

# Kommunen som den viktigaste aktören på värmemarknaden

- Förutsättningar för förbättrad hantering av  
systemutmaningar på lokala värmemarknader.

Ekon. Dr. Anders Sandoff

Ekon. Dr. Jon Williamsson



# Bakgrund, syfte och genomförande

- Många svenska kommuner har omfattande stadsutvecklingsambitioner, står inför betydande hållbarhetsutmaningar kopplade till uppvärmning och har formella ansvar kopplade till energiförsörjningen.
- Syftet med projektet är att identifiera och beskriva utmaningar och angreppssätt för utvecklingsarbete på lokala värmemarknader.
- Projektet är avgränsat till kommunens roll.
- Intervjuer med representanter från kommunal förvaltning, kommunala och icke-kommunala bolag.
- Sju kommuner (Malmö, Lund, Helsingborg, Borås, Göteborg, Linköping och Norrköping) och två intresseorganisationer (SKR och Klimatkommunerna), totalt 20 respondenter.

# 10 insikter - Utveckling av lokala värmemarknader

1. Utmaningarna är likartade beskrivna och karakteriseras av **systemfokus**.
2. Omfattar **energiområdet generellt**, dvs. utöver fjärrvärme (produktion, avfall, elproduktion, bränsletillgång, CCS,) omfattas även energieffektiviseringar, fastighetssektorn, utbyggnad av nya områden och transport. På lokal nivå hanteras värmemarknaden som en diskussion om **energiutmaningar**.
3. **Kommunen** ser sig spela en **central roll** och organiserar sig för att hantera energiutmaningar. Detta görs framförallt inom ramen för hanteringen av kommunens organisatoriskt eller geografiskt avgränsade klimatutmaningar.
4. **Energiplanen** utgör ett viktigt verktyg för att adressera och driva **omställningsambitioner**, kopplat till andra centrala plandokument (översiktsplan samt miljö- och klimatplan). Resurser för detta arbete bedöms som erforderliga men inte alltid ändamålsenliga för en strategisk helhetsförståelse och framdrift.
5. **Arbetet är förankrat** i den kommunala organisationen (silos förekommer i politiken, förvaltningar så väl som i bolag) men ofta sämre förankrat i/med externa organisationers arbete och planer. Arbetet karakteriseras av att vara i en tidig fas (mycket återstår framförallt i form av resultat). Önskemål om förbättrad kommunikation mellan politik och förvaltning.

# 10 insikter - Utveckling av lokala värmemarknader

- 6. Kompetens** anses vara en utmaning som viktig att adressera, det handlar både om generellt högre kompetens (hos kommunala aktörer och intressenter) och specifik expertkompetens.
- 7.** Tydligt **ansvarsutpekande** saknas (ofta utpekat som olika organisatoriska ansvar) men sällan inramat med tydlighet kring genomförande, ekonomiska konsekvenser och finansiella lösningar.
- 8. Samverkanskapacitet** efterlystes av flera där arbetet bedrivs med ett en bredare syn på engagemang/ägande/inflytande.
- 9. Innovationskapacitet** snarare som kommunal förmåga att utveckla egna arbetssätt än traditionell produkt- och tjänsteutveckling.
- 10. Försvårad koordinering** om ägandet för bostäder, energibolag och avfallshantering ligger utanför kommunen.

# Utmärkande för samverkansstyrning (New Public Governance)

- Frivillig kommunal verksamhet med inslag av **risktagande** och närhet till privata särintressen.
- Utmaningar med karaktär av **elakartade problem** och samverkan mellan aktörer med olika verksamhetslogik.
- Stora **investeringar** med betydande affärsmässiga möjligheter och risker.
- Snabbt **utvecklingstempo** med många samtida utvecklingsprojekt som skall hanteras inom ramen för existerande organisationsstrukturer och ofta tvärs organisatoriska gränser.
- Utnyttjande av **urbana infrastruktursystem** (fastigheter, bostadsområden, allmänna ytor, transporter, energi, avfall, vatten och IT)
- Rättsliga ramar och kommunal praktik utmanas av **nya arbetsformer**.
- Svårt att stödja **innovationssamverkan**, företagstillväxt, marknadsutveckling.



# Städer som arenor och aktör för samverkan och innovation

Betydande risk för ineffektivitet, bristande måluppfyllnad, otydlig ansvarsfördelning samt försvagning av demokratiska principer, transparens, likabehandling och förutsägbarhet

- Rimligt att anta att utveckling i samverkan och stöd till innovativa miljöer och entreprenörskap förutsätter särskilda *kompetenser, arbetsformer* och *strategier*
- Det ställer i sin tur krav på *strategisk* och *operativ* kapacitet, organisatoriskt lärande och skapande av strukturkapital

# En förbättrad kapacitet för att hantera systemutmaningar på värmemarknader

Utveckla lokal kapacitet så att :

- Rätt organisationer deltar.
- Inte blir för många runt bordet.
- Att man känner sig välkommen och kan bidra med ett viktigt perspektiv, resurser eller roll.
- Att det utformas så att politiken ser nyttan (och kanske deltar).
- Ord (visioner och mål) omvandlas till handling.
- Håller i över tid och inte drar för stora resurser för enskilda organisationer.
- Att det finns en ändamålsenlig process (transparens, förutsägbarhet och likabehandling) med mål (delad målbild, kunskapsmål, mål avseende ansvarstagande, mål kring samordning utifrån ett lokalt systemperspektiv och uppföljning).