



MED FINANSIERING FRÅN



Hållbar utveckling i det företags- främjande systemet

En analys av nuläge och behov för ett hållbarhets-
integrerat företagsfrämjande i Västmanlands län

Behovsanalys skriven av Sara och Fredrik Bronner för
Bronner & Bronner Samhällsförbättring AB
på uppdrag av Region Västmanland.
Januari 2021.

Innehållsförteckning

Bakgrund och syfte	3
Sammanfattning	4
Metod	6
Del 1: Resultat av behovsanalysen	7
Arbetar aktörerna utifrån hållbarhetsmål idag?	7
Skillnader i hur uppdrag uppfattas och formulerats	7
Kompetens/kunskap	7
På vilka sätt arbetar aktörerna utifrån hållbarhetsmålen?	8
Hur arbetar främjarna idag?	8
Låg efterfrågan på stöd i hållbarhetsfrågor	10
Vilket stöd behövs för att integrera hållbarhetsfrågorna?	12
Ökad tydlighet kring hållbarhetsbegreppet	12
Tydligare ledarskap efterlyses	13
Konkreta mål är nödvändiga	13
Mer kompetens behövs	13
Hållbarhet och omställning som basverksamhet – inte tillfälliga projekt	14
Utvecklade arbetsmetoder hos främjarna	14
Intersektionella perspektiv	15
Del 2: Rekommendationer till plattformen Omställning Västmanland	17
Skapa gemensamma begrepp och definitioner	17
Utforma en tydlig färdplan för Omställning Västmanland	17
Krav på hållbarhet vid ekonomiskt stöd och finansiering	18
Röd tråd från RUS till kommunernas näringslivsarbete	18
Utveckla och sprid konkreta verktyg och metoder	18
Arbeta med förebilder och goda exempel	19
Samlad kompetensutveckling för länets företagsfrämjare	19
Plattformen som en kompletterande främjarorganisation	20
Snabb utveckling av nya, hållbara affärsidéer	20
Konkret stöd i omställningsarbetet med befintliga idéer	20
Övergripande reflektioner	21
Insikt om Agenda 2030 räcker inte	21
Främjar- och klusterorganisationerna gör det som förväntas av dem	21
Studera alla företag närmare	22
Agenda 2030 innehåller sexton mål förutom tillväxt	22
Mänskliga egenskaper är grundläggande i omställningen	22
Ekonomi och hushållning med resurser	22
Om konsulterna	23
Bilaga 1: Frågeformulär	24
Bilaga 2: Förteckning över intervjuade aktörer	25

Bakgrund och syfte

Den regionala utvecklingsstrategin (RUS) för Västmanland beskriver den övergripande visionen för det regionala utvecklingsarbetet: "Ett livskraftigt Västmanland genom hållbar utveckling". En viktig pusselbit för att uppnå visionen är en hållbar omställning av näringslivet. Region Västmanland har därför initierat projektet Omställning Västmanland som finansieras av Tillväxtverket genom regeringsuppdraget Hållbar regional utveckling. Som en del i detta projekt har Region Västmanland under hösten 2020 beslutat att genomföra en behovsanalys där de näringslivsfrämjande aktörernas arbete med hållbarhetsfrågor kartläggs och analyseras för att identifiera behov av stöd och utveckling. Analysen har genomförts av Bronner och Bronner Samhällsförbättring AB på uppdrag av Region Västmanland.

Syftet med behovsanalysen är att få en djupare förståelse av de näringslivsfrämjande aktörernas nuläge avseende om och på vilket sätt hållbarhetsfrågor är del av den näringslivsfrämjande verksamheten, samt vad aktörerna behöver för att hållbarhet ska få ett starkare genomslag i det företags- och tillväxtfrämjande arbetet. Det övergripande målet är att företagen i länet via de näringslivsfrämjande aktörerna ska få rätt stöd till sitt hållbarhetsarbete.

De konkreta frågeställningarna i analysen är:

- Hur och i vilken omfattning arbetar aktörerna utifrån hållbarhetsmål i sin företagsfrämjande verksamhet idag?
- Vad ser aktörerna att de behöver i form av stöd för att hållbarhetsfrågor ska bli en integrerad och naturlig del av den företagsfrämjande verksamheten, lokalt och regionalt?
- Vad kan Region Västmanland göra för att stödja aktörerna i detta?

De två första frågeställningarna besvaras analysens första del. I den andra delen lämnar vi rekommendationer till det vidare arbetet med den regionala plattform för hållbar omställning av näringslivet som ska byggas upp, Omställning Västmanland. Plattformen ska utformas som en kompletterande stödstruktur till befintliga strukturer inom det regionala tillväxtarbetet och vara den kraft som realiserar ambitionerna om hållbar utveckling – att gå från ord till handling. Dessa rekommendationer är baserade på analysen.

I projektet Omställning Västmanland görs en ansats att belysa intersektionella perspektiv där det är möjligt. Intersektionalitet är ett analytiskt perspektiv som vill uppmärksamma hur relationer av överordning och underordning skapas och upprätthålls i samspel mellan olikheter som etnicitet, kön/genus, funktionsvariationer, klass, ålder, sexualitet och religion. Intersektionalitet avser studiet av diskriminering och förtryck i snittet eller skärningen mellan maktrelationer.

Dessa perspektiv har därför belysts i denna kartläggning och analys med fokus på kön, ålder, bakgrund och geografisk hemvist.

Sammanfattning

Här ges en kortfattad sammanställning av resultatet av analysen samt våra viktigaste förslag till plattformen.

Hur och i vilken omfattning arbetar aktörerna utifrån hållbarhetsmål i sin företagsfrämjande verksamhet idag?

Den övervägande delen av hållbarhetsarbetet i företagsfrämjandet sker på en allmän och indirekt nivå. Snarast som en följd av relativt slumpmässiga sammanträffanden där enskilda personer i vissa enskilda situationer gör stor skillnad, eller som ett resultat av tillfälliga projekt.

En majoritet av de intervjuade arbetar med hållbarhetsmål i sina organisationer. Dessa mål skiljer sig dock åt - från de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 till egenformulerade mål. Systematiska arbetssätt som styr mot dessa hållbarhetsmål, liksom djupare kunskap och insikt hos de som ska arbeta i främjandet saknas hos de flesta. I dagsläget är mycket av hållbarhetsarbetet i företagsfrämjandet person- och situationsberoende, vilket skapar en skör plattform för omställning.

I de organisationer där det finns tydliga mål och fast styrning hittar vi också välutvecklade modeller och integrerade arbetssätt.

Vad ser aktörerna att de behöver i form av stöd för att hållbarhetsfrågor ska bli en integrerad och naturlig del av den företagsfrämjande verksamheten, lokalt och regionalt?

Samtliga främjare uppfattar att företagen har behov av rådgivning och konkreta insatser för att utveckla eller ställa om idéer i en hållbar riktning. Samtidigt konstaterar alla intervjupersoner att företagen de har kontakt med sällan eller aldrig efterfrågar detta, utan allt som oftast ber om hjälp i ekonomiska eller juridiska frågor. För att möta detta dilemma efterfrågas styrning och kompetens.

Utvecklade lagar och regelverk som styr mot hållbar utveckling efterfrågas. Normativ styrning som skapar incitament parallellt med marknadens efterfrågan.

Såväl breddad som fördjupad kompetens i de olika hållbarhetsfrågorna i främjandet efterfrågas av främjarna själva. Både den egna kompetensen och tillgången till experter i olika avseenden.

Rekommendationer till Region Västmanland

Våra rekommendationer i korthet:

- Utveckla och förtydliga gemensamma begrepp och definitioner. Det bör initieras ett arbete med att förtydliga hållbarhetsbegreppen och de globala målen för näringslivet, helst i samverkan med främjandeaktörerna.
- Utforma en tydlig färdplan för Omställning Västmanland. För att skapa en gemensam målbild för näringslivet bör en konkret vision utarbetas kring de globala målen.
- Tydligare krav på hållbarhet vid ekonomiskt stöd och finansiering. Hållbarhetsintegrera all finansiering till företagsfrämjande samt direkta företagsstöd.
- Skapa röd tråd från RUS till kommunernas näringslivsarbete. Låt plattformen bli ett gemensamt forum för att utveckla den röda tråden från RUS ner till kommunernas näringslivsstrategier med tydligt fokus på hållbarhetsfrågorna
- Utveckla och sprid konkreta verktyg och metoder. Inventera, utvärdera, vidareutveckla och sprid de verktyg och metoder som finns och används idag av olika aktörer i främjar- och klusterorganisationerna.
- Arbeta med förebilder och goda exempel. Verka för att olika former av ambassadörskap och goda exempel används för påverkansarbete, inspiration och kunskapsspridning kring hållbart företagande.
- Samlad kompetensutveckling för länets företagsfrämjare. Plattformen bör möjliggöra erbjudande av skräddarsydda utbildningar med utgångspunkt i RUS för företagsfrämjarna i länet.
- Plattformen som en kompletterande främjarorganisation för nya, innovativa och hållbara idéer. Hitta former för ett partnerskap med inriktning på att snabbt bidra till en exponentiell utveckling av verkligt hållbara idéer i nya företag
- Snabb utveckling av nya, hållbara affärsidéer. Utveckla metoder för att identifiera idéer och entreprenörer i tidiga faser, samt stärka UF-företagandet i länet.
- Konkret stöd i omställningsarbetet med befintliga idéer. Komplettera det strategiska arbetet i plattformen med någon form av omställningscheck som gör det möjligt för mindre företag att söka stöd i omställningsarbetet.

Metod

Behovsanalysen genomfördes med djupintervjuer som kvalitativ metod under november och december 2020 av Bronner och Bronner Samhällsförbättring, i nära dialog med uppdragsgivaren Region Västmanland genom Maarit Nurkkala och Maria Lidberg. Uppdragsgivaren tog fram respondentlista och tillfrågade intervjupersoner. Totalt tillfrågades 55 personer om deltagande. 47 av dessa personer tackade ja till att medverka och intervjuades. Detta ger en svarsfrekvens på 85 procent.

De tillfrågade representerar 25 olika organisationer. 24 av dessa är representerade i intervjuerna.

- Ett frågeunderlag togs fram utifrån det syfte som beskrivits i anbudsförfrågan. Underlaget bestod av 6 övergripande frågeställningar fördelade på 24 frågor och följdfrågor som ställdes till respondenterna, med viss anpassning utifrån roll och organisation (se bilaga 1).
- Intervjuerna genomfördes digitalt mellan 24 november och 18 december 2020. Totalt genomfördes 47 intervjuer med personer i 24 olika organisationer (se bilaga 2). Varje intervju pågick i cirka 30 till 40 minuter och dokumenterades genom anteckningar och videoinspelning. 20 av de intervjuade personerna är män och 27 är kvinnor.
- Mellan 18 december 2020 och 8 januari 2021 har det insamlade materialet analyserats och bearbetats utifrån syftet och de övergripande frågeställningarna.
- En begränsad omvärldsanalys har också gjorts parallellt för att identifiera fler goda exempel utöver de som framkommit i intervjuerna.
- Utifrån det analyserade materialet och de goda exempel som framkommit har ett antal rekommendationer möjliga att ta i beaktande inför utformningen av plattform Omställning Västmanland formulerats.

Med hållbarhet menas i detta dokument alltid ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet som en helhet. Med företagsfrämjande aktörer avses i denna rapport de aktörer som verkar i Västmanlands innovationssystem. Det är både aktörer som arbetar med direkt företagsrådgivning, aktörer som organiserar och företräder företagare, Region Västmanlands egen näringslivsutveckling samt näringslivskontor i länets kommuner.

Del 1: Resultat av behovsanalysen

I detta avsnitt sammanfattas resultatet av djupintervjuerna samt egna reflektioner. I avsnittet finns också citat från respondenterna för att illustrera och förtydliga det som beskrivs. Dessa citat skrivs kursivt och är anonymiserade.

Arbetar aktörerna utifrån hållbarhetsmål idag?

Alla företagsfrämjare uppger att de i någon utsträckning arbetar med hållbarhetsmålen utifrån den regionala utvecklingsstrategin, Agenda 2030, egenformulerade mål eller ägardirektiv. Intervjuerna visar dock på en stor spridning, och en stor potential i att utveckla arbetet.

Skillnader i hur uppdrag uppfattas och formulerats

De kommunrepresentanter vi intervjuat uppfattar tydligare den regionala utvecklingsstrategin som ett uppdrag än de människor som representerar rena främjar- och klusterorganisationer. De senare styrs mer av sina egna organisationers hållbarhetsmål. Men även i kommunerna skiljer det sig i svaren hos respondenterna. I några kommuner är den regionala utvecklingsstrategin tydligt vägledande i näringslivsutvecklingen, i andra inte. Men oavsett vilka mål som avses så ser vi inget direkt systematiskt arbete med hållbar näringslivsutveckling i någon kommun. I flera kommuner pågår ett arbete just nu med att ta fram nya styrdokument som ÖP och näringslivsprogram, och vi uppfattar det finns en medvetenhet om bristen på hållbarhetsintegrering.

Analysen visar också att det finns en mycket stor spännvidd mellan de olika företagsfrämjande aktörerna och klusterorganisationerna. Ett par aktörer har hållbarhetsfrågorna som själva utgångspunkten för sitt främjandearbete, samtidigt som merparten av aktörerna adresserar hållbarhetsfrågorna mer perifert.

En röd tråd i intervjuerna är att hållbarhetsmålen, oavsett om de är hämtade från RUS, Agenda 2030 eller ägardirektiv, sällan är utgångspunkten. Den stavas snarast ekonomisk tillväxt. Många menar också att de visserligen har uppdrag att ta hänsyn till Agenda 2030, men att det inte är tydliggjort vad detta betyder eller vad som ska göras.

“Det finns krav på ATT vi ska jobba med hållbarhet, men inte HUR.”

Kompetens/kunskap

Så gott som alla vi intervjuat menar att de behöver såväl breddad som fördjupad kunskap och kompetens i hållbarhetsfrågorna generellt. De flesta av dem verkar som generalister med någon slags relaterande, förmedlande, rådgivande och mäklande främjande där mycket handlar om att koppla ihop rätt människa med rätt människa vid varje givet tillfälle, i varje given frågeställning. Detta gör att det är svårare att peka ut vilken typ av kunskap som behövs. Där skiljer det sig åt. Liksom i vad människorna i dessa generalistroller har för egen utbildningsbakgrund.

Vi har intervjuat näringslivsutvecklare med såväl akademisk utbildning i ekologisk ekonomi som endast erfarenhetsbaserad kompetens. Det finns naturligt en stor spännvidd i den upparbetade kompetensen - både formellt och informellt - hos alla de olika människor vi intervjuat.

Det är knappast så att alla aktörer behöver bli experter, men ett strategiskt omställningsarbete bör nog beakta att aktörerna i det omställningsarbetet behöver ha en grundläggande insikt, förståelse och kunskap som gör att de vet varför det är viktigt att hållbarhetsfrågorna är utgångspunkten i ett främjande som ska leda till omställning av Västmanland.

Ur intervjuerna kan vi också utläsa att det i stor utsträckning är personlig övertygelse och erfarenhet - snarare än systematik och uppsatta mål - som tar in hållbarhet i främjandet.

Samtliga respondenter som arbetar i kommuner efterfrågar mer kunskap och kompetens kring Agenda 2030 och hur företag kan arbeta med hållbarhetsfrågor. Liksom många av främjarna, dock inte alla.

Många av de intervjuade uppger att de har tillgång till djupare hållbarhetskompetens, antingen i Region Västmanland, i den egna organisationen eller som köpta konsulttjänster. Trots detta upplever man ändå ett behov av att stärka den egna kunskapen.

“Vi är för grunda. Vårt uppdrag är att skapa tillväxt. Det andra kommer som en pålaga på slutet. Vår egen brist på kompetens är ett hinder. De externa medel vi får från Tillväxtverket ska generera tillväxt. Det ensidiga perspektivet vingklipper oss.”

På vilka sätt arbetar aktörerna utifrån hållbarhetsmålen?

I intervjuerna ställdes också frågor för att belysa hur främjarna arbetar med hållbarhetsfrågor i sitt arbete med företagsrådgivning och näringslivsutveckling, vilken efterfrågan de upplever finns samt vilka goda exempel de kunde dela med sig av.

Hur arbetar främjarna idag?

Man kan konstatera att det finns en stor spridning mellan aktörerna utifrån vilken grad av systematik de har, vilken typ av stödjande metoder och verktyg de har tillgång till och använder, samt vilken kompetens de har i organisationen. Ett fåtal av främjarna har hållbarhetsfrågorna fullt ut integrerade i sin affärsutvecklingsprocess. För övriga är det mer valbart, och varierar utifrån företagets intresse av frågorna, och rådgivarens egen motivation och bedömning av affärsidén.

Tre aktörer av de intervjuade (Almi, Create och Västerås Science Park) använder konkreta verktyg för hållbarhetsanalys och affärsutveckling. Inom projektet Växtzon/Swedish Scaleups där Create och Västerås Science Park samverkar har det funnits tillgång till både intern och extern hållbarhetskompetens, vilket gjort det möjligt att utveckla ett väl genomarbetat verktyg. Almi arbetar med ett verktyg de kallar Hållbarhetsdialogen. Inom Almi pågår ett centralt utvecklingsarbete med ett nytt verktyg för hållbarhetsfrågor som kommer att börja användas under året.

Ung Företagsamhet, UF, har också utvecklat en digital checklista för UF-företagen där de kan pröva sin idé utifrån olika perspektiv, varav hållbarhet är ett av dem. Detta verktyg är helt nytt och ännu inte obligatoriskt för företagarna. I vilken mån resultatet används i en affärsutvecklande process är oklart, eftersom det är upp till elever och UF-lärare på skolorna att ta emot resultatet.

Företagarna har också utvecklat ett stödverktyg för företag att arbeta med hållbarhetsfrågor och omställning, Hållbarhetsportalen, som finns tillgängligt på webben för att användas på egen hand.

En genomgående kommentar - med endast ett undantag - är att alla intervjuade menar att de inte kan säga nej till rådgivning även om de bedömer att affärsidén är i grunden ohållbar, om inte företagaren själv vill ta emot rådgivning kring hållbarhetsfrågor. Endast en av de intervjuade uppgav att de endast arbetar med företag som har en positiv påverkan på samhället, så kallade impact-företag.

Det ser också olika ut avseende vilka hållbarhetsfrågor olika främjare lägger störst vikt vid i rådgivningen. Att ekonomi och ekonomisk hållbarhet är utgångspunkten för all rådgivning framgår med stor tydlighet, och då med ett ganska ensidigt fokus på tillväxt och lönsamhet. För de flesta främjare har det varit själva syftet med verksamheten, deras existensberättigande. Nu när hållbarhetsbegreppet utökats med ekologisk och social hållbarhet är det något av en utmaning för både främjare och företagare. De flesta intervjuade uppger att miljöfrågorna är de lättaste att ta sig an, de är ofta kvantitativa och relativt välkända - som energifrågor, transporter och förpackningar. Frågor som rör social hållbarhet i hela värdekedjan är de som de flesta upplever som komplexa och mer svårgreppbara, och också svårast att diskutera med företagarna.

“Vi försöker undvika att använda hållbarhetsbegreppet eftersom det är så otydligt. Istället bryter vi ned och gör det konkret. Energifrågor och resurseffektivisering kommer främst. Mindre slöseri.”

I intervjuerna framkom att det finns tomrum att fylla i kommunernas arbete med hållbart företagsfrämjande. Vi uppfattar i intervjuerna att inga kommuner i länet arbetar med någon checklista, metod eller liknande för hållbarhetsfrågor i sitt arbete med företagsfrämjande. Ett fåtal personer har fått någon form av utbildning i Agenda 2030 och hållbarhet, men de flesta menar att de har mycket svårt att omsätta det i praktiken när de möter företag.

“Hållbarhetsfrågan är inte närvarande i allt vi gör, eller integrerad i våra styrdokument. Men det borde egentligen vara en stående punkt på alla våra ledningsgruppsmöten.”

Låg efterfrågan på stöd i hållbarhetsfrågor

I samtliga intervjuer fick vi svaren att företag och entreprenörer behöver någon form av stöd i hållbarhetsfrågor men inte alls (eller i väldigt liten omfattning) efterfrågar detta stöd. I resonemang om anledningarna till detta glapp finns många olika svar. Den gemensamma nämnaren i dessa olika svar hittas ofta i ordet brist. Brist på tid, brist på kunskap, brist på insikt, brist på efterfrågan, brist på krav.

De flesta av respondenterna hänvisar till att företagets vardag är stressig och kravfylld och att företagen har fullt upp med att klara av verksamheten i nuet, i ett kortsiktigt perspektiv. I detta perspektiv är lönsamhet högst prioriterat.

“Det finns ingen efterfrågan. Agenda 2030 kan uppfattas som dravel av företagare som kämpar på i sin vardag.”

“Företagen ser inte de långsiktiga vinsterna. Den kortsiktiga lönsamheten hotas och då ryggas för många tillbaka. Företagen behöver få hjälp att förstå varför det är viktigt för deras utveckling på sikt.”

Flera av de vi talat med uppfattar att de företag de möter i rådgivning behöver hjälp kring hållbar omställning. Men man lyfter också fram att brist på kunskap/övertygelse leder till brist på intresse och engagemang och upplevd brist på tid. Alltså att det kanske inte är i första hand en tidsbrist, utan en fråga om prioriteringar som bygger på övertygelse och engagemang i frågorna.

“Ja, det finns ett jättebehov av rådgivning. Det är en påfallande låg kunskap och insikt på området och ett påfallande lågt intresse. Det finns en potential som företagen inte ser. Många är skrämmande okunniga om sin egen energianvändning. Alla är överens om att energi är för dyrt, men har ingen aning om hur mycket energi de konsumerar. Att priset på svensk energi dessutom är lågt vill ingen veta.”

Många av de intervjuade återkommer till faktumet att företagarna inte upplever sig ha tid över att arbeta med strategiska utvecklingsfrågor som exempelvis hållbarhet. Men flera menar att det också till stor del handlar om ett mantra som upprepats så många gånger att det blivit till en sanning, fast det egentligen ofta handlar om prioriteringar av tiden.

“Vi behöver inte berätta för företagarna om VARFÖR de ska jobba med hållbarhet. Däremot HUR... Vi behöver väcka deras intresse för frågorna, få dem att prioritera dem”.

Kanske måste vi ställa oss frågan om vi odlar en myt när vi ständigt upprepar att företagen är så upptagna? En myt som vi gör till vardaglig verklighet och utgångspunkt när vi ständigt tar upp den som en förutsättning för företagsfrämjande arbete och omställning.

Vi har hört flera av intervjupersonerna svara att det är lättare att jobba med unga människor och startups i helt nya idéer när det gäller hållbarhet, eftersom dessa har med sig övertygelsen in i kärnan av idén. Att det är svårare att ställa om ett gammalt företag som helt saknar den övertygelsen i sin idé.

Flera främjare upplever en tydlig skillnad mellan olika generationer företagare, att det är lättare att adressera hållbarhetsfrågorna med unga och startups. De vill ofta göra rätt från början. På samma sätt upplever man att de som drivit företag i många år ofta har svårare att anpassa sig till nya förutsättningar, ta in ny kunskap och tänka på nya sätt. Förstås spelar också bransch och företagsstorlek in här. Frilansare och små ägarledda företag i kulturella och kreativa näringar, liksom besöksnäringen och kunskapsintensiva konsultföretag agerar i högre utsträckning på liknande sätt som unga och startups i hållbarhetsperspektivet.

Här kan intersektionella perspektiv vara till godo och hjälpa oss att förstå hur olikheter mellan människor påverkar även företagsfrämjandet. Det är i grunden människor som utvecklar de där idéerna som blir företag. Människor som drivs av olika saker. Människor som är olika och behöver olika typer av råd och stöd.

“Det är starkt personlighetsberoende. En viss typ av människor som är nyfikna, ser helheter, är intresserade av omvärlden och är samhällsintresserad. Moderna entreprenörer.”

“Drivkrafterna är tydligast hos yngre människor. De yngre vill inte ha prestige, karriär och allt annat gammalt. De vill ha ett jobb där de kan tro på verksamheten. Då krävs det andra saker. Hållbara saker.”

Frågan ställdes också i intervjuerna om var de tillfrågade ser att ansvar och drivkrafter för hållbarhetsarbetet finns idag. En stor majoritet av de intervjuade anser att ansvaret vilar på alla människor i hela samhället och/eller att det är företagarna som är avgörande för framgången. I några samtal lyfts också politiska beslutsfattare. Vi har också hört flera erfarna intervjupersoner säga - både på och mellan raderna - att de olika genomsyrande perspektiven kommer och går med olika samhällstrender. Först var det jämställdhet, sedan integration och nu hållbarhet. De beskriver kortsiktiga insatser och utlysningar som får olika organisationer att utveckla likartade insatser samtidigt för att hitta finansiering, snarare än för att de är övertygade om att dessa insatser är viktiga för företagen och samhället.

Det finns många viktiga insikter hos de företagsfrämjare som har kommit längst i arbetet med hållbarhetsfrågor, liksom djup kompetens. Insikter och kompetens som kan vara till stor nytta i det omställningsarbete aktörerna i Västmanlands län står inför.

Sammanfattningsvis konstaterar vi de som finansierar företagsfrämjandet kommer att få det som de efterfrågar. Om vi efterfrågar en långsiktig kvantitativ ökning av antalet nystartade företag så kommer vi att få det. Företagsfrämjare som bildats och finansieras för att just bidra till omställning mot mer hållbar idé- och affärsutveckling kommer rimligtvis även att leverera just det.

Vilket stöd behövs för att integrera hållbarhetsfrågorna?

Den andra övergripande frågan i behovsanalysen var “Vad ser aktörerna att de behöver i form av stöd för att hållbarhetsfrågorna ska bli en integrerad och naturlig del av den företagsfrämjande verksamheten, lokalt och regionalt?” Intervjupersonerna upplever att de i någon mån bidragit till en mer hållbar utveckling i näringslivet genom sitt arbete. Klarheten i vad detta faktiskt resulterat i varierar kraftigt - från konkreta och detaljerade råd till enskilda företagare i energifrågor som lett till minskad energikonsumtion till mer svepande formuleringar om att hållbarhetsfrågorna lyfts i dialog med företagen.

Men de flesta uttrycker också att de är i behov av kompetensutveckling och även här är klarheten i vilken kompetens som behövs inte helt tydlig. Någon slags metodutveckling där hållbarhetsbegreppet blir tydligare och där de olika aktörerna i främjandet kan hitta ett mer gemensamt språk i dessa frågor efterfrågas tydligt. Ett flertal av de intervjuade personerna ser också att ett tydligt ledarskap är viktigt om det ska bli någon omställning. Många vittnar också om att hållbarhetsfrågorna ofta behandlas som tillfälliga projekt istället för att ta plats i kärnan av verksamheten. Något de inte bara ser som ett problem i sin egen organisation utan även i det omgivande samhället.

Ökad tydlighet kring hållbarhetsbegreppet

En ökad tydlighet kring hållbarhetsbegreppet, Agenda 2030 och de globala hållbarhetsmålen är kanske det budskap som tydligast framkommit i intervjuerna. Att själva begreppet hållbar utveckling indirekt står i vägen för verklig hållbar utveckling eftersom begreppen uppfattas som intetsägande av företagen. De intervjuade menar att hållbarhetsfrågorna är otydliga, allomfattande och luddiga för dem själva, och då också svåra att göra konkreta för företagen. Frågor som lyftes i intervjuerna var bland annat: Vad menas med hållbarhet? Vad är ett hållbart företag? När är det hållbart, vad ska uppnås? Vad är social hållbarhet för ett företag? Vad är en hållbar affärsmodell? Hur vet vi att vi är på rätt väg?

“Hållbarhet som begrepp är urvattnat och otydligt. Vi behöver kortsiktiga förklaringsmodeller som bryter ner hållbarhetsfrågorna”.

“De globala målen är svåra i sig. De är många och förutsätter i sin förlängning nån slags absurd expertkompetens. Vi når lättast fram i ekonomiska frågor där företagen ser kortsiktiga vinster. Frågor där det finns konkreta miljökrav är också tydliga.”

“Vi behöver ett gemensamt språk, intentioner och mål. Tillsammans med andra främjare.”

Otydligheten beror i hög utsträckning på olika grad av kunskap (eller okunskap) om hållbarhetsfrågorna och Agenda 2030. Det är stor spridning mellan de vi intervjuat.

Tydligare ledarskap efterlyses

De personer vi intervjuar vittnar om en upplevelse av bristande definitioner och brist på klarhet. Och lika tydligt efterfrågas ett tydligare ledarskap. Exakt vem eller vilka som ska stå för det ledarskapet är en mer öppen fråga. Men återkommande diskuteras politik och lagstiftning på området som en viktig förutsättning.

Flera av de vi talat med menar att de globala koncernernas närvaro i länet i sig skapar ett ledarskap i hållbarhetsfrågor. Att de större företagens krav på underleverantörer fungerar på ett normerande sätt i olika branscher, främst verkstadsindustrin. I vilken mån det i praktiken har lett till en hållbar omställning i små- och medelstora företag ger dock intervjuerna inget svar på. Här kan det vara värt att göra fler studier. Efterfrågat är också att Region Västmanland tar ett tydligare ledarskap i näringslivets omställning och blir plattformen för expertisen (främst från kommunerna).

Konkreta mål är nödvändiga

Flera av de intervjuade efterlyser tydliga och konkreta perspektiv på hållbarhetsmålen i den regionala utvecklingsstrategin (RUS). Vad är det vi siktar på att åstadkomma tillsammans? Begreppet omställning behöver konkretiseras så att aktörerna förstår vad de ska bidra till för att Västmanland ska kunna ställa om. Rimligt behöver också klarheten i vad det är som ska ställa om också övervägas. Många förstår att det vi gör idag är ohållbart, men hur ser egentligen målet ut? En omställning av näringslivet kommer att innebära att vissa branscher inte har en självklar plats längre, och att helt nya branscher kommer växa fram. Ett par av de intervjuade personerna menade att ett hållbart näringsliv förutsätter ett samtal om vilka branscher vi kommer att behöva eller inte behöva i framtiden.

“Det skulle behövas en tydlig riktning, från målen globalt, till RUS:en, till kommunerna, ner på avdelningar och ut till alla företag. Vart är vi på väg? Vilka är våra gemensamma målsättningar? Vad ska vi jobba med?”

Några efterlyser också tydligare och mer konkreta arbetssätt från Region Västmanland i den kommande affärsplanen. Med fastare och tydligare styrning blir det lättare att arbeta med omställningen har vi fått höra i samtalen. En annan av de intervjuade resonerade kring att målen i den regionala utvecklingsstrategin skulle få större genomslag bland främjarna om det paketeras attraktivt och innefattar gemensamma utbildningar.

Mer kompetens behövs

De intervjuade personerna som arbetar med näringslivsfrågor i kommunerna uppger samtliga att de önskar djupare kunskap i frågor som rör Agenda 2030 och hållbarhetsfrågor i näringslivet. Många säger att de visserligen har tillgång till kompetens hos kollegor i andra delar av organisationen, men att de saknar egen kunskap och erfarenhet för att kunna integrera hållbarhetsfrågorna i det löpande arbetet. Flera pekar på möjligheten att genomföra kommunöverskridande kompetensutveckling och utvecklingsprojekt.

“Fokus, kompetens och resurser saknas i vår kommun. Vi har ingen spets i hållbarhetsfrågan. Jag vill se fler regionala eller mellankommunala resurser för rådgivning, utöver energi och klimat”.

“Vi i kommunen behöver förenklade verktyg, checklistor och metoder för hållbarhetsarbete. I dagsläget är frågorna svåra att ta till sig.”

Även de intervjuade företagsfrämjarna efterlyser mer kunskap och kompetens kring hållbarhet. Trots att de har möjlighet att använda sig av upphandlad expertkompetens eller hänvisa företagen vidare, så finns det tydliga önskemål om att få mer kunskap i frågorna för att kunna integrera hållbarhet i affärsutvecklingen. De främjare som arbetar med certifiering av sina rådgivare har vagt formulerade krav på hållbarhetskompetens i kriterierna/kraven.

Hållbarhet och omställning som basverksamhet – inte tillfälliga projekt

Flera av de intervjuade efterlyser ett regionalt arbete för ett hållbart näringsliv som i högre grad utgör en reguljär verksamhet snarare än tillfälligt finansierade projekt. Flera av de intervjuade upplever att projektformen visserligen kan vara lämplig för att testa helt nya idéer och arbetssätt, men att det finns en stor risk att viktig kompetens och erfarenheter inte sprids och tas omhand på ett bra sätt när projektet avslutas utan istället försvinner.

“Hållbarhetsarbetet ska inte bedrivas i projektform, det är en garanti för misslyckande.”

Detta är rimligen knappast något unikt för just hållbarhetsfrågorna. Men, det blir tydligt i intervjuerna att det i flera av de företagsfrämjande organisationerna finns riklig erfarenhet av projektformen, utlysningar och genomsyrande perspektiv som inte riktigt blir kvar när projekten avslutats. I de här frågorna efterlyser de som tar upp detta problem något annat. Att hållbarhetsfrågorna blir basverksamhet och därmed också finansieras och styrs som just det, ett grunduppdrag.

Utvecklade arbetsmetoder hos främjarna

Utifrån de intervjuades beskrivning av arbetssätt vid rådgivning finns det också anledning att reflektera kring främjandets arbetsmetoder. Kan dessa metoder i sin nuvarande form bidra till en omställning till ett mer hållbart Västmanland? I den här studien har vi mött personer med vitt skilda kompetenser och lika vitt skilda arbetsuppgifter. Vi har sett ett fåtal vetenskapligt underbyggda arbetssätt som får in hållbarhet i kärnan av idé- och affärsutveckling. Vi har fört många samtal där metoderna och arbetssätten snarast är erfarenhetsbaserade och relationsbaserade (det vi i vardagen kallar nätverkande). Vi har också förstått att det inte sällan i rådgivning handlar om korta rådgivningsmöten som ibland inte blir fler än ett eller två vilket gör det svårt att hinna sätta fokus på hållbarhetsfrågorna när andra utvecklingsfrågor av ekonomisk eller juridisk karaktär upplevs som viktigare.

“Det slarvas liksom in i befintlig verksamhet istället för att vara en verklig omställning till ny eller radikalt förändrad verksamhet. Ingen fokuserad satsning.”

“Det saknas en tydlighet, samordning och samverkan mellan olika projekt och främjare. Som slåss om samma tiondel företag som finns i systemet. Företagens vardag blir ganska störd av de insatserna ibland.”

“Tillväxtmålet blir ett hinder. Främjarna behöver byta fokus från tillväxt till hållbarhet. Då behövs det andra mål, andra ledare och andra beslut i styrningen.”

Intersektionella perspektiv

De intervjuade personerna anser att det är viktigt att alla människor i samhället kan identifiera sig med människorna i länet, kommunerna och i de företagsfrämjande organisationerna. Samtidigt är de flesta tydliga med att just deras organisation inte speglar samhällets olikheter. Hur och om denna insikt påverkar det faktiska arbetet skiljer sig åt mellan de olika aktörerna.

Med några få undantag menade alla att det är viktigt att det finns en god mångfald och en bred representation av alla de mänskliga unikiteter och olikheter som finns i samhället. Samtidigt är det relativt många som vill problematisera begreppet mångfald och menat att det är alldeles för snävt att bara se det som kön, utbildning, etnisk bakgrund eller ålder. Andra aspekter kan vara minst lika viktiga för att mångfalden ska bidra till ett verkligt värdeskapande, till exempel olika synsätt, olika personliga egenskaper och olika erfarenheter.

Alla uppger att de har en tämligen homogen representation i den egna organisationen. Få av de vi intervjuat reflekterar kring skillnader i bildning/utbildning eller stad/landsbygd som mångfaldsaspekter. Kön och etnisk bakgrund är de aspekter som nästan alla tar upp.

De flesta aktörer har identifierat underrepresenterade grupper bland företagare, och de flesta har statistik och loggar på vilka olika grupper av företagare de ger rådgivning åt.

Den vanligaste gruppen intervjupersonerna diskuterar när vi ställer frågor om intersektionalitet är företagare som inte är födda i Sverige eller är födda av föräldrar som inte är det. Många pekar på att dessa företagare ofta har ett annat sätt att starta och driva företag. Man tar hjälp av varandra, använder andra vägar att hitta stöd.

“Ja, bred representation är så klart bra. Men det är också viktigt vi i främjandeorganisationerna har förståelse för interkulturell kommunikation och förståelse.”

I den intersektionella analysen är det viktigt att jobba med ett kritiskt perspektiv. Vi hör att frågor som arbetats med länge (i projektfinansieringsmodellen) som kvinnors och nyanländas företagande finns med i människors medvetande, men att det stannar där. Att frågan om intersektionalitet är lite knepig, men samtidigt helt grundläggande i hållbarhetsarbetet.

Det märks tydligt att olika utlysningar av finansiering i främjarsystemet under de senaste årtiondena varit inriktade på kvinnors och nyanländas företagande. Här har alla vi intervjuat en grundförståelse av vad inkludering innebär. Men i frågor av annan intersektionell karaktär blir det otydligare.

Del 2: Rekommendationer till plattformen Omställning Västmanland

I detta avsnitt redovisas de rekommendationer vi föreslår till plattformen Omställning Västmanland utifrån behovsanalysen. De goda exempel som identifierats inom Västmanlands län eller i övriga landet används som invävda exempel som understödjer rekommendationerna.

Plattformen ska utformas som en kompletterande stödstruktur till befintliga strukturer inom det regionala tillväxtarbetet och vara den kraft som realiserar ambitionerna om hållbar utveckling - att gå från ord till handling. Plattformen ska bli ett paraply med kunskapsmässigt och annat stöd till länets aktörer och ska erbjuda arenor där hållbarhets- och tillväxtfrågor möts, där målkonflikter diskuteras och dialoger förs utifrån de behov som deltagande aktörer lyfter.

Skapa gemensamma begrepp och definitioner

Det kommer bli svårt att utveckla ett verkligt omställningsarbete till ett mer hållbart näringsliv i Västmanland om inte människor är överens om vad själva ordet hållbart faktiskt betyder och innebär. Det behövs ett gemensamt språk kring hållbarhet. Vi rekommenderar Region Västmanland att initiera ett arbete med att förtydliga hållbarhetsbegreppen och de globala målen för näringslivet, helst i samverkan med främjandeaktörerna.

Utforma en tydlig färdplan för Omställning Västmanland

Vart ska vi? Och vad ska vi ställa om till? De frågorna behöver ett tydligt svar. För att Region Västmanland ska få en verklig kraft i arbetet behövs en tydlig vision om vad förändringen och omställningen ska leda till. Ett konkret exempel är mål nr 13, bekämpa klimatförändringarna. De flesta främjare kan idag kommunicera till företagarna vid rådgivning att de behöver se över sitt koldioxidavtryck. Men hur mycket krävs? En färdplan för klimatpåverkan skulle kunna utgå från Global Carbon Law, vilket då skulle innebära att alla företag i länet ska medvetandegöras om att de behöver minska sina klimatutsläpp till hälften år 2030 och vara nere på noll till 2050. Då har man tydligt formulerat vart näringslivet ska, och vad varje företag ska bidra med. Alla målområden inom Agenda 2030 är inte lika enkla som just klimatmålet, men att formulera en relativt konkret vision för näringslivet kring de globala målen är en tydlig rekommendation.

Idag följs Agenda 2030 och de globala målen upp på regional nivå genom Kolada. Indikatorerna följer upp hållbarhetsaspekterna på en samhälls- och befolkningsnivå. För att skapa tydligt driv i näringslivsutvecklingen är vår rekommendation att utreda möjliga sätt att även följa upp näringslivets faktiska utfall. Detta skulle kunna vara en del av plattformens arbete, där de näringslivsfrämjande aktörerna bör samverka för utvärdering och analys av omställningsarbetet.

Ett exempel på hur andra aktörer arbetat med detta är branschinitiativet Lokal färdplan för Agenda 2030 i Malmö. De aktörer som väljer att skriva på den lokala färdplanen delar uppfattningen om att Malmö ska gå från ord till handling och bli en förebild inom klimatneutralt byggande. Genom deklARATIONEN förbinder man sig till målen, men också att visa upp konkreta åtgärder för minskade utsläpp.

Krav på hållbarhet vid ekonomiskt stöd och finansiering

Man får det företagsfrämjande man beställer. Det är inte logiskt att det används skattepengar till rådgivning åt företag som samtidigt gör det svårare för Region Västmanland att uppnå målen om en hållbar omställning. Vi föreslår därför att Region Västmanland ska se över möjligheterna att säkerställa att allt främjande som har offentligt stöd endast ges till företag som har en i grunden hållbar affärsidé, eller möjlighet att bli det. Därför är en tydlig rekommendation att i ännu större utsträckning än idag hållbarhetsintegrera all finansiering. Det handlar både om att ställa tydliga krav och följa upp stöd till företagsfrämjande aktörer, men även att ställa tydliga krav vid direkta företagsstöd. Ekologisk och social hållbarhet behöver prioriteras upp jämsides med ekonomisk utveckling och tillväxt. De intersektionella perspektiven bör även inkluderas i dessa hållbarhetskrav.

Röd tråd från RUS till kommunernas näringslivsarbete

En rekommendation utifrån analysen är att låta plattformen bli ett gemensamt forum för att utveckla den röda tråden från den regionala utvecklingsstrategin (RUS) ner till kommunernas näringslivsstrategier med tydligt fokus på hållbarhetsfrågorna. I ett sådant forum kan kommunernas ägarskap av RUS:en utvecklas, näringslivsstrategier kan diskuteras och utvecklas, och näringslivsutvecklarna (särskilt i de mindre kommunerna) kan bygga nätverk och dela kunskap, erfarenheter och metodutveckling med varandra. Använd befintliga forum, men höj nivån på dessa. Frågorna om ekologisk och social hållbarhet behöver lyftas i dessa på samma sätt som tillväxtfrågorna.

Utveckla och sprid konkreta verktyg och metoder

Inom ramen för plattformen bör en inventering göras av de metoder och verktyg för hållbar affärsutveckling som finns och används idag av olika aktörer i främjar- och klusterorganisationerna. Utvärdera och vidareutveckla till verktyg som är användbara för fler främjare. Hitta gärna några basverktyg som är öppna och transparenta, exempelvis olika hållbarhetsanpassade versioner av Business Model Canvas.

Identifiera nyckelpersoner i innovationssystemet utifrån kompetens och sätt samman en liten rådgivande grupp till de som kommer att arbeta med utvecklingen av plattformen. Gruppens arbete blir att hjälpa till att identifiera rätt verktyg och arbetsmetoder för främjandet utifrån ett hållbarhetsperspektiv.

När det gäller företagsfrämjarna är vår rekommendation att låta de som kan mest ta täten och leda de andra - som Västerås Science park och Create utifrån det arbete som utvecklats inom Växtkraft/Swedish Scaleups.

Ett exempel på hur andra aktörer arbetat med detta är SMICE (Samskapande mittnordisk innovationsarena för cirkulär ekonomi), ett nätverk som arbetar för ett långsiktigt hållbart samhälle. Ett samarbete mellan Norge och Sverige i regionerna Trøndelag, Jämtland och Härjedalen. SMICE har bland annat tillsammans med Tillväxtverket tagit fram en Cirkulärekonomisk Business Model Canvas för att stötta hållbar företagsutveckling och finns tillgänglig för alla aktörer i näringslivet.

Arbeta med förebilder och goda exempel

Flera av de intervjuade framhåller att man lyssnar på den man känner förtroende och samhörighet med. Företagare lyssnar på andra företagare. I synnerhet om de i betraktarens ögon upplevs som framgångsrika eller förtroendeingivande. Att använda denna mekanism för påverkansarbete, inspiration och kunskapsspridning kring hållbart företagande är något vi rekommenderar. Några exempel på hur detta har använts är de näringslivsambassadörer som utsetts i Sala kommun - företagare med högt förtroendekapital blir ambassadörer för näringslivet i kommunen. Även LRF arbetar på ett liknande sätt med lantbrukare som utses till hållbarhetsambassadörer med ett uppdrag som både riktar sig utåt och inåt organisationen som inspiratörer. Den lokala förankringen är mycket viktig ur detta perspektiv.

Det är viktigt att visa upp andra företag som förebilder och goda exempel. Men det bör inte göras på ett ytligt sätt i nyhetsbrev och korta filmer, utan med faktisk möjlighet att verkligen lära sig av varandra genom seminarier, workshops och företags/studiebesök i konkreta frågor. Även i detta kan plattformen vara navet för samverkan och samordning. Det är troligt att om detta görs mer branschvis skulle det öka intresset hos företagen.

Stora globala företag kan också vara drivande i utvecklingen genom att lyfta hållbarhetsfrågor och kompetensutveckla sina lokala underleverantörer. Dialogen med de stora företagen bör stärkas kring detta.

Samlad kompetensutveckling för länets företagsfrämjare

Att behovet av kompetensutveckling är stort är tydligt i denna analys. Vår rekommendation är att plattformen möjliggör erbjudande av skräddarsydda utbildningar med utgångspunkt i RUS för företagsfrämjarna i länet.

Ett exempel på hur detta gjorts på ett framgångsrikt sätt är den utbildning kring cirkulär ekonomi som Umeå kommun genomförde för samtliga aktörer i innovationssystemet. Utbildningen var en del av den större satsning på omställning till cirkulär ekonomi som Umeå fattat beslut om på politisk nivå. Liknande utbildningssatsningar skulle kunna göras för andra hållbarhetsfrågor, eller för olika näringslivsgrenar/branscher.

Det bör också utredas hur samverkan skulle kunna ske kring att utveckla och erbjuda relevant kompetensutveckling riktad direkt mot företagare. Detta i ljuset av att endast en liten del av länets företag kommer i kontakt med företagsfrämjarna.

Ett exempel på hur andra aktörer arbetat med detta är Kunskapscentrum för hållbarhet i Gällivare, ett samarbete mellan CSR Sweden och Gällivare Näringsliv AB och etablerades i september 2020. Centret ska driva på den hållbara utvecklingen i som redan pågår i regionen genom att ge expertis, inspirera, engagera, öka kunskapen och öka Gällivare företagets konkurrenskraft. Under 2020–2022 genomförs ett intensivt utbildningsarbete i syfte att utveckla hela Gällivares näringsliv i en hållbar riktning, med målet om en hållbar produktion och konsumtion genom en praktisk uppförandekod för hållbar utveckling som alla Gällivares intressenter ställer sig bakom.

Plattformen som en kompletterande främjarorganisation

Det finns flera olika exempel på olika svenska partnerskap där olika kommuner, regioner och aktörer i främjandet samverkar för att på olika sätt driva regionala utvecklingsfrågor. Det stora samarbetet i Stockholm Business Alliance, SBA, torde vara bekant för många i Västmanland. I grannregionen västerut finns Business Region Örebro, BRO. Ofta hanteras övergripande frågor i dessa partnerskap. Frågor om exempelvis kompetensförsörjning, infrastruktur, regelförbättringar och NKI eller etableringsfrågor.

Vi tror att liknande modeller för partnerskap kan utvecklas och användas också för omställnings- och hållbarhetsfrågor kopplade till näringslivsfrämjande. Men, med Agenda 2030 som själva utgångspunkten. På så sätt kan kompetensresurser delas på nya sätt och komma fler till del. En kompletterande främjarorganisation med inriktning på att snabbt bidra till en exponentiell utveckling av verkligt hållbara idéer i nya företag skulle kunna samla och koncentrera individuell kompetens som finns spridd i länet idag. Det känns inte orimligt för oss att föreslå att Region Västmanland överväger att titta närmare på förutsättningarna att komplettera sitt arbete i den kommande plattformen för omställning i den här riktningen.

Snabb utveckling av nya, hållbara affärsidéer

Det är lättare att göra rätt från början i idéutvecklingen än att försöka ställa om en gammal ohållbar idé. Alltså är det viktigt för främjarna hitta människorna och företagen i ett skede där det fortfarande går att jobba proaktivt. Idéerna finns i stor utsträckning, och växer framförallt med de yngre generationerna. Men de kommer inte in i ett system där de får hjälp att utvecklas. Det är den största utmaningen. Att utveckla en struktur där företagen kan vara mer strategiska i tidigare skeden så att vi kan utveckla hållbara affärsidéer och modeller från grunden. Men, detta kräver också i någon mån nya definitioner och normer, i linje med den första och andra rekommendationen. Vem definierar vad som är nytt och hållbart och därmed också ska stöttas?

Ett exempel på ett initiativ som främjar hållbar idéutveckling i tidiga stadier är utbildningen Framtidsentreprenörerna som genomfördes i Region Örebro län under 2020. Där fick ett 30-tal deltagare utbildning i hållbarhetsfrågor, idéutveckling och entreprenörskap under sex månader med målet att utveckla hållbara, ekonomiskt bärkraftiga affärsidéer.

Vi rekommenderar också att Region Västmanland (och kommunerna) fortsätter att driva på för att öka andelen UF-företag i gymnasieskolan. Här finns dock en mycket stor utvecklingspotential, eftersom UF-företag i dagsläget endast drivs av drygt 50 procent av eleverna på gymnasiet.

Konkret stöd i omställningsarbetet med befintliga idéer

Affärsutvecklingscheckar, konsultcheckar, omställningscheckar. Det finns olika namn på konkreta stöd som erbjudits företag och entreprenörer i olika tider. Vi tror att det vore värt att se över möjligheterna att komplettera det strategiska arbetet i plattformen med någon form av just omställningscheck till företag i länet. Ett stöd där de kan vända sig till ett antal upphandlade experter på områden som är viktiga för den omställning Västmanland har som målsättning. Exempelvis konsulter som kan hjälpa företagen att identifiera insatser för att minska sina klimatavtryck, göra en väsentlighetsanalys, digitalisera relevanta delar av

verksamheten, utveckla cirkulära lösningar, granska leverantörskedjorna eller på andra sätt göra att det samlade negativa avtrycket från Västmanland bli mindre.

Större företag har resurser och kompetens att göra exempelvis väsentlighetsanalyser utifrån de globala målen. De små och medelstora företagen och även främjarna kan däremot behöva hjälp med att bryta ner hållbarhetsmålen och göra dem till sina. Även här kan plattformen erbjuda stöd och verktyg.

Ett exempel på hur andra aktörer arbetat med detta är Kävlinge kommun som tillsammans med Burlöv, Lomma, Skurup, Svedala och Malmö driver det gemensamma programmet Omtanke som ger omtänk. Programmet, som finansieras av Region Skåne, syftar till att skapa ett företagande baserat på långsiktighet och hållbarhet, där företagen tar ansvar ekonomiskt såväl som socialt och miljömässigt. Inom ramen för detta program erbjöds företagare i kommunen in till kostnadsfri digital coaching med hållbarhets- och innovationsexperter.

Övergripande reflektioner

Här samlar vi några av de övergripande reflektionerna som det omfattande intervjumaterialet ger oss anledning att notera. Vi har inte haft som uppdrag att göra några intervjuer med företagare i Västmanland. Vi har intervjuat ett antal människor som arbetar med företagsfrämjande och näringslivsutveckling. Det gör att alla generaliseringar som görs utifrån de svar vi får är vanskliga. Det är främjarnas bild vi försöker teckna i den här analysen, inte det samlade näringslivets.

Det är viktigt att komma ihåg att en absolut majoritet företag föds, utvecklas eller läggs ned utan att någonsin komma i kontakt med innovationssystemet, näringslivets intresseorganisationer eller kommunen/Region Västmanland. Den vardagliga företagsutvecklingen sker i den privata sfären och den privata ekonomin där allt från familjemedlemmar till affärsänglar, riskkapitalister och banker är viktiga i främjandet. Detta gäller för den absoluta majoriteten av de svenska företagarna, det vill säga människorna med idéer som startar företag.

Insikt om Agenda 2030 räcker inte

Målen i Agenda 2030 nås inte genom att vi känner till dem. Alltså räcker det inte med att företagen i Västmanland lär sig mer om hållbarhet. Det viktiga är att deras arbete bidrar till (eller åtminstone inte försvårar) en omställning där Västmanland blir mer hållbart. Att företagen arbetar hållbart i enlighet med de globala hållbarhetsmålen och RUS.

Främjar- och klusterorganisationerna gör det som förväntas av dem

Vårt uppdrag i analysen är inte att värdera främjandet. Det är rimligt att anta att aktörerna i främjarsystemet gör exakt det som de är satta att göra. Och att de gör det bra. Vi hör i våra samtal engagerade människor berätta om sitt arbete. Men uppdraget när det gäller hållbarhet är inte tydligt formulerat eller prioriterat, vare sig från företagen som ska be om hjälpen eller från ägare, huvudmän och finansiärer som vill att främjarna ska hjälpa de där företagen (som inte efterfrågar hjälpen). När de här faktorerna förändras kommer arbetet med omställning att kunna förstärkas och nå fler företag i exponentiell omfattning.

Studera alla företag närmare

Alla vi intervjuat vittnar om att det är låg efterfrågan på rådgivning kring hållbarhetsfrågor och omställning. Men här är det nog värt att överväga att göra fler studier direkt mot näringslivet, eftersom det är en liten del av Västmanlands näringsliv som överhuvudtaget kommer ha några ärenden (ber om råd eller hjälp) med främjarna. Dessutom är det här kunskap som måste inhämtas, eftersom det knappast är ett val att strunta i omställningen. Alltså behöver vi ta reda på vad det är företagen faktiskt behöver för hjälp och kunskap för att bli övertygade om sin påverkan och impact på det lokala samhället och världen (människor, flora och fauna).

Agenda 2030 innehåller sexton mål förutom tillväxt

Plattformen behöver på allvar utgå från de globala målen. I intervjuerna har det blivit tydligt att det är den ekonomiska hållbarheten och tillväxten som är prioriterad. Vad är målet med ekonomisk tillväxt? Det är viktigt att lyfta upp och problematisera begrepp som hållbar tillväxt och ekonomisk hållbarhet. Den ekonomiska utvecklingen kan inte ske utan att de övriga 16 globala målen uppnås. Begreppet hållbar bör alltså vara överordnad tillväxt och inte tvärtom.

Mänskliga egenskaper är grundläggande i omställningen

Alla företag drivs av och består av människor. Det betyder att företagen är lika olika och mångfacetterade som vi människor är när det kommer till intresset för en hållbar utveckling. Vi kan identifiera olika grupper/typer av företagare med olika drivkrafter, insikter och kunskap. Plattformen behöver utformas så att den ger stöd på olika sätt utifrån detta. Här är intersektionell kunskap, förståelse och analys viktigt. Beteende- och samhällsvetenskapliga perspektiv är viktiga i det arbetet.

Ekonomi och hushållning med resurser

I analysen ställdes frågan om definitionen på ekonomisk hållbarhet. Ytterst få gör en koppling mellan ekonomin och naturresurserna, det vill säga hushållningen av dessa resurser. De flesta definierar det som att skapa ett överskott över tid som gör att företagen överlever, kan investera i utveckling. En gemensam definition av ekonomisk hållbarhet bör tydliggöra att ekonomisk hållbarhet måste kopplas till hushållning av ekologiska och mänskliga resurser, inte bara monetära. Mer hänsyn behöver också tas till vikten av cirkulära flöden som grund i omställningen.

Om konsulterna

Tillsammans har vi i Bronner & Bronner Samhällsförbättring mer än 40 års erfarenhet av näringslivsutveckling, miljö- och hållbarhetsfrågor, stadsbyggnad, PR- och kommunikation, politik och kultur. I näringsliv, offentlig sektor och civilsamhälle. Vår drivkraft i allt vi gör är en framtid där vi uppnått de globala hållbarhetsmålen. Därför är det en vägledande princip för oss att våra kunder och samarbetspartners också ska sträva efter att bidra till att uppnå målen. Grundare och genomförande konsulter är Fredrik Bronner och Sara Bronner.

Fredrik Bronner är kulturvetare och har arbetat länge med kommunikation, idé- och affärsutveckling. Bland annat på Regeringskansliet, Tullverket, Örebro universitet, Four PR och i olika kommuner. Ofta med fokus på strategisk näringslivsutveckling, attraktionsmarknadsföring, besöksnäring och kulturutveckling. Fredrik har startat och drivit flera företag ensam och tillsammans med andra. Han är en lyhörd rådgivare och mentor med gedigen erfarenhet av att hjälpa beslutsfattare. Fredrik är även en uppskattad utbildare, moderator och mötesledare. Som strateg hjälper Fredrik organisationer att utveckla utvecklingskulturer där kvalitet går före kvantitet. Under de senaste åren har Fredrik tillsammans med Sara även genomfört ett flertal utbildningar samt rådgivning kring hållbar idéutveckling och hållbart entreprenörskap.

Sara Bronner är miljöekonom och har en lång och gedigen erfarenhet av arbete med miljö- och hållbarhetsfrågor i både privat och offentlig sektor. Under många år har hon arbetat med miljö- och hållbarhetsfrågor hos större företag i svenskt näringsliv, och även som miljöstrateg i Region Örebro Län. Det har framförallt handlat om analyser, förändringsprocesser, kommunikation och engagemangsskapande kring hållbarhetsfrågor. Hon har också varit kommunalråd i Örebro kommun och haft en rad politiska uppdrag främst på samhällsbyggnadsområdet. De senaste åren har hon tillsammans med Fredrik genomfört flera utredningsuppdrag på hållbarhetsområdet för offentliga aktörer. Med erfarenhet av samhällsbyggande och företagande, och djupa kunskaper om hållbar utveckling kan hon leda och stötta i arbetet med att ställa om verksamheter i en hållbar riktning.

Bilaga 1: Frågeformulär

1. Uppdrag – vilket är deras uppdrag för att stötta företagen kring hållbar omställning?
 - a) Hur skulle du kort beskriva ert övergripande uppdrag idag?
 - b) Uppfattar du/ni att ni har ett (tydligt) uppdrag att bidra till regionens vision 2030?
(Om nej – gå direkt till fråga 2b.)
 - c) Om ja, vilket är det uppdraget/ansvaret i så fall?
 - d) Hur är det formulerat?

2. Kompetens och kunskap
 - a) Uppfattar du att ni har nödvändig kompetens för att göra ert uppdrag (kring regionens vision om hållbar omställning) idag?
 - b) Kan du beskriva den kompetens som finns i er organisation kring hållbarhet?
 - c) Vilka av hållbarhetsfrågorna tycker du att det är lättast att arbeta med?
 - d) Vilka tycker du är svårast?
 - e) Vad lägger du i begreppet ekonomisk hållbarhet? Finns det med i ert främjande?

3. Attityder
 - a) Uppfattar du att de företag ni möter i rådgivning behöver hjälp kring hållbar omställning?
 - b) Uppfattar du att de företag ni möter i rådgivning efterfrågar den här hjälpen?
 - c) Vem/vilka anser du har störst ansvar att bidra till ett mer hållbart näringsliv?
 - d) Var uppfattar du att drivkrafterna finns för att ställa om till en mer hållbar verksamhet?

4. Konkret arbete (här fångas goda exempel upp)
 - a) Vilka verktyg tillhandahåller ni företagen för att hjälpa de att starta eller utveckla hållbarhetsarbete?
 - b) Uppfattar du att ni har bidragit till en mer hållbar utveckling genom er rådgivning/era företagskontakter?
 - c) På vilka sätt?

5. Behov av stöd framåt?
 - a) Vilka hinder och utmaningar ser du i arbetet?
 - b) Ser du att ni har rätt förutsättningar för att kunna ge företagen det stöd de behöver för ett utvecklat hållbarhetsarbete?
 - c) Ser du behov av något annat för att kunna erbjuda rätt stöd? (Tydligare uppdrag? Resurser? Finansiering? Kompetensutveckling? Lagstiftning? Efterfrågan?)
 - d) Ser du ett behov hos dig/er av kompetensutveckling i de här frågorna? Hur skulle den kunna se ut?

6. Intersektionella perspektiv
 - a) Skulle du säga att din organisation har en representation avseende olika aspekter som kön, ålder, geografisk hemvist och etnisk bakgrund som speglar samhället i stort?
 - b) Tror du att den långsiktiga utvecklingen för företagen/företagare, påverkas av vilka de möter i främjandeorganisationerna?
 - c) Har ni gjort någon egen analys (gärna kvalitativ, eller statistik) om vilka ni når och vad det resulterar i?
 - d) Har ni identifierat några underrepresenterade grupper? Har ni i så fall gjort något för att bättre nå dessa grupper?

Bilaga 2: Förteckning över intervjuade aktörer

Almi Företagspartner
Arboga kommun
Automation Region
Competence
Coompanion
Create Business Incubator
Energikontor Mälardalen
Fagersta kommun
Företagarna
Hallstahammars kommun
Kungsörs kommun
LRF Mälardalen
Mälardalens högskola
Norbergs kommun
Nyföretagarcentrum
Region Västmanland Innovation
Region Västmanland Näringsliv och kompetensförsörjning
Sala kommun
Skinnskattebergs kommun
Stiftelsen Skog och Trä i Skinnskatteberg/SLU
Surahammars kommun
Västerås Science Park
Västerås stad
Ung Företagsamhet



Regionhuset, 721 89 Västerås
021-17 30 00
region@regionvastmanland.se
www.regionvastmanland.se/utveckling