

Etablering av Omställningslyft för accelererad grön omstart

Potential

Bakgrund till projektidé

Sverige har vad som krävs för att ställa om mot ett fossilfritt- och resurseffektivt näringsliv. Vi har tydliga mål, inkluderande omställningsprocesser såsom fossilfria färdplaner och städernas klimatkontrakt, nya värdekedjor under utveckling kring till exempel fossilfritt stål och betong samt elektrifiering av industri och mobilitet med batterier och vätgas som nycklar. Vi har generellt en hög utbildningsnivå, ett gott samarbetsklimat mellan olika aktörer samt höga ambitioner inom lagstiftning och policyutveckling på hållbarhetsområdet. Det finns även goda tekniska förutsättningar genom ex utveckling och framtagande av fossilfria bränslen och material, grön energiteknik och klimatsmarta produkter. Detta är unika förutsättningar som också är möjliggörare inför en grön omstart av det svenska näringslivet. Ny industri växer fram – inte minst i norra Sverige – och nya marknader likaså. Dessa förutsättningar är möjliggörare inför en grön omstart av det svenska näringslivet och det är hög tid att bättre framtidssäkra företag och företagandet för att nå Sveriges och världens klimatmål samtidigt som konkurrenskraften stärks. Vi kan genom vår egen omställning inspirera och vara en demonstrator för Europa i grön industriell tillväxt.

Mobilisering Grön omstart Sverige

Ett svenskt initiativ behövs för att skapa förutsättningar för omställning och för att snabbare möjliggöra nödvändiga insatser för klimatet och miljön. Initiativet erbjuder företag individuella lösningar som möter varje enskilt företags behov, utmaning och möjlighet med målsättning att klara sin egen gröna omstart. Således krävs stort mått av företagsanpassning av ingredienser för att föreslå åtgärder och företagsspecifika förflyttningar sammantaget ger önskad effekt inom svenskt näringsliv. Satsningen avser att arbeta för att bred implementering bland svenska företag där redan framtagna och tillgängliga hållbara tekniker nyttjas. Initiativet kapitaliserar på ovan nämnda svenska förutsättningar.

Många företag har redan tagit stora kliv och insett att det är nödvändigt att ställa om till fossilfria, hållbara, digitala, cirkulära och effektiva affärsmodeller, men insikterna och förändrings- och förnyelseförmågan är ojämnt fördelad. Små och medelstora företag är kraftigt påverkade av det skifte som drivs av städer och stora företag och behöver många gånger hjälp att identifiera hur – och till vad – de behöver ställa om den egna verksamheten för att kunna vara en del i en framtida hållbar värdekedja. Alla kan jobba med sina egna emissioner men det hjälper föga om inte verksamheten är kompatibel med klimatmål och klimatomställning ur ett livscykelperspektiv.

På bakgrund av ovan insikter tog diskussioner om ett Omställningslyft form under slutet av 2020 i Regeringens samverkansprogram för Näringslivets klimatomställning med fokus på att ta fram ett nationellt program för att lyfta klimatomställningsförmågan i Sverige. Man såg i dessa diskussioner ett stort behov av en ökad nationell smarthet som å ena sidan omfamnar komplexitet men å andra sidan underlättar rörelser och analyserar framdrift. Redan då

konstaterades att dagens stödsystem är fragmentiserat och även om det finns mycket stöd, kompetens, strategier och resurser att tillgå så har väldigt många företag svårt att definiera sitt behov och därmed också påbörja sin förflyttning. Därtill är stödsystemet mer inriktat på produktionssidan än konsumtionssidan vilket försvårar nya marknader, värdekedjor, affärsmodeller och företag att växa fram.

Omställningslyftet tar därför avstamp i att det redan finns många goda krafter men det behövs rödare trådar mellan olika insatser att öka effekten av de satsningar som görs (FoI-satsningar, stödstrukturer, färdplaner, strategier och utbildningar) för att göra det enklare för företagen att ta del av dessa. Det är också i linje med erfarenheterna och rekommendationerna utifrån tidigare genomförda lyft, tex produktionslyftet och digitaliseringslyftet. I slutrapporten¹ kring den senare konstateras bl.a. att det önskas *“ett sammanhållet, brett industriprogram som på ett effektivt sätt stödjer industrins omställning och stärker konkurrenskraften hos såväl startups, små och medelstora som stora företag. Finansiering ska således kunna användas till att stödja företag i alla storlekskategorier. Beprövade och välfungerande metoder kan skalas upp och spridas regionalt och lokalt i samarbete med regionerna. Ett sammanhållet program underlättar även en sammanhållen kommunikation som tydligt förmedlar olika ingångar till insatser beroende på företagets behov och förutsättningar. Det blir också utrymme för flexibilitet givet förändringar i omvärlden.*

De små och medelstora industriföretagen behöver fortsatt stärka sin förmåga att använda digitaliseringens möjligheter i form av tillämpning av olika teknologier för att utveckla sin affär och verksamhet. Samtidigt behöver företag arbeta strategiskt och långsiktigt med att attrahera nya medarbetare med rätt kompetens och utveckla kompetensen hos befintlig personal. Företagen behöver även bli bättre på att förstå sin omvärld och hur globaliseringens effekter påverkar kunder, marknad och leverantörer, vilket i sin tur ställer krav på strategier för innovation, internationalisering och hållbarhet

Beprövade metoder såsom Produktionslyftet, Kickstart Digitalisering, validering, affärsutvecklingscheckar för digitalisering, individuell coachning samt förutsättningsstudier inom Robotlyftet är särskilt viktiga att skala upp och sprida, då att de stärker företagets förändringsförmåga och handlingskraft att ta nästa steg i sin utveckling. Ett redan påbörjat utvecklingsarbete på Verksamt.se behöver få en fortsättning så att det blir en plattform för företag också i kompetensförsörjningsfrågor (digitala verktyg, checklistor, självskattning etc.) och för digitalisering (spridning av Dags att digitalisera, utveckla frågor om digital etc.)”

Utgångspunkten för initiativet ligger i en större gemensam förståelse hos aktörerna kring behov, möjligheter och påverkan på miljön och klimatet, inklusive varje företags enskilda nuläge och vad som måste göras och kan göras/realiseras identifieras och relaterar till företagsspecifik omvärldsbevakning kring teknikutveckling såväl som kunders och samhällets krav och förväntningar. För att skapa bästa organisatoriska förutsättningar utgår initiativet från beprövad förnyelse- och förbättringsmetodik där innovationsledning och coachning inom förbättring och förändring spelar avgörande roll för omställningsförmåga.²

¹ Uppdrag att genomföra ett program för ett digitaliseringslyft riktat till små och medelstora industriföretag samt industrinära tjänsteföretag Slutrapport 2020-03-30 Dnr Å 2016-001672:09

² Erfarenheter fr ex Kickstart Digitalisering och Produktionslyftet

De fossilfria färdplanerna ger tillsammans med mätning och kartläggning insikt över nödvändiga och lämpliga åtgärder. Att sedan mäta förflyttning är en viktig ingrediens för att företag skall veta/förstå effekterna av genomförda åtgärder. Detta arbete stödjer beslutsfattande och styrning mot det egna uppsatta målet och används inom intern och extern kommunikation. Inom hållbarhetsområdet finns ett stort antal sätt att kommunicera och paketera förbättring såsom inom miljöledningssystem, certifiering och märkning samt hållbarhetsrapportering - vilka alla syftar till att skapa trovärdighet i förflyttningen gentemot myndigheter såväl som företagets kunder och investerare. För maximal effekt bör man ta hänsyn till den gemensamma förflyttning som de svenska aktörer åstadkommer genom initiativet. Genom initiativets breda ansats möjliggörs en snabb förflyttning av näringslivet mot en hållbar konkurrenskraftig industri.

Mål och leveranser

Omställningslyftet har som övergripande mål att underlätta för individer och företag att bedriva konkurrenskraftiga verksamheter kompatibla med klimatmålen. Omställningslyftet förväntas pågå över en längre tid, uppskattningsvis fram till 2030, och några av de initiala leverablerna handlar om att hjälpa fram insikter kring grön omställning via digitala självutvärderingsverktyg och inspirationsmaterial samt processledda workshops (kickstart). Ambitionen är att innan 2023 nå; 1) minst 20000 användare av de digitala verktygen samt 2) ca 1000 företag via kickstart-konceptet. För det senare behövs 3) ca 50 utbildade coacher/processledare.

Ambitionen på längre sikt är att skapa nationella förflyttningar inom 7 områden av vikt för hållbar klimatomställning (se även bilaga 1). Dessa är områden är: kompetens, omställningsförmåga, omvärldsbevakning, nulägesbeskrivning, mätning av förflyttning, kommunikation samt nationella målsättningar. För att åstadkomma detta är det bl.a. viktigt att:

- kunna nå ut brett
- nå en ökad samsyn mellan nyckelaktörer i termer av gemensamma nätverk, bilder, prioriteringar, agendor, färdplaner, rekommendationer och policydokument
- närma sig ett mer gemensamt sätt att kommunicera och föra gemensam storytelling
- skala upp och mer gemensamt synliggöra befintliga projekt och satsningar
- etablera nya gemensamma piloter

Arbetet syftar också till att arbeta för att våra företag blir autonoma i att både ta rätt beslut kopplat till klimatomställningen, men även i att klara att genomföra åtgärder i sin klimatomställning. För detta krävs en initial kompetenshöjning som anpassas behovet hos den enskilde. Målet med denna kompetenshöjning är att människorna i målgruppen:

- uppnår tillräcklig kompetens för att kunna förstå inom vilka områden och hur de ska jobba vidare med sin kompetensförsörjning
- lätt hittar omvärldsanalyser och nyanserad information kopplat till klimatomställningen
- har verktyg och metoder för att kunna mäta sin utveckling
- hittar fram till och har autonomi till att själva kunna välja bland kompetenshöjande insatser som passar dem
- uppnår tillräcklig kompetens för att kunna förstå hur de ska kunna stärka sin omställningsförmåga

- uppnår tillräcklig kompetens för att kunna förstå komplexiteten och nyanserna i omvärldsanalysen knuten till klimatomställning
- uppnår tillräcklig kompetens för att känna motivation till omställningen, genom att t.ex. förstå konkurrens fördelar och marknadsförändringar på lång sikt

Målgrupperna för initiativet är;

- *primärt* företag och organisationer som vill öka sin omställningsförmåga, framförallt små- och medelstora företag men inte låst till små- och medelstora företag då klimatomställningen också handlar om klimatsmarta städer, ekosystem, nya värdekedjor och stora företag. Även företag och organisationer som inte ännu aktivt söker kompetens är också i bild. Roller som behöver involveras under arbetet är tex företagsledning, produktionsledare och medarbetare.
- *sekundärt* aktörer i stödsystemet såsom kunskapsorganisationer, utbildningsföretag samt företagsstödande organisationer, myndigheter och regioner

Omvärldsanalys

Samhället genomgår just nu en strukturomvandling som präglas av snabb teknisk utveckling driven av elektrifiering, digitalisering och automatisering. Den gröna omställningen, med högt satta energi- och klimatmål, för oss mot ett mer hållbart samhälle och skapar efterfrågan på nya klimatsmarta varor och tjänster, inklusive klimatsmart export. Flera scenarier pekar på en möjlig fördubblad elanvändning till 2045 om näringslivets planer på elektrifiering går i lås.

För att Sverige ska kunna genomföra klimatomställningen, genom bland annat elektrifiering, är tex kompetensförsörjning inom energisektorn avgörande. Den tekniska utvecklingen inom områden som förnybar elproduktion, energilagring, energisystem och infrastruktur ställer höga krav på innovation och kompetens. Och om Sverige ska kunna uppnå sina högt satta mål behöver arbetskraftens kompetens utvecklas på många plan och nivåer och det behövs insatser som riktar sig både på: 1) bredd och djup, 2) nu och på sikt samt 3) anställningsbarhet respektive specialistkompetens. Utöver dessa insatser, och kanske framförallt, så behöver det bli enklare att förstå framtida marknader och arbetsmarknader samt vilka utvecklings- och utbildningsvägar som leder in i dessa.

Finansinspektionen³ illustrerar med hjälp av nedan bild att klimatomställningen handlar om en risk-risk-balans där åtaganden i det politiska systemet avgör om vi löper störst risker med klimatet (fysiska risker som temperatur, extremväder, obalans i ekosystem, vattennivåer..) eller av omställningen i sig (icke-fysiska risker som kreditrisker, verksamheter som inte är redo för den fjärde industriella revolutionen, strandade tillgångar m.m). Finansinspektionen konstaterar också att det är: “en utmaning för företag, investerare och konsumenterna av finansiella tjänster när det gäller klimatförändringen är att försöka förutse hur snabbt och kraftfullt det globala politiska systemet kommer att agera”. Här kan vi inte nog understryka vikten av att det gör enkelt för företag, tex via Panorama-verktyget, att förstå vad för åtgärder det politiska systemet vidtar och synliggörande de möjligheter som klimatsituationen och den förestående omställningen för med sig inom områden som cirkulär ekonomi, miljöteknik, tjänsteutveckling, urbanisering, hållbara livsstilar och robotisering

³ Klimatförändringar
och finansiell stabilitet Dnr 15-13096



Bild 1. *Potentiella risker kopplat till vilka åtgärder det politiska systemet vidtar kopplat till klimatfrågan*

Klimatpolitiska rådet understryker liknande fokus i sin årliga rapport där rådet gör följande bedömning: “Takten i klimatomställningen är fortfarande för låg och den beslutade politiken är inte tillräcklig för att nå klimatmålen. Regeringen har under krisen hållit fast vid inriktningen i klimathandlingsplanen men har ännu inte tillräckligt nyttjat det möjlighetsfönster som coronakrisen innebär genom att låta kris- och återhämtningsinsatserna bli en tydlig förstärkning av den samlade politiken för klimatomställningen”. Flera av de rekommendationer som rådet ger till regeringen kan Omställningslyftet vara bidragande till, tex:

- Använd återhämtningspolitiken för att förverkliga den klimatpolitiska handlingsplanen och befintliga strategier som konkretiserar vägen mot ”världens första fossilfria välfärdsland”.
- Investera i kunskap och kompetens för att stärka arbetet med klimatomställningen som en del av den fortsatta återhämtningspolitiken.
- Stärk Sveriges engagemang och påverkan inom EU genom att delta strategiskt, koordinerat och aktivt i EU:s gröna giv och återhämtningsprogram samt tillhörande politiska processer.

Jämställdhetsintegrering⁴

Svar: Ja

Oavsett om ni svarar ja eller nej på ovanstående fråga ska ni motivera svaret genom att hänvisa till annan forskning eller statistik. Om ni svarar ja, redogör dessutom för relevanta jämställdhetsaspekter, hur ni arbetat hittills och hur frågorna kommer att lyftas i projektet.

1. Kompetenshöjande insatser på olika nivåer i utbildningsstrukturen designas inte alltid med alla användare i centrum och medvetna val görs inte alltid kring vem som föreläser i en digital utbildning, etc. **Statistik?**
2. Genom de utbildningsinsatser som utförs genom Omställningslyftet kommer det behövas ett tydligt fokus på jämställdhet, både hos de som utbildas och de som utbildar, t.ex. för yrkesutbildningar.

⁴ <https://www.vinnova.se/m/jamstalld-innovation/>

3. Ansvarsverktyget... Vilka kan ta till sig – och hur hanteras de som inte kan ta till sig?
Stora företag, små företag, vilka är med och sätter agendan?

Aktörer

Projektparter

Tabell 1. Projektparter

Organisation	Roll i projektet	Antal timmar: uppskattat för hela projektiden
RISE		
IUC		
Energikontoren		
IVL		

Övriga aktörer

Vinnova
Tillväxtverket
Klimatpolitiska rådet
Energimyndigheten
MYH
Delegationen för cirkulär ekonomi
Fossilfritt Sverige
Naturskyddsföreningen
KOMET
IF Metall
Sydsvenska Handelskammaren/Techtank
Teknikföretagen
Företagarna
Viable Cities
SLL
VGR
IKEA
Northvolt
Volvo

Projektets förankring

I och med att projektet mynnar ur diskussioner och behov identifierade i samverkansprogrammen, har Omställningslyftet redan i initieringsfasen en god utgångspunkt för den politiska förankringen. Detta har sedan förstärkts genom referensgruppsarbetet och de ingående aktörernas verksamhet, vilket bl.a. kan illustreras med uttalande ifrån I. Baylan X/4 2021. Omställningslyftet som samlande initiativ har även god förankring och involvering på strategisk nivå i de hittills medverkande organisationer inom referensgruppen och detta arbete är även viktigt framåt och kommer att fortsätta genom aktiviteterna i arbetspaketet WP6...

Jämställdhetsintegrering

Redogör för könsfördelningen i projektet. Om projektet inte är jämställt (40/60) i dagsläget, motivera och beskriv hur ni kommer arbeta för att nå närmare denna målbild.

Tabell 2. Sammanställning arbetsfördelning mellan män och kvinnor i projektet

Kön	Antal män respektive kvinnor som arbetar i projektet, i %	Andel av arbetet (timmar) som utförs av män respektive kvinnor, i %	Andel män respektive kvinnor i beslutsfattande position i projektet, i %
Män			
Kvinnor			
Tot	100 %	100 %	100 %

Genomförande

Exempel på omställningsaktiviteter som behöver genomföras är: materialutveckling och substitutionsaktiviteter, implementering av grön energi, energieffektivisering, införande av ny tillverknings- eller processteknik, digital omställning för att öka förmågan till ex smart underhåll, genomlysning av värdekedjan, omställning till cirkulära affärer eller material osv. Detta kan allt vara delar man identifierar som prioriterade att genomföra baserat på dimensioner som kund- och lagkrav men även 1) lätt att genomföra 2) ger stor effekt på klimatavtrycket.

Att genomföra dessa förändringar kan kräva både byte av produktportfölj, leverantörer, affärsmodell eller ex sätta en investeringsplan. Det kan därför vara både delvis kortsiktiga insatser och långsiktiga satsningar. Det kan kräva stöd i form av förändringsledning under resan eller det kan kräva nya sätt att samverka med värdekedjan eller innovationssystemet (konsulter, institut, teknikparker och akademi).

Initiativet består av utförare och engagerade näringslivsaktörer som gemensamt har ansvar för framdriften och att för att effektivt nå ut till företagare.

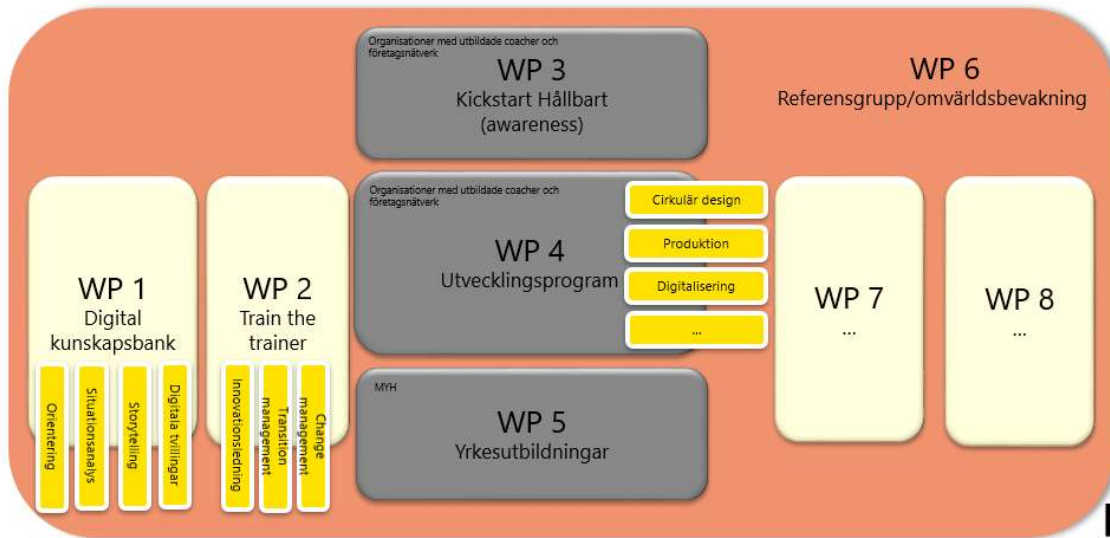
3.1 Projektplan

Arbetet struktureras genom en indelning i arbetspaket, där det sätts stort fokus på lärande och värdeskapande på tvärs av arbetspaketen. En projektledargrupp håller ihop arbetet bestående av samtliga projektparter och synkas mot en referensgrupp bestående av representanter från dessa och de övriga omnämnda aktörerna.

Det är tre arbetspaket som ingår i den företagsnära delen av Omställningslyftets genomförande, nämligen WP3 Kickstart, WP4 Utvecklingsprogram och WP5 Yrkesutbildningar. De övriga arbetspaketen stöttar dessa genom utveckling, sammankoppling och tillgängliggörande av digitala verktyg, material och utbildningar, både i form av nytt och av redan existerande i WP1, Digital plattform för utveckling och lärande i klimatomställning, men även genom utveckling och etablering av ett system av coacher med för ändamålet specialdesignad kompetens i WP2, Train the trainer. Arbetspaketet WP6 Synkning av klimatomställning i samhällets ekosystem (?) bidrar starkt till lärandet till, från och mellan de olika arbetspaketen, kommunikationen mellan arbetspaketen och omvärlden, samt lärande och förankring i och genom referensgruppsarbetet.

Strukturen för initiativet och innehållet i de olika arbetspaketen kommer att utvecklas parallellt under etableringen av Omställningslyft för Sveriges accelerade gröna omstart och initieras genom piloter, enligt en involverande och itererande arbetsmetod där värde skapas och implementeras kontinuerligt genom hela processen. Nedanför illustreras strukturen för arbetspaketen och beskrivs det identifierade innehållet i arbetspaketens första etableringsfas.

Arbetspaket Omställningslyftet



Arbetspaket 1 – Digital plattform för utveckling och lärande i klimatomställning *(1-3 sidor per WP)*

WP 1

Kort beskrivning av innehållet

Syfte, mål och målgrupp:

Genom ett antal delprojekt i detta arbetspaket ska det utvecklas och etableras en digital plattform för utveckling och lärande i klimatomställning, med arbetsnamn Dagsattställaom. Denna har till syfte att skapa ett meta-narrativ och en rödare tråd i klimatomställningsarbetet genom att tända lampan och skapa insikt om behov av vidare kompetensutveckling och nyskapande hos i storleksordningen 20 000 företag under de första två åren. Här ska en portal skapas som ger företagen en enklare ingång till den komplexa och sammansatta bilden av vägen framåt inom grön klimatomställning med tillgängliga analysverktyg, guidelines och utbildningsmaterial baserat bl.a. på filmer. De filmer som ska skapas har som mål att skapa en förflyttning av mind-set och bidra till förändrade beteenden hos människorna i företagen. Ett huvudmål är att det ska vara otroligt lätt för företagen att starta upp sin klimatomställning.

I målgruppen är människor med olika roller i stora och små företag som redan aktivt söker kunskap och kompetens inför den gröna omställningen en viktig del, men även företag som inte i dag aktivt söker kunskap och kompetens. Arbetspaketets målgrupp inkluderar även människor i olika roller i regioner och städer som driver omställningen genom att ha signerat klimatkontrakt eller på andra vis vill vara föregångsstäder i den gröna omställningen.

Kompetenshöjande insatser och utvecklingsverktyg som länkas till från portalen och som ska samlas, kombineras, tillgängliggöras eller nyutvecklas har som mål att tillsammans skapa en startpunkt för vidare förändringsarbete inom den gröna omställningen med en större vilja och möjlighet för målgruppen att närma sig och initiera en genomförandeprocess i rätt riktning. Det lärande som ska uppnås här är kompatibelt med SDG och parisavtal, speciellt 1,5-gradersmålet och inkluderar områden som t.ex.: lean 2.0, hållbarhet, att driva och leda förändring och innovationsarbete, cirkularitet och energieffektivitet.

Genom Omställningslyftet förväntas det kunna ge möjlighet till fler liknande delprojekt och därmed en uppskalering på sikt av detta arbetspaket, bl.a. genom identifierade behov och erfarenheter samlade i WP2-6. De delprojekt och piloter som beskrivs här baseras på de insikter och erfarenheter projektet har i en inledande fas. Det ges utrymme till att nya insikter under projektets gång ger plats för justeringar i innehåll.

Leverabler

Arbetspaketets innehåll och leverabler för perioden 2021-2022:

Inom arbetspaket WP1 har det identifierats fyra olika delar med underliggande delprojekt och piloter. Dessa kommer att jobbas med i en iterativ process med mål om att kontinuerligt leverera värde till målgruppen.

1. Utveckling av utbildningar och storytelling

Budget WP1.11-13 för aktuell period: 3 Msek. I stil med dagsattdigitalisera ska det växa fram en digital kunskapsbank med kunskapshöjande innehåll kopplat till den gröna omställningen. Materialet i den digitala kunskapsbanken ska i första omgången utvecklas som byggstenar i två grundkurser. Delprojekt WP1.11-13 kommer under denna period att skapa ett 20-tal kortare och längre filmer som används till att börja med i de två grundkurserna, men där man just nu tänker att man bygger potential till att totalt sett kunna skapa ett 30-tal filmer som i olika kombinationer skapar basen i ca 15 utbildningar.

- Delprojekt WP1.11: Grundkurs 1 – Motivation till grön omställning, en webbaserad digital utbildning som tänds lampan.
- Delprojekt WP1.12: Grundkurs 2 – Kraft att genomföra grön omställning, en webbaserad digital utbildning som tänds lampan.
- Delprojekt WP1.13: Tillgängliggörande av ett storytelling-bibliotek med filmer och berättelser som djupdyker i olika människors, företags, regioners perspektiv och erfarenheter, bl.a. baserat på redan existerande material, inklusive insamlat material hos Klimatpolitiska rådet, Fossilfritt Sverige och det stora forskningsprogrammet Carbon Exit, men även från satsningar i EU, USA och Kina genom bl.a. IVL, så att företagen får en bild av vad som krävs för att hänga med i den globala utvecklingen.

2. Mätning, situations- och behovsanalys/orientering

Budget WP1.21-25 för 2021-2022: 4,5 Msek. Genom olika delprojekt kommer det att tas fram och/eller identifieras redan existerande verktyg för utveckling och lärande i form av självvärderingsverktyg, guidelines och/eller informationsverktyg som stöttar individerna i deras förändringsprocesser med fokus på mätning och förflyttning knutna till den gröna omställningen. Företagen blir här hjälpta fram till verktyg som kan fungera för dem bland LCA-analys, miljöledningssystemet, standarder, m.m. Redan existerande verktyg kanske kan utvecklas eller kopplas samman på nya sätt för att bidra till att minska fragmentering och underlätta för kunder att hitta rätt i sin process. Här tittar vi t.ex. på Veikart, Panorama, Ansvarsfull Teknik, SIS-verktyg. Det kommer även att startas en pilot knuten till lärande via speldesign, där man kommer att titta på olika varianter och leverera minst ett spelbart spel som kan påvisa läreffekt inom klimatomställning och grön omställning under den aktuella tidsperioden. I denna del ingår även ett fokus på hur ny kunskap och kompetens kan visas fram på ett sätt som skapar tilltro till kvaliteten, t.ex. på en LinkedIn-profil, genom microcredentials, som ett verktyg för kvalitetssäkring av kompetens och ett sätt att boosta den gröna kompetensomställningen. Validera mha QR-kod, som matematiskt/algoritmiskt/krypterat kan bevisa att man har gått denna utbildning. Omställningslyftet-badge – en huvudcredential där man kan markera vilka delar man genomfört – att man är en del av en kvalitetsstämplad förflyttning. Detta arbete görs i samarbete med WP2 och WP4.

- Delprojekt WP1.21-23: Självvärderingsverktyg, vägkartor/färdplaner – hålla handen genom förändring och kompetenshöjning, där förändringsledning är dragloket och hållbarhetsexpertis är följevagnen. 1-3 piloter, t.ex.:
 - Hur mogen är jag att sätta igång?

- Vad måste jag ha innan jag startar?
- Vad börjar jag med?
- Delprojekt WP1.24: Digitala kunskapsspel, pilot.
- Delprojekt WP1.25: Kvalitetssäkring/Microcredentials

3. Uppbyggande av en digital plattform för utveckling och lärande

Budget WP1.31-1.33 för 2021-2022: 3,6 Msek. Parallellt med byggande och identifiering av innehåll kommer det också att läggas fokus på att utveckla själva plattformen Dagsattställaom och utredas hur denna ska se ut och fungera, samt hur den ska förvaltas och vidareutvecklas. En viktig aspekt är att den är kompatibel med andra plattformar, så att den på sikt kan kopplas på större nationella eller internationella initiativ, t.ex. EU's ramverk för att harmonisera lärandet. En digital portal behövs för de företagsnära delarna i Omställningslyftet, WP2-4, och inkluderat i detta arbete är att etablera en sådan plats. Här ska det inte finnas en väg att gå, utan vägen skraddarsys baserat på olika behov och startpunkter med hjälp av analysverktyg. Här är det bl.a. tänkt att material som tas fram för aktiviteter i WP2-4 ska tillgängliggöras på olika sätt, så att t.ex. coacherna har kontinuerlig tillgång till de allra senaste nyheterna och uppdateringarna av Omställningslyftets coachningsverktyg. Kopplat till detta arbete kommer man att titta på existerande digitala lekplatser kopplade till lärande och utveckling inom grön omställning och hur man kan jobba med cirkulär omställning i en region och plattformar knutna till dessa.

- Delprojekt WP1.31: Digital portal för Omställningslyftets företagsnära del.
- Delprojekt WP1.32: Identifiera och koppla till digitala lekplatser att testa mina förändringsidéer och -tankar på, t.ex. existerande kompetenscenter och Test-och-demo miljöer, såväl fysiska som digitala inkl. digitala tvillingar. Pilot mot ACE tillsammans med Vigeo på återvinningsfrågor, eventuellt mot byggbranschen tillsammans med IVL och Centrum för Cirkulärt byggande.
- Delprojekt WP1.33: en pilot kring cirkulär omställning kring VGR i samarbete mellan RISE, Lindholmen SciencePark och Borås SciencePark.

4. Pilot textilbranschen

Budget WP1.4 för 2021-2022: 0,9 Msek. Textilbranschen är en bransch där det redan pågår mycket aktivitet kopplad till grön omställning som skulle kunna ge draghjälp åt andra branscher. Möbeltextilier är ett intressant område inom denna bransch som inte har fått lika mycket fokus som klädindustrin. Inhemsk produktion, alternativ till bomull och storskalig sortering av textilavfall är t.ex. i bild här. För att direkt börja verifiera och säkra värdet för mottagaren hos de produkter som utvecklas och tillgängliggörs genom WP1 kommer det att startas en pilot med fokus på möbelbranschens textilier. Piloten kommer att drivas av IKEA och Teko tillsammans med fler aktörer, som t.ex. MYH, RISE och IVL.

Aktörerna i denna pilot kommer att bidra till produktion av filmer med storytelling från textilbranschen in i delprojekt WP1.13, som i sin tur kommer att ingå som en del av underlaget till filmerna som bygger upp grundutbildning 1-2, dvs WP1.11-12. I denna pilot ska även Microcredentials kunna testas från delprojekt WP1.25 (i samarbete med delprojekt WP2.32, WP4). Övriga verktyg och kompetenshöjande material från delprojekt WP1.21-24 kommer att vävas ihop med redan existerande material, som t.ex. filmer från andra sammanhang och av andra aktörer, utifrån pilotens specifika fokus och tillgängliggöras och testas på representanter från denna målgrupp. Konceptet knutet till den digitala portalen i WP1.31 kommer att testas på denna målgrupp och likaså kommer test-och-demo miljöer inom textilbranschen ha ett extra fokus i WP1.32 genom denna pilot.

Arbetet kommer även att kunna ge input till framtagning av utbildningsprogram och rekommendationer till myndigheter, lärosäten och andra aktörer, t.ex. kopplat till följande frågeställningar:

- Vilken kompetensomställning behöver textilbranschen? Hur kan myndigheterna stötta denna i en gemensam satsning? Hur passar detta in i SeQF?
- Vilka digitala verktyg behövs för att få igång ett större fokus på yrkesutbildningar inom grön textilomställning?
- Hur lär jag mig ny kunskap trots att jag inte har läshuvud? Livslångt lärande för alla – samarbete med arbetsförmedlingen? Lägga sig parallellt mot ngt pågående projekt där?
- Hur blir jag motiverad att börja möta förändringarna inom textilbranschen?
- Hur startar jag min gröna omställningsresa som konsument eller aktör inom textilbranschen?

Budget

Total budget för hela WP1 för aktuell tidsperiod: 12 msek

Arbetspaket 2 – Train the trainer *(1-3 sidor per WP)*

WP 2

Att kunna skapa en leveransorganisation, där Train The Trainer är en central del, kommer att vara en nyckel för att lyckas med Omställningslyftet. Coachernas ("trainers") kunskap och förmåga att guida företagen och skapa momentum genom omställningen kommer att vara avgörande för slutresultatet. Det har exempelvis erfarenheter från Produktionslyftet visat. Coacherna kommer att utbilda, coacha, och initialt driva arbetet framåt ute på plats hos företagen. Målet är att företagen till slut ska bli helt självgående och ha implementerat hållbarhet som en självklarhet i företagets kultur och ha etablerat väl fungerande arbetssätt för att löpande arbeta med att minska klimatpåverkan och öka hållbarheten i bred bemärkelse.

Vi ser några olika coach-roller, där en person kan ha flera roller beroende på kompetens, erfarenhet och företagets situation. Följande roller skulle kunna vara aktuella:

- **Förändringscoach** – är den som leder förändringsarbetet hos kunden, dvs. ser till att inte bara teknik och affär utvecklas i omställningsarbetet, utan även medarbetarna och att förändringsförmågan i företaget utvecklas. Metodiken för förändringsarbete kommer att till stor del bygga på Produktionslyftets metodik,

”kraft att förändra”, ”Snedra vågen”, som i sin tur bygger på vetenskapliga och erfarenhetsmässiga grunder.

- **Huvudcoach** – har helhetssyn på företagets omställning och följer kunden genom hela omställningsresan. Huvudcoachen ansvarar för att kommunicera mellan kund och expert/insats-team. Hen prioriterar åtgärder och aktiviteter tillsammans med kunden. Rollen går att jämföra med produktägarrollen i agila projekt. Nedkokat är produktägarens viktigaste uppgifter att se till att värdet av varje åtgärd är så högt som möjligt för både klimat och kund. Huvudcoachen koordinerar också involverade aktörer som kan ha olika coach- och expertroller i arbetet eller erbjuda andra insatser såsom utbildning och nätverksaktiviteter, och som kan komma från aktörer i såsom IUC, MYH, RISE, Lärosäten, Science Parks, externa konsulter m fl. Om möjligt önskar vi genomföra omställningen så lokalt och nära kund som möjligt. I urvalsprocessen kommer därför närhet till kund och industri att prioriteras, gäller både geografisk närhet men även bransch/kluster-känedom
- **Biträdande coach** – ansvarar för att aktuell metod följs och utvecklas och förbättras och att kvaliteten i arbetet säkerställs. Rollen går att jämföra med Scrum-mastern i ett agilt projekt. I vissa fall kan även affärsansvaret ligga på biträdande coach, både avtalet i nuvarande arbete och att följa upp om fortsatt insats därefter ska offereras.
- **Expertcoach** – är expert inom det område kunden genomför åtgärder, exempelvis hållbarhet, cirkulär ekonomi, innovation, Green Kaizen m fl, men även mer teknikrelaterad expertis som krävs för omställningen.
- **Företagsnära/lokala coachen** – den coach som finns i det lokala/regionala innovationssystemet och som har den löpande kontakten med företaget före, under och efter utvecklingsprogrammet, exempelvis genom IUC-nätverkets uppdrag. De gör ofta initiala insatser för att intressera företagen och behovskartläggningar m.m.

Syfte, mål och målgrupp:

Syftet är att förbereda och kvalitetssäkra ett stort antal coacher över hela Sverige som främst ska genomföra Omställningslyftets utvecklingsprogram hos deltagande företag, samt att tillsätta resurser i de uppdrag som genomförs. Målet med detta arbetspaket är att skapa material och infrastruktur för att förbereda coacherna genom utbildning samt stötta genom upplärningsprocessen med hjälp av lättillgängligt informations- och utbildningsmaterial. Målet är också att möjlighet ska ges nya coacher att coacha tillsammans med erfaren coach i inledande uppdrag för att därefter ha erforderlig kompetens att coacha företag enligt det fastslagna arbetssättet. Coachen ska sedan löpande stöttas genom hela utvecklingsprogrammet. I löpande drift är målet att säkerställa att rätt resurser finns på plats vid rätt tidpunkt i genomförandet.

Programmet Train-the-trainers innehåll:

Processen för programmet train-the-trainer innehåller flera delar och dessa är:

- Process för rekrytering av coacher inklusive material för selektering, kvalitetssäkring och upphandling. Omställningslyftets coacher kommer att rekryteras från en mängd olika intressenter: konsultföretag, IUC, RISE, lärosäten m. fl.

- Utbildningsprogram specifikt för coacherna. Programmen kommer till viss del att bli roll- och behovsanpassade och täcka förändringledning, innovationsledning, klimat- och hållbarhetskunskap tillsammans med olika utvecklingsområden. Utbildningarna kommer att bestå av en blandad lösning innehållande enskilda studier på distans (facklitteratur, artiklar, e-utbildning, filmer m m) samt lärarledda tillfällen och workshops.
- Utbildningsprogrammet kommer parallellt och successivt att övergå till mer praktisk tillämpning i företagsmiljö. Coachen går som lärling bredvid en mer erfaren coach i detta första uppdrag som löper parallellt med utbildningsprogrammet. Lärlingen kommer att bistå coachen i olika moment och genom programmet få ett ökat ansvar tillsammans med befogenheter.
- Efter genomgången utbildnings- och lärlingsprogram, certifieras/kvalitetssäkras coachen och kan ta uppdrag som huvudcoach.

Arbetspaketets innehåll och leverabler för perioden 2021-2022:

Inom arbetspaket WP2 har det identifierats fyra olika delar med underliggande delprojekt och piloter. Dessa kommer att jobbas med i en iterativ process med mål om att kontinuerligt leverera värde till målgruppen.

1. Utbildnings- och lärlingsprogram

Budget WP1.11-13 för aktuell period: X msek. Utveckling och design av olika utbildningsprogram för Förändringscoacher, Expertcoacher och Företagsnära/Lokala coacher genom kombination av nya och existerande kurser från olika aktörer. Design av ett lärlingsprogram, genom kombination av nya och existerande körschema, guidelines och stödmaterial, delvis baserat på material från WP1.2.

- Delprojekt WP2.11-14, Leverabel: Utbildningsprogram (se kommentaren nedanför)
 - Delprojekt WP2.15, Leverabel: Lärlingsprogram.
2. Framtagning av rekryteringsprocess
Framtagning av process för rekrytering av coacher, inkl. material för selektering och upphandling. Omställningslyftets coacher kommer att rekryteras från en mängd olika aktörer: konsultföretag, IUC, IVL, RISE, lärosäten, m.fl.
- Delprojekt WP2.2, Leverabel: Rekryteringsprocess.
3. Design av kvalitetssäkring
Framtagning av process för kvalitetssäkring av kompetens hos coacherna, bl.a. genom microcredentials som eventuellt kan synas på LinkedIn
- Delprojekt WP2.31, Leverabel: Certifieringsmetodik och upplägg för att verifiera coacher
 - Delprojekt WP2.32, Leverabel: Verktyg för kvalitetssäkring/Microcredentials
4. Pilotering
Iterativ igångkörning av programmet i form av tre piloter för totalt sett 50 coacher, där den första verifierar rekryteringsprocessen, den andra att utbildningsprogrammet når läromålen och den tredje att kvalitetssäkringsprocessen fungerar.
- Delprojekt WP2.41-43, Leverabel: Iterativ process för att säkerställa hög kvalitet på resultatet från WP2.

- Rekryteringsprocess: underlag och stödmaterial för selektering, kvalitetssäkring och upphandling av coacher.
- Utbildningsprogram inom förändringledning, innovationsledning, klimat&hållbarhet och utvecklingsområden: för distansstudier och lärar-/coachledda tillfällen i form av facklitteratur, artiklar, e-utbildning, video, verktyg, workshop-upplägg, lärarhandledningar, checklistor och FAQ. Uppskattningsvis, kommer varje ny coach att behöva investera 48 timmar i utbildningsprogrammet, där 32 timmar är lärarledd aktivitet och 12 timmar självstudier.
- Lärlingsprogram: körschema, guidelines och stödmaterial för ett lärlingsprogram.
- Certifieringsmetodik tillsammans med upplägg och verktyg för att kunna kvalitetssäkra coacher.
- Mobil/digital portal som tillgängliggör allt material beskrivet ovan. Syftet är att coacherna alltid ska ha tillgång till senaste material och nyheter inom ramen för Omställningslyftet. I denna portal kommer det också att finnas Support-funktion (ex en "hot-line" till olika experter inom aktuella utvecklingsområden, så att coachen kan erhålla snabba svar på "on demand"), Forum och Communities för coacherna i syfte att stötta varandra och utbyta erfarenheter. Allt för att uppnå ett bättre resultat ute hos företaget. Portalen realiserar i WP1

Budget

- Utveckling av rekryteringsprocess inkl framtagning av stöd: 250 000 SEK (2021)
- Utveckling av utbildningsprogram för coacher: 2 000 000 SEK (2021)
- Utveckling av lärlingsprogram: 500 000 SEK (2021)
- Certifieringsmetodik & verktyg: 500 000 SEK (2021)
- Genomförande av programmet för 50 coacher: 750 000 SEK (2021+2022)
- Mobil/digital portal: uppskattas i WP1
- Projektledning WP2: 1 000 000 MSEK/år (fr o m 2022, För 2021 500 000 SEK)
- Förvaltning och administration av TTT-specifika delar i mobil portal: 800 000 SEK/år 2022 (250 000 SEK för 2021)
- Förädling och vidareutveckling av hela WP2: 2 MSEK (2022).

Summa:

- 2021: 4 MSEK
- 2022: 6 MSEK

Arbetspaket 3 – Kickstart Hållbart/Grön omställning/klimatomställning (1-3 sidor per WP)

WP 3

Med Omställningslyftets Kickstart (Hållbarhet) ges de deltagande företagen en bra process för att börja framtidssäkra sina verksamheter och till att identifiera de viktigaste drivkrafterna för hållbarhetsarbetet. Med hållbarhet som en del av affären skapas både konkurrenskraft och ökad lönsamhet.

Kickstart avser att på ett konkret och jordnära sätt peka på möjligheter och metoder, fungera som ögonöppnare och ge inspiration, insikt och mod för att ta rejäla och realistiska kliv i omställningen till hållbar verksamhet och att ta tillvara på de affärsmöjligheter som ett systematiskt hållbarhetsarbete kan föra med sig. Målsättningen är att nå ca 1000 företag (tom 2022) som genom

sitt deltagande kommer att få nya insikter i möjligheterna med grön omställning och ökade förmågor att ställa om.

Genomförande

Vi anar att ett flertal kickstarter med lite olika inriktning (tex KS cirkulärt, KS Hållbart) kommer att genomföras under 2021 och 2022 och dessa kommer att ge värdefulla insikter och skapa inspirationsmaterial och strukturer som kommer att växelverka med WP1 och 2 med ambitionen att till 2023 ha etablerat gemensamma nämnare och best practises för fortsättning.

Processen kommer dokumenteras och resultat spridas löpande via webbkanaler, nyhetsbrev och i rapportform. Intervjuer med deltagande företag kommer också att göras innan, under och efter för att ge grund för framtagning av ytterligare material för coacher eller coachteam.

Ambitionen är att utveckla processen så att den blir skalbar på riktigt och att metoder och material ges dynamisk utformning samt att WS-material ska kunna förbättras, förnyas och förändras utifrån de behov som uppstår. Då kan det användas som ett brett inspirationsmaterial och relevanta komponenter som kan användas på flera olika sätt framåt.

Upplägg

- Inspirationsseminarium, kortare Workshops, utblick och goda exempel.
Ca 4 tim.
- Egen uppgift: dvs varje företag ges en arbetsuppgift som "hemuppgift" att göra i sin egen ledningsgrupp. Sker efter tillfälle 1.
- Ges som coaching / workshop med det enskilda företagets ledningsgrupp utifrån egen uppgift och utifrån research och analys av det specifika företaget.
Ca 4 tim / per företag ink förberedelse från Coachteam
- Ny egen uppgift: Utifrån slutsatser och coaching process med företaget ges nu, mer specifik uppgift med sikte direkt på företagets egna möjligheter och utmaningar
- Workshop där de deltagande företagen i grupp presenterar de uppgifter som man arbetat med för gruppen och samband med det sker också feedback och diskussion från gruppen.
Ca 4 tim.
- Uppföljning, utvärdering med enskilt företag / ledningsgrupp.
Ca 4 tim / per företag ink förberedelse från Coachteam

Total tidsåtgång per företag

- Totalt ca 2 arbetsdagar för 2-3 chefer eller ledningsgrupp
- 2 hem-uppgifter som företagen gör internt, men som redovisas för gruppen.

Förväntat resultat av deltagandet:

1. Påbörjad eller fortsatt grön omställning och egen hållbarhetsprocess
2. Möjlighet till fortsatt support
3. Tillgång till nätverk.
4. Ökat medvetande om hållbarhet och om hållbar affärsutveckling.
5. Verktyg för att systematiskt initiera och följa upp projekt på hemmaplan i den egna organisationen.

Leverabler

- 1) 1000 företag med ökad förmåga till grön omställning

Budget

- 2) 20 Mkr

Arbetspaket 4 – Utvecklingsprogram (1-3 sidor per WP)

WP 4

Syfte, mål och målgrupp:

Syftet med utvecklingsprogrammet är att skapa ett effektivt och affärsmässigt genomförandeprogram för att svenska företag ska nå identifierade klimatmål kopplade till landets åtagande enligt ex Parisavtalets 1,5-gradersmål. Hållbarhet i bred bemärkelse ska inkluderas i lösningarna. Målgrupp för programmet är främst svenskt näringsliv där deltagande företag ska gå stärkta ur programmet avseende konkurrenskraft, tack vare omställningen till en framtidssäkrad, hållbar och klimatsmart verksamhet.

Arbetspaketets innehåll:

Programmet kommer att bestå av flera delar som sammantaget för ett företag löper över en period på uppskattningsvis mellan 10 och 24 månader, beroende på företagets storlek och utmaningar. En första strategisk fas kan genomföras fristående, i en förenklad version i Startprogram, eller som en integrerad del i utvecklingsprogrammet. Delarna kommer att innehålla aktiviteter såsom introduktion och inspiration, strategiframtagning, verksamhetsutveckling samt etablering och genomförande av relevanta och specifika företagsanpassade åtgärder för att lösa identifierade utmaningar i omställningen.

För att skapa bästa organisatoriska förutsättningar utgår initiativet från beprövad innovations- och förbättringsmethodik där förändringsledning och coaching spelar avgörande roller för omställningsförmåga. Det realiserar genom en sammanhållen och övergripande methodik influerad av Produktionslyftet och innovationsledning, innehållande de tre komponenterna coaching, expertstöd och kompetensutveckling. Det avser förändrings-/innovationsprocessen i sig, mer övergripande systemfrågor kopplade till ekosystem och värdekedjor, affärs- och teknikrelaterade frågeställningar samt inkluderar specifik kunskap kring cirkularitet, klimat- och hållbarhetsfrågor. Detta skapar förutsättningar för den gröna innovationsprocessen med brett deltagande i att finna lösningar, konceptadaptering och införande på bred front i verksamheten.

Strategiprocessen – I programmets inledande del, Strategiprocess, kommer företagen att få ta fram nuläge, strategi, mål och prioriterad handlingsplan framåt för ett avsnitt av verksamheten utifrån omvärldsanalys, nulägeskartläggning och översyn av affärsmodell. Man kommer också att besluta sig för hur man följer upp insatser och mäter förflyttning samt koppla det till egna och nationella målsättningar samt börja planera för hur man ska kommunicera internt och externt.

Utvecklings- och lärandeprocessen – I nästkommande del, Utvecklings- och lärandeprocess, genomförs identifierade och prioriterade aktiviteter för att uppnå beslutade målsättningar. Beroende på resultat i programmets inledande del väljer man ett eller flera fokusområden för åtgärder. Etablerade metoder och verktyg för klimat & hållbarhetsarbete kommer att erbjudas, när det gäller produktion exempelvis med hjälp av Green Kaizen-metodik, utökade produkt erbjudanden exempelvis med hjälp av miljöpåverkansbedömningar eller livscykelanalys samt på företagsgemensam nivå exempelvis införande av cirkulära affärsmodeller. Dessa åtgärder genomförs initialt i en begränsad omfattning för att få fokus och sätta arbetssätt och med involvering av omgivning för att erbjuda engagemang och goda exempel internt. Oavsett fokus för åtgärder

kommer företagens förmåga kring innovation, digitalisering och effektivitet att beaktas i alla delar av programmet. Beroende på företagets förutsättningar kan åtgärderna vara av olika karaktär. Utvecklingsprogrammet kommer att ge stöd till deltagande företag oavsett om det handlar om inkrementella förbättringar, innovation/förnyelse, eller disruptiv/radikal innovation.

Etableringsprocessen – I tredje delen av utvecklingsprogrammet, Etableringsprocessen, breddas åtgärder, förmågebyggande och utveckling till fler enheter och verksamheter inom företaget, där föregående del bidrar med lyckade klimat- och hållbarhetsinsatser, arbetssätt och metoder samt goda exempel. Utöver spridning av omställningsarbetet handlar denna del också om att förädla företagskulturen till att bli klimat- och hållbarhetsorienterad och därigenom genomsyra beslut och aktiviteter i alla led. Etableringen bygger på omställningsbärare i organisationen och ett mål för lyftet är att företagen själva ska kunna utföra motsvarande utvecklingsresa igen och igen, med nya fokus utifrån behov.

Startprogram – Utöver ovan nämnda delar kommer ett sk Startprogram att erbjudas, som innebär att företaget går igenom delar av den strategiska processen, men med ett fokus på att skapa insikt och ”sense of urgency” kring behovet av att ställa om, snarare än att skapa en strategi och handlingsplan. Startprogrammet fungerar som ett av flera möjliga instegserbjudande för utvecklingsprogrammet. Det kommer behövs flera rekryteringsvägar för att företag ska gå in i längre utvecklingsprogram som både bygger på varandra och som kompletterar varandra. Det kommer också att vara viktigt att alla aktörer som arbetar med stöd för klimat hjälps åt i arbetet med att inspirera, motivera och rekrytera in företag i Omställningslyftet.

Leverabler

Största delen av arbetet med WP4 är att tillgängliggöra befintlig kunskap och forskning för målgrupperna och träna dem i färdigheter för hållbarhet och omställningsförmåga. Det kommer initialt innebära inventering, kartläggning, analys av information, utbildningar, metoder och verktyg inom området, både nationellt och internationellt. Denna insats ligger sedan som grund för den stora utmaningen att skapa ett lättillgängligt material i form av utbildningar, ”körsceman”, handledningar, guidelines, checklistor, presentationer och workshopmaterial inklusive praktiska experiment och övningar. Arbetet kommer att innebära förenkling (utan att tappa kvalitet), konceptualisering, manusarbete, framtagning av pedagogisk grafik, animation och film, samt paketering i helheter som målgruppen kan ta till sig och omvandla till handling. Integrerat med arbetet att ta fram innehållet genomförs programmet i ett antal pilotföretag och utvecklas iterativt. Nya företag kan på så sätt tas in löpande, med successivt förstärkt innehåll allteftersom och med ökad grad av egenfinansiering i takt med att upplägget blir mer etablerat och kvalitetssäkrat. Totalt planeras 15 företag medverka i denna del av projektet, de första i piloter och därefter löpande mer och mer ordinarie drift.

I syfte att tillgängliggöra material, säkerställa aktualitet och kvalitet samt effektivisera administration kommer en portal/yta med koppling till WP1 att skapas. Portalen kommer att lagra allt material ovan, men även fungera som en guide och support i arbetet för både coacher och företagen själva. Denna skulle även kunna innehålla support/hot-line till expertis, FAQ, forum för olika frågeställningar etc.

Startprogram

Ett program som sträcker sig över X veckor och innehåller Y workshoptillfällen som inkluderar företagsanpassade experiment samt kompetensutveckling (både på plats och online) och hemuppgifter däremellan. I slutet av programmet sker också en analys, för att se om företaget är moget att göra denna resa just nu.

Strategisk process

En process/ett program som sträcker sig över X veckor och innehåller Y workshoptillfällen. Företaget ska här själva ta fram vad de vill utveckla för delar i nästa steg.

Utvecklingsprocess

Huvudcoach, och tillika förändringsledare, orkestrerar företaget med den forskning, expertis och/eller innovationsledning som valts fram i strategisk process. Under utvecklingsprocessen tränas företagen i färdigheter som behövs för att ställa om och för att förbättra sin hållbarhet. Dessa förmågor innefattar bland annat absorbtiv förmåga (för klimat och hållbarhets ideer), kollaborativ förmåga (internt och externt) och organisatoriskt lärande.

Etableringsprocess

Konstellationen/aktörerna avser samarbeta med innovationsstödsystemets övriga aktörer (t.ex. samhällsaktörer, universitet, finansiärer, och olika stödorganisationer som institut, inkubatorer, utvecklingscentra, teknikparker, kluster m.m.) och bygga sin egen absorptiva förmåga (att ta till sig ideer från andra och varandra och implementera goda koncept) att ha kollaborativt samverka inom och utom konstellationen samt åstadkomma organisatoriskt lärande kring metoder och processer så att de kan förbättras. För att hindra missriktat motstånd etableras en transparent process för hur utomstående kan samarbeta med programmet och få ut data och bidra till programmet.

Infrastruktur/Omställningsportal/-yta

WP1

Budget

Startprogram

Strategisk process

Utvecklingsprocess

Etableringsprocess

Arbetspaket 5 – Yrkesutbildning (1-3 sidor per WP)

WP 5

Kort beskrivning av innehållet

Syfte, mål och målgrupp:

Syfte att accelerera den kompetensomställning som krävs för initiering och effektivt genomförande av företagens och regionernas gröna utveckling, genom att förstärka det systematiska arbetet för det livslånga lärandet inom klimat och grön omställning, bl.a. genom SeQF.

Nytt förslag: Under den aktuella perioden 2021-2022 inleds detta arbete med en pilot inom textilbranschen med fokus på cirkulär design och hållbara material, där IKEA och Teko håller i taktplanen, eventuellt tillsammans med fler aktörer, som t.ex. MYH.

Målgrupper: redan yrkesverksamma som behöver bredda sin kompetens inom textilbranschen, företag i glesbygden som saknar specifik kompetens i den gröna omställningen inom textilbranschen, den stora del av näringslivet som påverkas av den gröna omställningen inom textilbranschen.

Arbetspaketets innehåll:

Bidra till produktion av filmer med storytelling från textilbranschen in i delprojekt WP1.13. Använda verktyg och kompetenshöjande material som redan finns, som t.ex. filmer från andra sammanhang och av andra aktörer, och väva ihop dessa med verktyg från delprojekt WP1.2. Samla detta och kombinera till utbildningsprogram i samarbete med lärosäten och andra aktörer med Microcredentials (samarbete med delprojekt WP2.32, WP4). Fokus på formatet och standardiserade modeller. Modulbaserat.

- Hur kan vi visa fram vår nya kunskap på ett sätt som skapar tilltro till mina nya kunskaper? Hur kan jag lägga in detta i min LinkedIn-profil? Hur kan detta användas för att boosta den gröna kompetensomställningen?

Några andra intressanta frågeställningar för detta arbetspaket:

- Vilken kompetensomställning behöver textilbranschen? Hur kan myndigheterna stötta denna i en gemensam satsning? Hur passar detta in i SeQF?
- Vilka digitala verktyg behövs för att få igång ett större fokus på yrkesutbildningar inom grön textilmställning?
- Hur lär jag mig ny kunskap trots att jag inte har läshuvud? Livslångt lärande för alla – samarbete med arbetsförmedlingen? Lägga sig parallellt mot ngt pågående projekt där?
- Hur blir jag motiverad att börja möta förändringarna inom textilbranschen?
- Hur startar jag?

Leverabler

Budget

Arbetspaket 6 – Referensgrupp / Omvärldsbevakning (1-3 sidor per WP)

WP 6 (Lägg till så många arbetspaket som behövs för att beskriva projektet.)

Kort beskrivning av innehållet

Syfte, mål och målgrupp:

Detta arbetspaket syftar till att monitorera övriga arbetspaket inom omställningslyftet samt omvärldsbevaka, utveckla och skapa korskopplingar och röda trådar med andra närliggande initiativ och aktiviteter. Målet är ytterst att få ut mer effekt av de satsningar som görs på grön omställning i termer av hållbar klimatomställning och göra det enklare för företag och individer att ställa om. Ambitionen är att WP6 skall vara öppet för alla som vill vara med

och bidra men är främst riktade mot regeringskansli, myndigheter och aktörer i stödsystemet.

Arbetspaketets innehåll:

- Uppföljning av progress i Omställningslyftet
- Omvärldsbevakning, scenarioutveckling och kalibrering av aktiviteter av vikt för Omställningslyftet
- Beskriva behov av ytterligare satsningar ex infrastruktur
- Månatliga möten a 60-90 minuter
-

Leverabler

- Kontinuerliga omvärldsbevakning Synliggörande av aktiviteter för grön omställning
- Kraftsamling runt gemensamt prioriterade projekt
- Större grad av samskapande/samsyn
- Gemensamma infrastrukturer och språk för lärande

Budget

- Omvärldsbevakning: 4 Mkr
- Processledning och kommunikation: 2 Mkr

3.2 Spridning av resultat

Redogör för vilka aktiviteter som skall genomföras för att sprida projektets resultat utanför aktörskonstellationen. Beskriv hur projektresultatet på sikt skall implementeras och överförs till andra sammanhang.

- Referera till arbetet i WP6..
- Kommunikationsplan genom WP1 och WP6, men även genom de andra arbetspaketen. Referensgruppsmöten. ”Omställningslyftriksdag”

3.3 Jämställdhetsintegrering

Beskriv hur ni kommer att hantera relevanta jämställdhetsaspekter under genomförandet av projektet genom att besvara följande frågor:

- *Hur kommer relevanta jämställdhetsaspekter angivna i fråga 1.4 hanteras i genomförandet av projektet?*
- *Vilka metoder, verktyg och liknande kommer ni att använda i ert jämställdhetsarbete?*
- *Hur kommer ni att analysera data och resultat kopplat till jämställdhet?*

Vår metod är att vi försöker se till att allt är tillgängligt för alla, t.ex. genom fokuset i WP1.

Budget

Ge en kort kommentar om projektet som helhet vad gäller tänkt budget och bidrag från Vinnova, exempelvis hur lönekostnader, resor etc. beräknats.

Bilaga 1: 7 områden för nationell förflyttning (från den initiala beskrivningen av Omställningslyftet)

Omställningsinitiativet kring Grön omstart föreslås innehålla

Kompetens

Kompetens och kunskapshöjning inom hållbarhetsområdet som speglar det komplexa i frågan och samband mellan olika aspekter. Detta ger en gemensam förståelse för nödvändigheten att röra oss mot en mer hållbar värld.

Omställningsförmåga

Förändringscoachning och innovationsledning baserad på beprövade metoder är viktiga komponenter för omställning. Förnyelse och förbättringsmethodik skapar förutsättning i organisationen och resulterar i specifika råd kring organisation- och verksamhetsutveckling av det enskilda företaget. Det handlar bland annat om att arbeta med roller, mandat och ansvar i omställningsresan.

Omvärldsbevakning

Omvärldsbevakning kan ge de stora penseldragen för målsättning av verksamheten och utgör en möjlighetsbedömning. En viktig del är att diskutera kunders och samhällets krav inklusive politiska drivkrafter och policyutveckling. En annan del är att få förståelse var teknik-, material- samt processutvecklingen står idag genom ex BAT/BEP (best available technology/best environmental performance) och sedan koppla det till sin egen verksamhet.

Nulägesbeskrivning

För att veta hur man skall ta sig vidare behöver man veta var man står. Därför kommer kartläggningsmethodik användas för nulägesbeskrivning. Kartläggning ger insikt om företagsspecifika utmaningar och möjligheter. Denna del resulterar i plan för åtgärder och en hypotes om vilken förflyttning som förväntas och hur de relaterar till FNs hållbarhetsmål.

Mäta förflyttning

Det är viktigt att mätning speglar såväl klimatreducerande åtgärder men även andra hållbarhetsaspekter. Resultat av kartläggning och såväl kvantitativ som kvalitativ mätning är underlag som ger beslutsstöd för den omställning som sker inom företaget. För mätning följs vedertagna eller tom standardiserade sätt att mäta. Det hjälper i styrning mot målet men ger även underlag till intern och extern kommunikation.

Kommunikation

Den omställning som görs behöver kunna kommuniceras internt för att inspirera till fortsatt utveckling men även externt. Det finns inom hållbarhetsområdet ett stort antal sätt att kommunicera och paketera förbättring såsom via ledningssystem, certifiering, validering mot existerande (industri) standarder och märkning och hållbarhetsrapportering, dessa syftar till att skapa trovärdighet i förflyttningen.

Nationell målsättning

Nationella målsättningar genom föreslagna mätetal och gemensamma hållbarhetsindikationer.

Bilaga 2: Pågående och närliggande initiativ

Produktionslyftet

Produktionslyftet initierades av Teknikföretagen och IF Metall 2006 med syfte att höja produktivitet, konkurrenskraft och utvecklingsförmåga i svensk industri och därigenom stärka förutsättningarna för lönsam produktion i Sverige.

Processen tar utgångspunkt i de utmaningar och ambitioner som är viktigast för det enskilda företaget och utmanar företaget i att ompröva och arbeta hårt med sin verksamhet under och efter programmet. I Produktionslyftet samverkar KTH, LTH, Jönköpings universitet, Campus Ljungby, Mälardalens högskola, MITC, RISE, Mittuniversitetet, Högskolan i Gävle, Göteborgs tekniska college, IUC Sverige och Chalmers. IF Metall, Teknikföretagen, Vinnova och Tillväxtverket är intressenter och finansiärer.

Produktionslyftet består främst av ett "Utvecklingsprogram" med en tydlig metodik och teori, baserat på leanprinciperna, som på 18 månader lyfter industriföretag från ett analyserat nuläge till ett önskat förbättrat läge. Det finns även ett mindre "Startprogram" där man arbetar med lean som grund för att öka förmågan att medvetet och hållbart driva förbättring och förnyelse, samt ett "Fördjupningsprogram" där företag som redan genomgått utvecklingsprogrammet får en möjlighet att fokusera sitt vidare arbete på en specifik del av verksamheten och liknar i övrigt Utvecklingsprogrammet, men är ett kortare förlopp på 10 månader. Förutom dessa tre företagsprogram erbjuds också utbildningar, t.ex. inom Lean produktion (7,5 hp) och Lean och ledarskap (7,5 hp) och seminarier som t.ex. Att leda för digital utveckling. Coacher inom företagsprogrammen kommer från många olika verksamheter och utbildas enligt en specifik train-the-trainer process där utbildningen Förändringsledare och coach ingår.

SIP-ar

Det pågår idag 17 olika strategiska innovationsprogram (SIP:ar) som finansieras av Vinnova, Energimyndigheten och Formas. I dessa samverkar företag, akademi och organisationer kring strategiskt viktiga områden för att skapa förutsättningar för hållbara lösningar på globala samhällsutmaningar och en ökad internationell konkurrenskraft.

Från Metautvärderingen av de första programmets sex första år: "Baserat på empirin från utvärderingarna av de sex programmen uppfyller de sina mål relativt väl, men deras kortsiktiga, inkrementella inriktning gör att de ger få påtagliga bidrag till att lösa större samhällsutmaningar. Strategiska innovationsprogram kan fylla en viktig funktion i en innovationspolitik som främst fokuserar på konkurrenskraft, men om SIP-instrumentet ska användas för mer radikala, systemförändrade syften och för att bemöta samhällsutmaningar behöver det förändras så att det i högre grad involverar och prioriterar behov från andra samhällsaktörer än företag – vilket tre av årets program gör. SIP-instrumentet bör också tydligare fokusera på att åstadkomma ett litet antal stora förändringar, snarare än att försöka understödja ett stort antal intressen från näringsliv och offentlig sektor genom FoI-agendor som syftar till att vara väldigt inkluderande och därför tenderar att bli fragmenterade." Bland några av de rekommenderade förbättringspunkterna i denna utvärdering kan nämnas att programmen utmanas till att implementera mål- och resultatstyrning, förbättra sin behovsinhämtning, öka de internationella inslagen i sina verksamheter och på ett strukturerat sätt dela goda exempel, samt att det bör övervägas att åtgärda bristen på finansiering till strategisk forskning genom egna instrument, genom att aktivt stimulera till ökat deltagande i EUs ramprogram och/eller genom att verka för andra svenska finansiärers satsningar stärks. **Viable Cities** är en SIP med fokus på klimatneutrala och hållbara städer med en tidsram på 2017-2030. Programmets mission är att snabba på omställningen till klimatneutrala städer till

2030 med ett gott liv för alla inom planetens gränser. Energimyndigheten är huvudansvarig myndighet och KTH är värddorganisation.

Re:Source är en SIP som fokuserar på att utveckla cirkulära, resurseffektiva materialflöden, med en tidsram på 2016-2028. Målet är att uppnå en hållbar materialanvändning där vi håller oss inom planetens gränser. Sedan starten har 180 projekt finansierats via programmet, antingen som utvecklingsprojekt, där lösningar och innovationer tas fram, eller strategiska projekt, som fokuserar på ta fram ny kunskap genom analyser och kartläggningar av lösningar och behov.

Fossilfritt Sverige och Färdplanerna

Fossilfritt Sverige är ett nationellt initiativ för att göra Sverige till världens första fossilfria välfärdsland med mål om klimatneutralitet eller fossilfritt till senast 2045. Vägen dit har beskrivits i 22 branschspecifika färdplaner.

Fossilfritt Sverige startades på initiativ av regeringen 2015 innan FN:s stora klimatmöte i Paris och samlar aktörer i form av företag, kommuner, regioner och organisationer som ställer sig bakom deklarationen om att Sverige ska bli ett av världens första fossilfria välfärdsländer. Initiativet drivs av ett kansli under ledning av en nationell samordnare. Genom samverkan med företag, branscher, kommuner och regioner arbetar Fossilfritt Sverige med att identifiera hinder och möjligheter för att accelerera utvecklingen. Utifrån det tar Fossilfritt Sverige fram politiska förslag som överlämnas till regeringen och samlar aktörer för att genomföra åtgärder. Fossilfritt Sverige har en unik roll mellan näringslivet och politiken i form av olika departement och riksdagspartier för att finna gemensamma vägar framåt så att omställningen till ett fossilfritt välfärdsland påskyndas. Initiativet ska fortgå fram till 31 december 2024.

Klimatpolitiska rådet och Panorama

Klimatpolitiska rådet är ett oberoende tvärvetenskapligt expertorgan som utvärderar om regeringens samlade politik leder mot målet om noll nettoutsläpp av växthusgaser år 2045.

Klimatpolitiska rådet presenterade i mars 2021 sin senaste rapport och några av rekommendationerna är att investera i kunskap och kompetens, samt att återhämtningspolitiken bör användas för att förverkliga klimathandlingsplanen och befintliga strategier som konkretiserar vägen mot ”världens första fossilfria välfärdsland”. De ser att det finns en brist på kompetens för klimatomställningen och att kompetensmatchningen är svår, speciellt inom klimatområdet. De uppmanar Regeringen och civilsamhället att agera för ett kunskapslyft för klimatet, bl.a. som en del av återhämtningspolitiken.

Klimatpolitiska rådet har tillsammans med företaget ClimateView tagit fram Panorama som är ett analysverktyg som har till syfte att analysera Sveriges klimatomställning. Den har som mål att ge en bild av nuläget i omställningen i samhällets olika delar och av vad som krävs för att målet om nettonollutsläpp till år 2045 ska nås i dessa. I skrivande stund (2021-04-28) visar den och länkar till mer information kopplat till 226 olika styrmedel och åtaganden för Sverige, exempelvis de olika färdplanerna, råd om olika övergripande administrativa åtgärder, och särskilda politiska utredningar och uppdrag.

Naturvårdsverket och Klimatklivet

Naturvårdsverket är en statlig myndighet för miljöfrågor och är en drivande och samordnande kraft i miljöarbetet med fokus på klimat och luft, mark, biologisk mångfald, förorenade områden, kretslopp och avfall, miljöövervakning, jakt och vilt samt miljöforskning.

Naturvårdsverket är ansvarig myndighet för ett investeringsstöd till klimatomställning, Klimatklivet, som sedan 2015 stöttar lokala och regionala åtgärder som minskar utsläppen av

koldioxid och andra gaser som påverkar klimatet. Målgruppen är bred och inkluderar företag, kommuner, landsting, bostadsrättsföreningar, m.fl.

Energimyndigheten och Industriklivet

Energimyndigheten arbetar på uppdrag av regeringen och bidrar med fakta, kunskap och analyser om tillförsel och användning av energi i samhället och arbetar för en trygg energiförsörjning. De uppger själva att de är Sveriges största forskningsfinansiär på energiforskning och även hjälper företag att affärsutveckla och kommersialisera energiteknik. Energimyndigheten ansvarar för Industriklivet, en långsiktig satsning som kan ge stöd till forskning, genomförbarhetsstudier, pilot- och demonstrationsprojekt, detaljerade projekteringsstudier och investeringar kopplat till industrins klimatomställning. Satsningen breddades i januari 2021 till att också erbjuda möjlighet till stöd för strategiskt viktiga insatser kring ny teknik eller innovativa lösningar inom industrin som väsentligt bidrar till samhällets klimatomställning. Industriklivet knyter därmed an till strategin för cirkulär ekonomi på väg mot miljö- och klimatmålen. För 2021 omfattas Industriklivet ca 750 miljoner kronor.

Kunskaps- och kompetensplattformar

Kompetens.nu, kompetensmatchning.se, m.fl.

Digitaliseringslyftet

Om digitaliseringslyftet – lärande att ta med sig från utvärderingen.

Delegationen för cirkulär ekonomi

Delegationen för cirkulär ekonomi: [Delegationen för cirkulär ekonomi \(delegationcirkularekonomi.se\)](https://www.delegationcirkularekonomi.se)