv kraft där problemen snarare har landat i politikernas knä. De positiva exemplen är även något som framhävs av personer som inte varit med och tagit fram färdplaner som ett viktigt bidrag i FS arbete, som spridit sig utanför färdplansarbetet.

I samma anda med goda exempel framhävs även effekten av att flera branscher har tagit fram färdplaner ungefär samtidigt, och hur det har inspirerat andra att göra samma sak. När fler branscher kommer på banan och visar vägen i omställningsarbetet är det färre som vill stå kvar på startlinjen. FS har på så sätt skapat en kedjereaktion där flera branscher successivt har velat ta fram sina egna färdplaner, till den grad att initiativet fick begränsas till de 22 färdplanerna för att prioritera arbetet till de största utsläpparna i första hand.

Jämfört med myndigheter har Fossilfritt Sverige en mer faciliterande roll och möjlighet att driva utvecklingen på andra sätt. Myndigheter har både en främjande och kontrollerande del av sitt arbete – främjande i sin finansiering men samtidigt finns ett regulatoriskt ben som gör att myndigheter måste se till att aktörer efterlever krav och regler. Fossilfritt Sverige har endast den främjande delen och kan därför bidra på sätt myndigheter inte kan, ta en coachande roll vilket ger större frihet att samarbeta med näringsliv och forskning. En fördel för FS här, jämfört med myndigheter, är att FS inte tar beslut som påverkar branscherna, utan agerar som brobyggare till politiken, och inte heller delar ut några medel som kan påverka relationen med aktörer i näringslivet. Genom att inte ha samma åtaganden och organisationsstorlek som en myndighet kan FS även agera snabbare, vilket också måste avvägas mot de mer djupgående utredningar och analyser som görs inom myndigheter.

4.3 Nyttan i omställning

Ett tydligt återkommande tema i analysen har varit att FS bidrar med positivt narrativ och visar på fördelar i en omställning. Från näringslivets perspektiv lyfts värdet i att få tydligt underlag som visar på konkurrenskraft och affärsnytta i omställning. Att kunna knyta omställning till affären har varit en nyckel för att få med aktörer. Det har varit ett värde i att lyfta fram konkurrenskraften som en huvudanledning för att engagera sig i färdplanearbetet, vid sidan av omställning för att nå klimatmålen. En tydlig koppling till affären har gett insikten att omställningen blir avgörande för att kunna fortsätta med sin verksamhet, och vara relevant även på längre sikt.

Den samlande kraft FS har haft skapade en kritisk massa i näringslivet som bidragit till att skapa förståelse om den stärkta konkurrenskraften som kan uppnås genom att fler aktörer går samman och bidrar till en hållbar omställning tillsammans. Att lyfta fram affärsnytta och konkurrenskraft på lång sikt har även bidragit till positiv kommunikation som visar att näringslivet vill åstadkomma en förflyttning för att bidra till både hållbarhet och stärkt konkurrenskraft, men att det samtidigt finns hinder som måste undanröjas.

För politiken har ett viktigt bidrag ifrån FS varit att konkretisera och förmedla vad som behöver prioriteras från politiskt håll för omställning, genom FS uppbyggda förståelse

för vad företag och branscher ser som sina huvudsakliga utmaningar för att komma framåt.

5 Kunskapsutveckling och spridning

5.1 Styrning och process

Sett över alla de aktiviteter som FS har genomfört inom sitt arbete har initiativet bidragit med en struktur och arena för aktörer att samlas kring i sitt omställningsarbete. Initiativet har inte varit särskilt toppstyrt där FS har haft tydliga direktiv över hur arbetet ska ha genomförts, styrningen har snarare varit stöttande och faciliterande där FS inte har tvingat på deltagande aktörer eller branscher specifika arbetssätt. De områden där en tydligare styrning har funnits är i utformningen av, och deadlines för, färdplanerna. FS har på så sätt satt ramarna och riktningen för arbetet, och låtit branscherna forma detaljprocessen och innehållet.

5.1.1 Färdplansarbete

Färdplansarbete, och färdplaner i sig, är en process som rent disciplinärt är en del av vetenskapliga fältet *framsyn*, som är inriktat på att utforska, förutse och forma framtiden, och hjälper till att bygga kollektiv intelligens strukturerat och systematiskt för att kunna förutse utvecklingar och förbereda sig på förändring¹³.

Samtidigt är det så att mycket färdplansarbete varken ser sig som en del av, eller förhåller sig till, fältet *framsyn*, men gemensamt för det mesta färdplansarbete brukar vara att det är en samskapande process som levererar flera eller enstaka planer / strategier som steg för steg pekar på steg att ta för att nå ett framtida mål och tar ofta ett perspektiv på 5–15 år in i framtiden, vilket är ett längre perspektiv än traditionella planer.¹⁴

Processen kring FS färdplansarbete beskrivs här i mer detalj då arbete kring färdplanerna och dess resultat har varit en betydande del av FS arbete, och den aktivitet som fått störst genomslag bland branscher och extern kommunikation över lag.

FS första bidraget i färdplansarbetet var att visa varför färdplaner var något branscherna borde ta fram över huvud taget, och fortsättningsvis bygga kunskap kring hur en färdplan skapas samt vad den bör innehålla. För många branscher var det initialt inte en självklarhet att arbetet tillsammans med FS skulle resultera i en färdplan. Att visa på värdet med en färdplan får att nå klimatmålen var ett resultat från FS arbete som inte bör förbises.

En central del i färdplansprocessen har varit ägarskap över innehåll och resultat, vilket har tillfallit branscherna själva medan FS har faciliterat och coachat branscherna i arbetet. Exempelvis har FS gett feedback på innehållet och budskapen i färdplanerna samt utmanat branscherna att flytta fram sina positioner, hjälpt till med kommunikation i olika media samt strategisk förankring av resultatet av färdplanerna inom branscherna

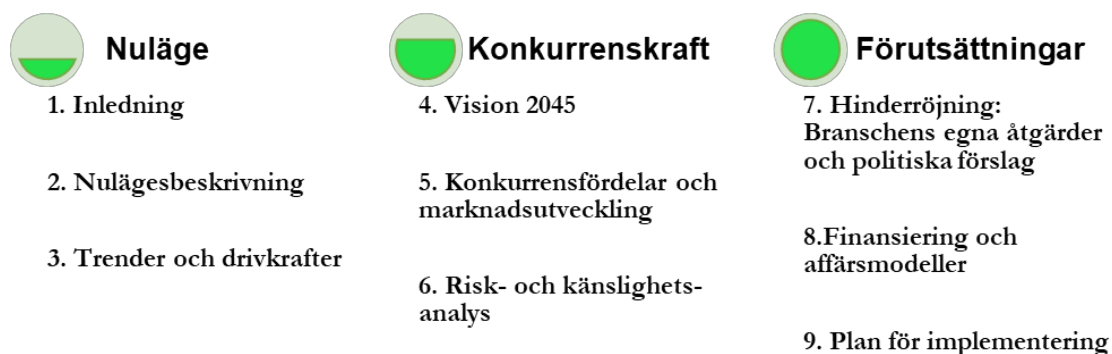
¹³ [Science for Policy Handbook | ScienceDirect](#)

¹⁴ [\(PDF\) Foresight and Roadmapping Methodology: Trends and Outlook \(researchgate.net\)](#)

(se 7.3) och utgjort den oberoende arena som sedan har förmedlat och inte minst legitimerat resultaten till myndigheter.

Mer konkret har FS etablerat en struktur kring arbetet med färdplanerna som har anpassats efter de individuella branschernas behov. Processen har varit relativt fri, där de åtta första branscherna (den första omgången) som tog fram färdplaner hade en mer utforskande process, formad under arbetets gång. Detta tvingade branscherna att ta mer ansvar och engagera aktörerna i arbetet istället för att bara följa med i en process ledd av en extern part.

Under den första omgångens färdplanearbete etablerade FS en struktur för arbetet som sedan kunde användas av efterföljande branscher som ville ha mer stöd, och en tydligare mall för arbetet. För branscher där en tydligare struktur efterfrågades bistod FS med en tydlig processbeskrivning för dem att följa (Figur 1). Processen grundade sig i nio steg uppdelat över tre rubriker: nuläge, konkurrenskraft och förutsättningar:



Figur 1. Översikt på den processbeskrivning med 9 steg uppdelat över 3 kategorier som FS bistod med till branscher som efterfrågade en tydligare struktur i färdplansarbetet.

I sina instruktioner till hur branscherna borde tänka när de tog fram sina färdplaner hade FS även tydligt definierat sina förväntningar på resultatet, för att det skulle leva upp till en viss nivå och säkerställa större genomslag. Bland annat förutsattes att branscherna skulle definiera ett tydligt syfte med sina färdplaner, samt varför de gick ihop och tog fram en gemensam plan just nu. Processen skulle även inkludera minst två öppna workshops och definiering av en ny ambition, samt kommunikation kring arbetet för att visa att näringslivet började göra sin del i omställningen. FS har haft ett antal hållpunkter och satt en hård deadline för när färdplanerna ska ha varit klara för överlämning till regeringen.

Även där den mer strukturerad processen i linje med FS instruktioner har använts, har det varit ett fritt arbete för branscherna i arbetet med att ta fram innehåll till färdplanerna. En styrka i färdplansprocessen har varit just att arbetet har anpassats efter, och styrts av branscherna själva efter deras behov.

Innan och under arbetet har FS skött den övergripande frågeställningen och möjliggjort träffar mellan de olika färdplansgrupperna för erfarenhetsutbyte och känsla av samhörighet i det större sammanhanget inom FS. Genom att ha funnits med under färdplansprocessen i coachande roll där FS har gett återkoppling på färdplaner och

tydligt visat på frågeställningar och målbilder, har de kunnat utmana näringslivet och fått dem att flytta fram sina positioner.

5.2 Riktning och prioritering

Kunskapsutvecklingen som skett inom, och med hjälp av, FS har bidragit med en riktning och momentum för en hållbar omställning. FS arena har samlat branscher och skapat samsyn mellan företag, och har hjälpt till att få upp viktiga frågor för diskussion som många branscher inte har haft någon struktur att föra dialog kring tidigare.

Mycket av fokuset hamnar på mervärdet för näringslivet, men även politiken har haft flera fördelar av resultaten inom ramen av FS. Exempelvis har FS arbete bidragit med ett fokus för det politiska arbetet genom att sammanfattat tydliggöra behov och prioriteringar från näringslivet som politiken kan ta vidare och agera på snabbare. Material från FS har lämnats över till regeringen, och i vissa fall har myndigheter fått i uppdrag att ta de underlag FS har förberett och driva det vidare på ett sätt som FS själva inte har möjlighet till. Att det finns en tydlig mottagare för processen och resultat rent politiskt har varit värdeskapande, och även bidragit med kunskap in i företag för hur den politiska processen fungerar. Även här har FS haft en coachande roll i hur företag kan vara med och bidra till förändring med FS som hinderröjare.

5.3 Uppföljning av resultat

Resultaten från arbetet inom FS behöver användas och hållas vid liv för att initiativet ska bibehålla relevans och inte ses som en engångsföreteelse. Uppföljning har genomförts på olika sätt, bland annat genom uppföljningsrapporter, konferenser, och planer finns på uppgradering av de färdplaner som skrev in ett omtag av innehållet efter ett antal år vid sin lansering.

Årliga uppföljningskonferenser har genomförts flera gånger sedan färdplanernas lansering, där branscherna får ge en uppdatering om hur det går med genomförandet samt i vilken grad regeringen har genomfört hinderröjande beslut. Konferenserna är positiva ur mer än ett uppföljningsperspektiv då branscherna måste redogöra för sitt arbete och behöver stå till svars för de framsteg, eller brist på, som har gjorts. I sammanhanget utgör konferenserna i det närmaste en del av ansvarsutkrävandet av branscherna för att fortsätta driva på arbetet mot att färdplanerna implementeras i större skala.

I samband med konferenserna har uppföljningsrapporter sammanställda av FS publicerats. Rapporterna visar på hur branscherna arbetar mot målen inom sina färdplaner, vilka framsteg som har gjorts sedan färdplanen lanserades, och vilka stora utmaningar branschen står inför framgent. I stort behandlar rapporterna mycket av vad som gått att göra av det som branscherna själva definierat.

För att driva på omställningen och branschernas arbete ytterligare skulle mer utrymme kunna ges till att undersöka vilka inlåsningar som aktörer inom branschen själva står för som bromsar arbetet, och hur aktörerna kan driva på arbetet ytterligare. Här skulle FS kunna hamna i en svår position i att förflytta sig från en främjande till kontrollerande roll och bibehålla en god relation med näringslivet för att fortsätta omställningsarbetet framåt. En möjlighet som framkommer i analysen av intervjuerna är att ta in en oberoende utvärderare, som kan ta perspektiv utifrån och följa upp på branschernas framsteg, och som även kan vara mer kritisk på punkter där branscherna brister. Samtidigt har aktörer från näringslivet lyft svårigheter med att följa upp och rapportera på de framsteg som har gjorts då det krävs resurser och rätt typ av underlag för att kunna göra det på ett trovärdigt sätt.

Avslutningsvis, från ett uppföljningsperspektiv är det tydligt att branschernas färdplaner sannolikt behöver uppgraderas eftersom omställningen i flera fall gått fortare än man trodde när färdplanen skrevs och , där ett arbete bör göras för att kartlägga relevanta utvecklingar i omvärlden som har förändrats förutsättningarna för färdplanernas genomförande.

6 Resurser

6.1 Personresurser

Den största resursbrist som lyfts fram inom intervjuerna är de få antal personer som arbetar inom Fossilfritt Sverige. Majoriteten av arbetet har drivits av fyra till sex individer, som trots sitt ringa antal har levererat stort värde och byggt upp Fossilfritt Sveriges varumärke och legitimitet gentemot både näringslivet, och politiken och samhället i stort. Den nationella samordnaren Svante Axelsson lyfts fram som en nyckelresurs som har bidragit till att många lyckade resultat har uppnåtts genom sitt engagemang och den tillit Svante förmedlar. Det finns en risk att FS blivit personberoende i sitt arbete, och frågan blir hur det fortsatta arbetet skulle påverkas om en ny nationell samordnare skulle tillträda.

För att fortsätta, och eventuellt utöka, det arbete som sker inom FS kan en större personalstyrka behövas. Samtidigt finns det en risk med att växa initiativet, det kan bli mer trögrörligt och förlora den snabbhet och momentum som möjliggjorts genom FS organisationsform. Fler medarbetare kan göra att FS blir mer likt en sektorsmyndighet och därmed för utökat ansvar, något som kan tillåta FS att åstadkomma mer men som sannolikt skulle medföra längre ledtider.

Det som trots allt talar för en ökad personalstyrka inom initiativet FS framgent är för att få den administrativa kapacitet som krävs för att uppfylla förvaltningslagens krav om diarieföring, något som blir allt viktigare med den stora mängd aktiviteter och kontakter som FS jobbar med. Utan denna kapacitet riskerar FS framtida bakslag om processer vid granskning inte ses som tillräckligt transparenta.

6.2 Mandat och verktyg

Fossilfritt Sverige har tillgång till alla de mandat och verktyg som en statlig utredning normalt har, samtidigt som FS inte arbetar på samma sätt som många utredningar. Till skillnad från statliga utredningar har FS blivit en tydligare plattform för samverkan som drivit på arbete och förändring genom förtroende och engagemang snarare än de regulatoriska verktyg som myndigheter kan använda.

Analysen visar på att FS har nyttjat sina mandat som utredning väl genom att tydligt koppla ihop det privata och offentliga, och visa på förändringsbehov hos båda parter. Utan att använda hårdare metoder och skuldbelägga någon aktör har FS haft möjligheten att bygga en mer neutral arena som beskrivs under 7.1, och bilda värdeskapande relationer med både politiken och näringslivet för att driva på omställningen.

6.3 Aktörer och expertis

Att samla branscher och skapa samsyn kring målbilder och vägar framåt för att öka tempot i omställningen har varit ett av FS främsta resultat enligt intervjuerna. Många stora branscher och aktörer har varit med och tagit fram färdplaner, och intresset har tidvis varit så pass stort att FS, och eftersom de största utsläpparna deltog bland de 22 första färdplanerna begränsades sedan arbetet till dem för att hålla fokus vid stora utsläppsminskningar vilket ansågs skapa störst nytta per nedlagd timme. Uppslutningen kring initiativet visar på behovet av samordning kring omställningsfrågor och den trovärdighet FS har byggt upp.

I den första fasen med att samla näringslivet och få in dem på ett omställningsspår är det också många av de stora etablerade aktörerna inom branscherna som har varit med i arbetet. Det är i många fall de som har ett stort behov av att hitta en väg framåt för att ställa om mot fossilfrihet, men ett allt för stort fokus på dagens stora aktörer riskerar också att skapa inlåsningar i dagens system framgent – riskerna med för stort inflytande från näringslivet beskrivs även under 7.2.1.

För att hitta nya vägar framåt behövs nya perspektiv, det går inte att bara bejaka existerande aktörer, intressen och system. Det är lätt att hamna i en process där bara befintliga aktörer för fram sin synpunkt, och nya aktörer eller de som befinner sig i utkanten av branscher inte får samma genomslag.

I arbetet med att ta fram färdplaner har det varit branscherna själva som bjudit in deltagare till processen, där FS har ställt krav på att branscherna skulle inkludera aktörer som de inte interagerar med vanligtvis, exempelvis civilsamhällesorganisationer. Här skulle FS kunna ta en ännu tydligare roll och se till att täcka in ännu fler intressenter i processerna, exempelvis nya organisationer eller grupper som berörs av industrins omställning, något som även lyfts av forskare som viktigt för FS fortsatta arbete¹⁵. Genom att få bredare representation i omställningsprocesser kan målkonflikter synliggöras och hanteras, samtidigt som fler perspektiv kan öka framsynheten i de beslut som tas genom att lyfta fram möjligheter och utmaningar som ligger utanför rådande branshperspektiv.

Att just de stora branscherna och deras representanter har varit med i arbetet är dock naturligt i det första skede av omställningsarbetet där FS varit involverade. För att bidra till en hållbar omställning är det viktigt att få de marknadsledande aktörerna på banan, då de har både ekonomi och inflytande för att kunna göra skillnad på Sveriges utsläppsnivåer. Framåt bör dock fler aktörer utanför de etablerade branscherna vara representerade.

¹⁵ Olofsson, C. (2021, 7 oktober). Mångfald av röster behövs i klimatarbetet. *Extrakt*. <https://www.extrakt.se/mangfald-av-roster-behovs-i-klimatarbetet/>

7 Legitimitet

7.1 Oberoende och neutral arena

Från både offentligt och privat perspektiv har Fossilfritt Sverige setts som en oberoende aktör, trots sitt ursprung i att vara tillsatta av regeringen. Genom att vara fristående från politiken i sin roll som myndighet har FS inte upplevt som politiskt styrt eller att de drivs av en specifik politisk agenda. Endast ett fåtal gånger framkommer att FS har kopplats ihop med Miljöpartiet, som lanserade FS, i någon negativ bemärkelse och även då har det inte påverkat det övergripande och långsiktiga arbete FS har utträttat. I stället har FS byggt upp en legitimitet gentemot näringslivet just på grund av sitt politiska oberoende, och sin förmåga att agera hinderröjare på det politiska planet.

7.2 Närhet till politik och näringslivsledare

Fossilfritt Sverige har skapat legitimitet i sitt arbete genom sin koppling till politiken, vilket även nämns ovan. Att FS har fått sitt uppdrag av regeringen att identifiera åtgärder och undersöka hur man kan undanröja hinder, och även varit uppbackade av tidigare statsminister, näringsminister och miljöminister har visat näringslivet att det finns möjlighet att skapa en verklig förändring. Den politiska legitimiteten har även hjälpt till att knyta högt uppsatta personer inom näringslivet till arbete, och få dem att ställa sig bakom det arbete och de resultat som kommit fram i processen. Något som ytterligare stärkt den övergripande legitimiteten av FS arbete.

7.2.1 Balansgång mellan politik och näringsliv

Att ha en tydlig politisk koppling och samtidigt stå på näringslivets sida skapar även risker. En sådan risk är uppfattningen att FS blir en lobby-megafon för näringslivet och endast går företags ärenden. Det kan finnas ett egenintresse inom näringslivet att föra en viss agenda där FS kan bli utnyttjade för att åstadkomma politisk förändring som gynnar individuella aktörer. FS måste förhålla sig till att aktörer kan säga en sak i branschens färdplaner och visa på en grön sida, och samtidigt driva en annan agenda på EU-nivå och ha lobbyverksamhet som går åt motsatt håll från de resultat som kommer från FS arbete. FS integritet kan påverkas negativt av detta, och det är viktigt att de kan sätta tydliga ramar på vad som förväntas av företag som skriver under på färdplaner och agerar under FS namn, så att FS inte blir ett verktyg för greenwashing. Att detta är en risk visas tydligast av att FS blev nominerade till just årets greenwashing pris av Jordens Vänner 2021. Motiveringen bakom nomineringen grundades till stor del just på synen att arbetet är en fortsättning på "business as usual" som är till fördel för näringslivet¹⁶.

¹⁶ https://jordensvanner.se/gwp_2021_motiveringar/

Denna risk kan hanteras genom att ha en robust process som är transparent och har tydlig spårbarhet av vart resultatet kommer ifrån, på så sätt blir det lättare att säkerställa – för både FS och utomstående – att enskilda aktörer eller grupper inte har drivit igenom en agenda som främst gynnar deras intressen. Det finns även en ny FN-rekommendation med kriterier och standarder kring hur icke-statliga initiativ, här inkluderat FS då initiativet drivs som en fristående myndighet, ska uppnå ökad integritet för arbetet mot klimatneutralitet¹⁷. Rekommendationerna ska minska risken för greenwashing, till exempel ska det inte vara möjligt för aktörer att påstå vara klimatneutrala samtidigt som de investerar i nya fossila bränslekällor. Detta uppnås enligt rapporten, bland annat genom att aktörer inom initiativ mot nollutsläpp håller sig till fem principer:

1. Ambition som levererar minskade utsläpp på kort- och medellång sikt, på väg mot globala nettonollutsläpp av koldioxid mot 2050, och nettonollutsläpp av växthusgaser kort därefter
2. Demonstrera integritet genom att synkronisera engagemang med handling och investeringar
3. Radikal transparens i delningen av av relevant, icke-affärskritiskt, och jämförbara data, planer och framsteg
4. Etablera kredibilitet genom planer baserade på vetenskaplig fakta och tredjepartsansvar
5. Demonstrera åtagande till både jämlikhet och rättvisa i alla handlingar

Vidare bör initiativ som arbetar mot klimatneutralitet arbeta efter de tio rekommendationerna som omskrivs i rapporten. FS arbetar redan efter flera rekommendationer, som att få aktörer att gå ut med löfte om att arbeta mot nollutsläpp, sätta mål för nollutsläpp, samt ta fram färdplaner för att uppnå målen. Där FS kan utöka sitt arbete är i att sätta större press på deltagande aktörer att aktivt arbeta med lobbying för större klimatengagemang och inte mot det – eller i att arbeta mer aktivt med rekommendationen kring att ta naturen och människor i beaktning för en mer rättvis omställning. Det är rimligt för ett statligt initiativ att arbeta tydligare efter de utsatta principerna och rekommendationer i rapporten.

Vidare är det viktigt att FS, tillsammans med näringslivet, inte driver ett narrativ där myndigheter pekats ut som bromsklossar i arbetet. Driver myndigheter en linje för hårt kan de ses som motståndare till förändring vilket skapar risk att de upplever sig som orättvis syndabock, vilket kan försvåra samarbete framåt. Igen måste FS beakta sin roll i den kommunikation och det narrativ som skapas kring omställningen, samt hur och hos vem förändringen behöver ske för att skapa engagemang hos alla relevanta aktörer.

Risken åt andra hållet är att FS också är beroende av politiken och måste förhålla sig väl med sittande regering för att få igenom förändring, men samtidigt inte ses som politiskt styrda. FS måste förhålla sig till det rådande politiska läget och i det vara medvetna om att som utredare tillsatta av regeringen kan bli ifrågasatta för den politik som bedrivs, även om de som myndighet inte behöver stå till svars för de politiska beslut som tas. Det

¹⁷ FN (November, 2022). Integrity matters: Net zero commitments by businesses, financial institutions, cities and regions. <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/high-level-expert-group-update7.pdf>

blir en avvägning för FS hur mycket de kan sätta press på politiken för att genomföra förändring utan att det resulterar i stängda dörrar. Märker näringslivet att initiativet inte längre har politikernas öra förloras det förhandlingsläge som i dagsläget finns där regulatorisk hinderröjning driver på industrins omställning.

Analysen visar tydligt att ett stort värde av FS för näringslivet är just vägen in till politiken, en koppling som bör vårdas. Det politiska uppdraget får inte heller missuppfattas som en garanti för politiskt gehör, det som en utredning föreslår tas inte alltid upp och omvandlas till reell politik.

7.3 Förankring av resultat

För att skapa legitimitet krävs både koppling till politiken och näringsliv. Arbetsprocessen har bidragit i att förankra resultaten inom branscherna, där de själva har ägt både framtagning av färdplanerna och det slutgiltiga innehållet. Aktörer har varit tvungna att engagera sig och samlas kring processen för att få fram ett resultat de själva tror och kan skriva under på, vilket skapat legitimitet för färdplanerna. Att ha haft FS med i processen som bollplank och pådrivare har gett färdplanearbetet legitimitet genom att de enskilda branscherna har varit en del av en större helhet som bottenar i ett uppdrag från Regeringskansliet – hade arbetet genomförts av branscherna på egen hand pekar flera aktörer på att det troligtvis inte hade fått samma genomslag.

Nivån på de resultat som har levererats genom FS framhävs även bland intervjupersoner som en bidragande orsak till den legitimitet initiativet har uppnått. Detta kopplar till processen och resultaten kring färdplanerna, men även många av de andra aktiviteter som FS har genomfört med strategier, debattartiklar, uppföljningskonferenser med mera. Att leveranser och genomförande upplevs som väl genomarbetade och ha hög professionalitet har lett till att både privata och offentliga aktörer har sett ett värde i att knyta sig an till FS arbete.

8 Slutsatser

Över lag visar analysen att Fossilfritt Sverige har fyllt ett tomrum inom omställningslandskapet i Sverige, och har genom sin organisationsform och arbetssätt bidragit till innovation inom governance, i gränssnittet mellan statlig ledning, styrning och riktning, och näringslivet. Det är i sin position mellan politiken och näringslivet som FS bidragit till att få privata aktörer att flytta fram sina positioner i omställningsarbetet, och samtidigt haft möjligheten att påverka politiken och synliggjort regulatoriska hinder för en hållbar omställning åt offentliga aktörer. Här summeras de övergripande bidragen FS har gjort till governance innovation och omställningen mot en hållbar framtid.

8.1 Riktning för omställning och samsyn

De bidrag som varit genomgående i analysen har varit FS agerande och process för att visa på riktningen mot Sveriges klimatmål, och skapa samsyn inom och mellan branscher över just vilken målbild de ska ta sikte på i sin omställning. I sin relativt unika position, där FS skiljer sig från vanliga utredningar och tidigare samverkansinitiativ, har de kunnat bygga en tydligt profilerad arena där aktörer kan mötas, utmanas, byta erfarenheter, och skapa förståelse för de behov som finns – både mellan branscher och gentemot politiken. FS har kunnat driva på omställningen på nya sätt genom sin främjande roll, där de har utmanat branscher att våga ta större steg mot en omställning, och skapat ett momentum och en legitimitet bland näringslivet genom en process som har fått aktörer att vilja gå till handling i stället för att stå på sidlinjen.

Ett annat tydligt värde har varit de goda exempel, affärsnytta och konkurrenskraft kopplat till en hållbar omställning som FS har lyft fram. Det har skapat förståelse bland aktörer att en omställning inte måste handla om att bara skala ner, utan att det finns affärsmässiga vägar framåt mot att vara relevant och konkurrenskraftig i framtiden.

Det finns en viss förbättringspotential kopplat till FS roll i att samla aktörer, vilket är att agera för ett bredare engagemang från nya och framväxande företag framgent, samt möjligen också andra sorters aktörer från exempelvis civilsamhället, offentlig förvaltning, eller i vissa fall individuella medborgare. Analysen visar på en risk av att deltagande aktörer i majoritet har varit etablerade företag och stora branschorganisationer med egenintresse i omställningsfrågor. Även om färdplanerna visar på en förflyttning av branscher kan det skapas inlåsnings effekter när branscherna själva ska bestämma hur en omställning bör ser ut. Huruvida detta har varit fallet ligger utanför denna analys, då föreliggande rapport inte har undersökt resultaten från de individuella färdplanerna, utan FS bidrag i processerna.

Det går också att tänka sig att ett stort grepp i koordinering mellan färdplaner och riktning på tematiska kluster av färdplaner, samt totala helhetsriktningen på alla färdplaner, är aktiviteter som skulle skapa värde och förståelse för vart näringslivets omställning i Sverige är på väg.

8.2 Brobyggare mellan politik och näringsliv

FS har en unik position på både politikens och näringslivet sida, och måste samtidigt kunna utmana båda parterna – regeringen för att säga vad näringslivet behöver, och näringslivet för att driva mer ambitiösa satsningar för att nå klimatmålen. Närheten till politiken har varit en betydande del i att skapa legitimitet kring FS arbete, en likhet de delar med samverkansprogrammen¹⁸, men där FS har haft en mer fristående och coachande roll mot näringslivet vilket möjliggjorts genom organisationsformen som fristående kommitté. Genom att ha fått sitt uppdrag från regeringen har FS haft ett bättre förhandlingsläge gentemot branscherna, som själva har sett en möjlighet att få till en förändring som kan gynna deras konkurrenskraft genom omställningsarbete. Samtidigt har politiken fått bättre kunskap kring de behov som företag har på ett mer lättillgängligt sätt, där näringslivets hinder och behov redan har prioriterats och synliggjorts för att möjliggöra snabbare politisk handling.

Problematiken som kvarstår, som beskrivs i mer detalj under 7.2.1, är FS balansgång mellan den privata och offentliga sfären, där de måste hålla sig väl med båda parter men samtidigt utmana åt båda hållen för att få till en förändring. Här har FS sin styrka i att de som utredning främst har en främjande del, där de kan stötta och driva på näringslivet utan att samtidigt vara dem som kontrollerar och finansierar företags aktiviteter. Skulle FS mandat utökas för att komma närmare en myndighet finns en risk att balansen tipsar över och FS förlorar den faciliterande roll som har bidragit till bland annat färdplanernas framtagning. Likväl finns risken att balansen tipsar åt andra hållet, där FS tar näringslivets sida och bidrar till ett narrativ att myndigheterna är bromsklossar utan att generera en nyanserad bild kring hur hindren ser ut. Här är risken att myndigheter drar sig tillbaka om narrativet blir för starkt negativt.

Utöver politik och näringsliv visar analysen ett behov av större kopplingar till aktörer som ligger utanför branscherna för att ge bredare perspektiv på de intressen och målkonflikter som uppstår i en omställning. Här kan FS tydligare följa FNs rekommendationer för ökad integritet inom initiative kopplade till omställning mot nettonollutsläpp som även omnämns under 7.2.1¹⁹.

8.3 Förankring och engagemang

Legitimiteten av FS arbete har varit stor bland både politik och näringsliv, som nämns ovan, där en betydande aspekt har kommit ifrån den process och de arbetssätt som FS har drivit. Branscherna har ägt både framtagning av och innehållet i sina färdplaner, och FS har stöttat med struktur och feedback. Att branscherna har tagit fram resultaten själva framhävs som en anledning till engagemang, där de känt ett ansvar att ta fram ett resultat som de kunde stå bakom. Resultaten förankras tydligare när innehållet samskapas internt, än om FS eller annan organisation skulle peka på hur resultatet borde

¹⁸ Governance Innovation: Regeringens Strategiska Samverkansprogram, 2022, RISE

¹⁹ FN (November, 2022). Integrity matters: Net zero commitments by businesses, financial institutions, cities and regions. <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/high-level-expert-group-update7.pdf>

se ut. Resultaten får också ett annat innehåll, mer baserat i verkliga behov och förutsättningar hos näringslivet, än om en aktör utanför branschen definierat innehållet.

Genom att få till en kritisk massa med branscher har ett momentum och engagemang skapats, där det funnits en känsla av gemenskap och att Sveriges omställningsarbete har kommit i gång ordentligt. Att intresset för att skapa färdplaner har varit så pass stort att FS har fått tacka nej till branscher visar att initiativet ligger rätt i tiden. Ett viktigt resultat som FS bör ta med och bygga vidare på.

9 Vägar framåt

Att Fossilfritt Sverige bör fortsätta finnas i någon mån är tydligt från analysen och resultaten som har rapporterats här ovan. I dagsläget finns det få alternativ till att ta över det arbete som Fossilfritt Sverige gör, och det är tydligt att initiativet har fyllt ett reellt tomrum i relationen mellan privat och offentlig sektor.

Som en del av tilläggsdirektivet FS fick av Regeringen den 31 augusti 2022 (Dir. 2022:129) gavs uppdraget att ta fram en framåtsyftande inriktning som del av utvärderingen. Intervjupersoner fick ge sin bild av möjliga organisationsformer, finansiering, inriktningar och förbättringspotential för att staka ut en väg framåt för FS.

Det har nämnts tidigare i rapporten att analysen av intervjuerna pekar på få direkta ersättare till FS i dagsläget, och få alternativa organisationsformer har föreslagits i de intervjuer som genomförts. Här nedan summeras de utmaningar för FS, förslag och idéer på FS fortsatta organisationsform och inriktning från intervjuerna.

9.1 Utmaningar framgent

För att bibehålla momentum och kunnande, samt den legitimitet som byggts upp inom Fossilfritt Sverige, vilket beskrivs under avsnitt 7, bör organisationsformen fortsätta som idag med statlig finansiering. Dels för att organiseringen som den ser ut idag upplevs fungera väldigt väl med tydliga ingångar till politiken och tydligt mandat ifrån politiken, dels för att inte riskera att ses som enbart ett näringslivsinitiativ. Balansen mellan politiken och näringslivet kommer fortsätta vara en utmaning framgent oberoende vart finansieringen kommer ifrån eller hur organisationsformen ser ut. Utmaningen består i balansen att få med näringslivet på banan utan att endast användas för deras egenintressen. Åt andra hållet måste FS förhålla sig till det förändrade lägen både inom politiken och mer generellt i omvärlden. Viss osäkerhet uppstår vid stigande energipriser och störningar i leveranskedjor, där risken är att den hållbara omställningen prioriteras ned under en tid. Det finns även osäkerheter kopplat till styrning på både nationell och överstatlig nivå där det inte är säkert vilket stöd för en ambitiös klimatpolitik som kommer att finnas.

För att över längre tid kunna hantera turbulenta utmaningar i omvärlden och skiftande politiskt landskap och samtidigt säkra omställningsförmågan som FS bidrar till förefaller ett långsiktigt uppdrag på upp emot 10 år för en aktör i FS position som fördelaktigt.

För att näringslivet ska fortsätta driva på omställningsarbetet krävs en viss politisk trygghet som ger stöd och långsiktighet, och som bidrar med underlag som visar på lönsamhet för fortsatta investeringar. Ska omställningsarbetet fortgå i den riktning FS har varit med och staka ut krävs även att klimatmålen, som FS har pekat mot under hela processen, ligger kvar och fortsätter vara relevanta, annars finns risken att näringslivet går åt ett annat håll.

Aktörer pekar även på en ökad konkurrens inom omställningsområdet, med fler organisationer och initiativ som vill få näringslivet att skriva på löften och handlingsplaner för en hållbar omställning. Mer av företags och branschorganisationers uppmärksamhet tas upp av detta – FS måste särskilja sig från andra initiativ och visa på den unika roll och de mervärden de bidrar med för att bibehålla engagemanget från näringslivet. Främst särskiljer sig FS genom att ha mandat från regeringen, med tydliga vägar in till politiken, vilket gör FS som organisationsform till en viktig aktör i omställningsarenan jämfört med liknande initiativ.

9.2 Utveckling av initiativet Fossilfritt Sverige

9.2.1 Ingå i myndighetsväsendet

En möjlig organisationsförändring är att FS kan avvecklas som egen utredning, där kompetenser och processer i stället blir en del av en eller flera myndigheter som kan driva processerna vidare. En sektorsmyndighet kunna ta över FS område, till exempel Naturvårdsverket, och ta större ansvar och samordnande funktion inom i arbetet mot klimatmålen. Myndigheter har större resurser och en mer stabil institutionell grund som kan hjälpa i att driva frågorna vidare.

Vid närmare analys uppdagas dock ett antal problem med att flytta över eller integrera FS kompetens och processer i en eller flera myndigheter. Mycket är kopplat till de strukturer som finns inom myndigheter som skulle påverka FS arbetssätt negativt. Genom att bli fler personer och en del av en större organisationsform skulle snabbheten i de arbetssätt som har etablerats minska, samtidigt har ingen specifik myndighet pekats ut i intervjuerna som skulle kunna kliva in i FS roll. Att lägga ut FS över flera myndigheter kan också skapa oreda i arbete ska koordineras, och riskerar att negativt påverka en av de positiva aspekterna som framkommer i analysen, nämligen att ett av FS stora bidrag har varit just i sin roll som motor i mitten mellan politik och näringsliv. Som myndighet tillkommer även ansvar för kontroll och reglering, och FS tappar sin position som enbart pådrivare och möjliggörare. Varumärket Fossilfritt Sverige riskerar även att försvagas vid inympning i myndigheter, ett varumärke som tydligt lyfts fram som bidrag till legitimitet för arbetet med färdplanerna.

Det finns även en styrka att FS kan prata med näringslivet på ett sätt som myndigheter vanligtvis inte gör – det är inte många myndigheter som är beredda att ta en roll som samskapare med näringslivet och prata med dem om deras behov och föra det vidare till regeringen. Att ingå i en myndighet skulle alltså inte ge de förutsättningar som behövs för FS att fortsätta utföra liknande arbete som gjorts hittills och bidra med samma mervärde i omställningsarbetet. Risken är även att den plattform med förtroende i både det privata och offentliga som byggts upp hade påverkats negativt, då FS frihet att agera enligt nuvarande principer skulle minska.

9.2.2 Stötta offentlig sektor

FS har inte haft en lika tydlig roll gentemot myndigheter som de haft mot näringslivet, i att fokusera på deras behov och förutsättningar för att bidra till en omställning och sätta press på dem att öka sina ambitioner mot nollutsläpp. Myndigheter pekas ut som bromsklossar i omställningsarbetet, att det inte är tillräckligt proaktiva och pådrivande. Genom FS processer har näringslivet kunnat visa att de är redo att ställa om mot fossilfrihet och visa på vilka förändringar som behövs inom politiken för att möjliggöra mer disruptiva förflyttningar. När detta inte sker, eller tar tid, sprids bilden av myndigheter som trögörliga och just bromsklossar i processer kopplat till omställning, även om den tröghet som uppstår inom myndigheter beror på lagar och praxis som inte går att förändra på kort sikt.

FS måste hitta en tydligare roll gentemot myndigheter för att hjälpa dem i deras ambition mot förflyttning, och visa att det finns en förändringsvilja även inom offentlig sektor. Det kan bli viktigare framgent att belysa vad hindren mot omställning egentligen beror på. Blir kritiken mot den offentliga sektorn för stor, och där FS ses som pådrivare kan det skapas motstånd och minskad samarbetsvilja från myndighetshåll. Det kan även vara ett naturligt nästa steg för FS att rikta in sig på omställning inom offentlig sektor – med färdplansarbetet och strategier har initiativet fått näringslivet att flytta fram sina positioner, men liknande satsningar mot det offentliga har inte funnits. Precis som med färdplanerna, där åtta branscher var först med att ta fram sina färdplaner, kan FS utveckla nya processer tillsammans med myndigheter som ligger i framkant och visar intresse. En problematik som kan uppstå här är att FS som utredning även kan ses som egen myndighet, och det kan skapa ett visst skav om en myndighet ska komma in och underlätta en förändringsprocess i en annan myndighet, men med den inlyssnande metodik som används gentemot näringslivet borde det också fungera väl i samverkan med andra myndigheter.

9.2.3 Förankra och implementera lokalt och regionalt

Fler lokala och regionala omställningsinitiativ håller på att växa fram, med bland annat lokala färdplaner framtagna av större städer och regioner. Ett exempel är Malmö som har initierat Klimatneutrala Malmö 2030 för att skynda på klimatomställningen i Malmö mot 2030, där färdplaner kommer vara en del av arbetet²⁰. I Malmö finns även redan en färdplan för en klimatneutral bygg- och anläggningssektor vars mål ligger mot 2030 jämfört med de nationella färdplanernas målsättning mot 2045²¹. Fler lokala färdplaner och initiativ är under framväxt, bland annat i Uppsala, Växjö, Mora och

²⁰ Klimatneutralt Malmö 2030. <https://malmo.se/Miljo-och-klimat/Miljo--och-klimatprojekt/Klimatneutralt-Malmo-2030.html>

²¹ Lokal färdplan för en klimatneutral bygg- och anläggningssektor i Malmö 2030” (LFM30). <https://lfm30.se/>

Stockholm som lyfts fram av organisationen Klimatkommunerna²². Detta kan bli ett viktigt nästa steg i FS process för att förankra de nationella färdplanerna på regional och lokal nivå, samt att samordna arbetet likt vid framtagningen av branschernas färdplaner för att bidra med en plattform för aktörer att samlas kring, skapa samsyn runt gemensamma mål, samt coacha och driva på även det lokala arbetet.

Det krävs ett arbete för att omställningen ska ske ute i samhället, där regionala och lokala färdplaner bidrar till att skapa de förutsättningar som behövs genom att få lokala aktörer på banan. FS har en möjlighet att visa på vinsterna med en omställning i form av affärsnytta och konkurrenskraft utanför den nationella kontexten, och hjälpa till att konkretisera hur en förflyttning kan se ut. Även här, likt den nationella nivån, kan FS agera hinderröjare gentemot kommuner och regioner för att få till politisk förändring som gynnar en snabbare omställning.

Det finns viss problematik med att gå ner på lokal nivå för ett initiativ som FS. Dels har FS redan varit inne på den lokala och regionala nivån i färdplansarbete och testat i mindre skala, men återgått till det nationella planet då initiativet kan få större framdrift på omställningen på den nationella nivån. Ett allt för stort fokus på det lokala och regionala planet göra att FS tappar det momentum som byggts upp på det nationella planet. Dels kan det bli svårare att koordinera och standardisera färdplansarbetet för flera kommuner och regioner, eller till och med branscher inom regioner som med LFM³⁰. Det kommer sannolikt fortsatt behövas en samordnande funktion nationellt, och det blir en utmaning för FS att befinna sig på flera plan samtidigt med nuvarande bemanning.

Där FS kan göra nytta framgent är i att förankra de nationella färdplanerna på lokal och regional nivå och bidra i implementeringen, i stället för att utveckla nya lokala färdplaner. De goda exempel och nyttan i omställningen som FS bidragit med i det nationella färdplansarbetet kan även bidra till omställningsvilja lokalt.

Vid implementering av färdplaner kommer sannolikt målkonflikter uppstå, mellan myndigheters, företags, och individers intressen – där kan FS med fördel komma in med sin faciliterande roll, samla intressenter kring frågan, och arbeta för att hitta en väg fram. På så sätt kan FS även bidra till att skapa acceptans för omställning på ett bredare plan i samhället, där lokalinvånare engageras i större utsträckning i omställningsprocessen – vilket kan ses som ett naturligt nästa steg efter att ha jobbat mot näringsliv och politik under stora delar av initiativets livstid.

9.2.4 Utveckling av färdplanerna

Omvärlden har förändrats relativt drastiskt sedan branschernas färdplaner togs fram och lanserades mellan 2018 och 2020, där flera utvecklingar har visat på behovet av en snabbare omställning. Coronapandemin har satt sina spår i samhället med ökat fokus på

²² Klimatkommunerna, Långsiktiga klimatfärdplaner – vad händer efter 2030?
<https://klimatkommunerna.se/kunskapsbank/planer-och-strategier/652-2/>

hållbarhet och resiliens för att motverka framtida sjukdomsutbrott och påverkan på liv, ekonomi och leveranskedjor. Kriget i Ukraina är en annan utveckling med stor betydelse då det utöver det mänskliga lidandet skapat disruption i flera leveranskedjor, och resulterat ibland annat stigande priser på fossila drivmedel. Många branscher har i ljuset av denna utveckling insett att deras positioner behöver flyttas fram ytterligare, och att många av de antaganden som var aktuella vid färdplanernas framtagning behöver ses över. Flera färdplaner hade redan vid sin lansering definierat tidpunkter där de skulle revideras, vilket kan kräva ett större arbete just på grund av de stora förändringarna i omvärlden. Även om branscherna själva äger färdplanerna kan FS ha en viktig roll i att fortsätta driva på och utmana branscherna och få dem att inte bara justera aktiviteter och delmål, utan att verkligen ta nya steg för att ligga före utvecklingen i omvärlden.

Vid en uppgradering av färdplanerna blir den en utmaning för FS att få samma engagemang och momentum som under framtagning och lansering av de första färdplanerna 2018. Här kan FS samla flera branscher som uppdaterar sina färdplaner för att skapa överhörning mellan aktörer, bilda en gemenskap kring arbetet och hjälpa till att ta fram ett underlag med kunskap kring omvärlden som alla branscher kan ta del av i sitt arbete, och då använda samma antaganden om riktningen på omvärldens utveckling i sitt färdplansarbete.

9.2.5 Omställning på EU-nivå

EU-perspektivet lyfts fram i intervjuerna som en viktig aspekt framgent, ett område där FS kan ta flera roller. Ett sådant område är att bidra med kunskap och förståelse kring hur Sveriges, och svenska företags, omställningsarbete påverkas av överstatlig policy och regelverk – omställningen av svenska industrier sker inte i ett vakuum, utan har ett globalt sammanhang där bland annat EU:s taxonomi för hållbara verksamheter kommer ställa större krav på svenska bolag framgent²³.

FS kan ta en tydligare roll med representation EU-nivå, bland annat med att sprida kunskap om Sveriges omställningsarbete för att driva på förändring även på överstatlig nivå. Personal med större EU-fokus kan möjliggöra starkare relationer till internationella branschorganisationer och deras färdplaner, och även initiativ som Fit for 55 som har målet att sätta hårdare mål för reduceringen av utsläpp inom medlemsländer²⁴. Tidigare har det varit svårt för svenska branschorganisationer att påverka på EU-nivå, vilket har skett genom europeiska branschorganisationer där aktörer inte alltid har samma syn på frågor som sina svenska motparter, där de senare ofta har en mer progressiv syn på omställning och klimatneutralitet. En möjlighet för FS är att facilitera samverkan kring omställning på denna nivå, för att driva på förändring på ett större plan och bidra med positiva exempel på de gynnsamma effekterna med en

²³ Europeiska Kommissionen (2021). EU:s taxonomi, hållbarhetsredovisning för företag, hållbarhetspreferenser och förvaltaruppdrag: Styra kapital mot den europeiska gröna given.

²⁴ Europeiska rådet, Fit for 55. <https://www.consilium.europa.eu/sv/policies/green-deal/fit-for-55-the-eu-plan-for-a-green-transition/>

hållbar omställning från svenska företag – och därmed sprida Sveriges omställningsarbete internationellt.

Baksidan med en representation på EU-nivå är mängden resurser som skulle krävas, både ekonomiskt och personalmässigt för att genomföra det arbete som krävs. Att verka aktivt på EU-nivå kan alltså utgöra ett vägval för FS framgent, som kan bidra till större internationellt genomslag för FS koncept, i riktning mot exempelvis fossilfritt EU. Dock bör större engagemang i internationella aktiviteter rimligen innebära ökade resurser för FS, för att inte riskera minskat momentum i Sverige.

9.3 Slutsatser

Sammantaget visar analysen på att FS har bidragit med både nytta och innovation inom governance, sett till såväl FS arbete som organisationsform. Genom sin möjliggörande position mellan politiken och näringslivet, som har utvecklat Sveriges organisatoriska system positivt, har FS skapat förätrade förutsättningar och villkor för gränsöverskridande samverkan och direkt nytta i att få aktörerna, både näringsliv och politik, att flytta fram sina mål och positioner avsevärt, på sätt som annars inte hade skett då, eller kanske ens överhuvudtaget.

FS har alltså drivit på en ökad takt hos aktörerna i sin egen omställningsresa, vilket har som helhet, på samhällsnivå, bidragit till ökad takt i Sveriges hållbara omställning.

I linje med det går också att dra slutsatsen att det finns ett behov av en aktör likt FS framgent, som vi för enkelhets skull kan kalla FS2024+. Organisationsformen bör vara samma eller liknande dagens, med ett uppdrag som gör att FS2024+ är fristående från både politiken och näringslivet för att kunna fortsätta driva på för en snabbare omställning inom både det privata och offentliga.

Analysen visar att FS haft ett antal värden som tillsammans utgör en ytterst ovanlig, för att inte säga unik, kombination i gränslandet mellan privat och offentlig sektor och politiken:

- legitimitet
- faciliterande roll
- motiverande och sporrande bollplank
- relevans inför både politik och näringsliv
- stark profilering
- målinriktning
- organisations- och sektorsöverskridande ledarskap
- oberoende

Just FS roll som oberoende aktör som gör sig bäst i sin fria och främjande position har visat sig vara en avgörande faktor, och förtjänar en utläggning. Balansen mellan politiken och näringslivet har kommit upp igenom hela analysen - att inympa FS2024+ i en eller

flera myndigheter skulle riskera att sakta ned takten på omställningsarbetet, då större ansvar och regulatoriska krav skulle ställas på processerna – samtidigt som en utspridning över flera myndigheter riskerar att minska inflytandet av arbetet om fler entiteter ska ge sig in på samma arena.

Enligt samma analytiska linje bör FS2024+ fortsätta vara statligt finansierat för att bibehålla sin position som oberoende och neutral plattform för samverkan mellan privat och offentlig sektor. Som lyfts tidigare kunde FS ha setts som allt för partiska i sitt arbete och sina förslag om finansieringen i stället hade kommit ifrån näringslivet.

Att det finns behov av FS2024+ illustreras även tydligt av behovsområden framåt där FS kan vara med och bidra, som har framkommit i intervjuerna, där alla inriktningar har tydligt värde. Det går inte att utifrån förestående analys prioritera bland de möjliga uppdrag som pekas, men beroende på FS2024+ bemanning kan en väg framåt vara att driva ännu något fler inriktningar samtidigt:

- Stötta myndigheters omställning
- Facilitera vid implementering och uppkomna målkonflikter och skapa ssamverkan i samhället för omställning till fossilfrihet
- Driva en tydlig vidareutveckling av branschernas färdplaner

Ett något utvidgat mandat som också inkluderar ett övergripande koordinerings- och samverkansgrepp runt den större riktningen på omställningen i de drygt 20 färdplanerna skulle vara en logisk utveckling.

FS2024+ skulle med fördel ha ett längre mandat än innevarande uppdrag FS har haft, för att möjliggöra större långsiktighet över tid. Att genomföra systemomställningarna som fossilfrihet innebär kräver långsiktiga processer och kontinuitet i arbetet – en sammanhållande motor FS2024+ som fortsätter driva omställningen bör prioriteras för att Sverige ska nå klimatmålen.

Trots FS värden och nytta går givetvis teoretiskt att tänka sig att FS2024+ tar en annan organisationsform än den som FS haft hittills. Att försöka replikera FS framgång i annan form skulle dock skapa risker, i bland annat förlorat momentum, legitimitet och ledarskap, när vad som behövs nu är att bygga vidare på det goda arbete som lagts ned.

Sammantaget pekar föreliggande analysen på att FS2024+ bör fortsätta enligt nuvarande organisationsform för FS, för att fortsätta bygga broar mellan politik och näringsliv, driva på både den privata och offentliga sektorn, och visa på möjligheterna i en hållbar omställning.

Föreliggande rapport utvärderar hur Fossilfritt Sverige (FS) har bidragit till omställningen mot nettonollutsläpp i sin organisationsform och arbete, samt visar på framtida organisationsformer och inriktningar för initiativet. Utvärderingen har genomförts av RISE på uppdrag av FS.

Resultaten visar att FS har bidragit till innovation inom governance genom en samordnande roll mellan politik och näringsliv för att driva på Sveriges omställning mot nettonollutsläpp. Genom sin position och sina processer har FS etablerat en legitimitet kring omställning, knutit aktörer till initiativet och ökat kunskapen om Sveriges klimatmål. FS har fått privata aktörer att flytta fram sina positioner i omställningsarbetet, och etablerat en arena där aktörer kan mötas, utmanas, byta erfarenheter, och skapa samsyn kring vägen mot ett fossilfritt samhälle.

En aktör som FS kommer vara fortsatt viktig i Sveriges omställningsarbete framgent. Det finns flera områden där en faciliterande roll kan behövas, exempelvis i att integrera omställningsarbetet på EU-nivå, uppgradera färdplaner, eller att stötta myndigheter i att skapa förutsättningar för omställning. Därutöver har FS en roll i att tillsammans med branscher och myndigheter nå ut bredare med berättelsen om hur den fossilfria omställningen kan gå till.

RISE – Research Institutes of Sweden
ri.se / info@ri.se / 010-516 50 00
Box 857, 501 15 BORÅS

Grants Office/Informationscenter
RISE Rapport: 2022:157
ISBN: 978-91-89757-67-7

