

Förslag till strategisk handlingsplan i tio punkter för stålindustrins vision #samhällsnytta



Projektrapport till Hugo Carlsson stiftelse

Projektet "Swedish steel industry for increased community value" (Svensk stålindustri för ökad samhällsnytta), Stockholm, april 2016.

Rapporten är framtagen av Karl Hallding, Nina Weitz, Kristian Skånberg, Henrik Carlsen, och Peter Repinski från SEI, samt Eva Blixt, Gert Nilson, Peter Samuelsson och Per Engdahl, Jernkontoret med input från workshopdeltagare och arbetsgrupperna.

Sammanfattning Vision 2050 och projekt #samhällsnytta

"Stål formar en bättre framtid" fastställdes 2013 med tre åtaganden:

- **Vi leder teknikutvecklingen:** Vår forskning och innovation revolutionerar tekniken i framtidens samhällen. Våra stål utmanar ständigt teknikens gränser.
- **Vi föder kreativa individer:** Vår arbetsmiljö stimulerar människor att utveckla nya samhällslösningar i global samverkan. Vår kreativitet utmanar ständigt tankens gränser.
- **Vi skapar samhällsnytta:** Vår tillverkning använder resurser så effektivt att *inget annat än samhällsnyttiga produkter* lämnar företagen. Våra ambitioner utmanar ständigt det möjligas gränser.

Under drygt ett års tid har stålindustrin arbetat i ett gemensamt projekt med Stockholm Environment Institute (SEI)¹ för att ta fram en handlingsplan som styr mot stålindustrins vision för 2050. Projektets huvudsakliga mål har varit att generera en djupare förståelse för begreppet samhällsnytta och vad stålindustrin och andra aktörer måste göra för att nå visionen. Arbetet har drivits med övertygelsen att samhällsnytta i fokus kan stärka svensk stålindustris konkurrenskraft, att svenska stålprodukter har en stark roll för samhällsnytta globalt och att Sverige är en särskilt bra plats för samhällsnyttig ståltillverkning.

Slutrapporten består av ett avsnitt om projektmetod och om begreppet samhällsnytta samt förslag på tio strategiska punkter. Syftet är att säkerställa en fortsatt konkurrenskraftig och samhällsnyttig svensk stålindustri som klarar att navigera i relation till olika framtida samhällsutveckling och aktivt bidrar till en önskvärd framtid. Det är den samlade effekten av förslagen som är ömsesidigt förstärkande, men fler aktörers agerande behövs för att få full utväxling, då samverkan är en förutsättning för att möjliggöra visionen.

- Stärk svensk stålindustris **konkurrenskraft** genom att utnyttja och vidareutveckla de komparativa fördelarna för samhällsnyttiga produkter
- Stärk investeringsviljan hos **ägare** och investerare genom ökad transparens i de långsiktiga åtaganden där stålindustrin är en del av lösningen på samhällets utmaningar
- Stärk **självbilden** och omvärldens syn på svensk stålindustri som världsledande leverantör av svensk och global samhällsnytta
- Skapa **plattformar mellan näringsliv och stat** för att gemensamt lösa samhällsutmaningar såsom energiförsörjning, infrastruktur och CO₂-fri produktion
- Utveckla nya **affärsmodeller** och strategiska partnerskap för att leverera morgondagens samhällsnytta
- Skapa samhällsnyttiga affärer genom systematisk **omvärldsbevakning** bortom rådande trender
- Attrahera och utveckla nödvändig **kompetens** i hela värdekedjan
- Stärk FoU och **innovationsförmågan** för konkurrenskraftiga samhällsnyttiga lösningar
- Bygg **ledarskap** och organisation för att proaktivt driva omställningen mot stålindustrins vision
- Presentera **samhällsnytta – konceptuellt och kvantitativt** – inom industrin och i dialog med samhällets beslutfattare

Sammantaget visar både visionslanseringen och projektet att ju öppnare och tydligare stålindustrin är med vad den vill åstadkomma, desto fler kreativa samtal och förslag blir resultatet. Svensk stålindustri har allt att vinna på att fortsätta vara transparent med sina långsiktiga ambitioner för att understödja förändring, förnyelse och innovation i samarbete med relevanta aktörer. Rapporten lämnas till Hugo Carlsons stiftelse som finansierat projektet och förslagen kommer att förankras i Fullmäktige, Jernkontorets styrelse.

¹ För tredje året i rad rankat som världens andra miljömäktigaste think-tank:

<http://www.thinktankwatch.com/2016/01/2016-think-tank-rankings-cheat-sheet.html?m=1>

1 Svensk stålindustri för ökad samhällsnytta i en osäker framtid

Det råder stor osäkerhet om utvecklingen i världen – både i ett kortare (2020) och längre (2050) perspektiv. Oavsett vad man tror eller tycker om hur framtiden kommer att se ut är denna osäkerhet något som svensk stålindustri måste förhålla sig till i sin strävan att uppnå sin vision att leda teknikutvecklingen, och locka till sig och vidareutveckla kreativa medarbetare och samarbetspartners för att kunna leverera enbart samhällsnyttiga produkter.

Under två workshops har projektet – genom att involvera 70 personer från stålindustrin, SEI, kunder, myndigheter, politiker och forskare - identifierat viktiga **drivkrafter och osäkerhetsfaktorer** som påverkar och driver utvecklingen i omvärlden. Utifrån dessa har **fyra omvärldsscenarioer** utvecklats². Scenarierna syftar inte till att måla upp den mest sannolika framtiden, utan visar på hur olika möjliga framtider kan se ut i ett 2050-perspektiv, givet projektdeltagarnas bästa gemensamma bedömningar av de osäkerhetsfaktorer som påverkar utvecklingen.

Global Scramble: Kapplöpning om strategiska resurser har lett till en värld som delats upp i en komplex väv av konfliktfyllda allianser mellan olika stater och andra aktörer. En fragmenterad handel har skapat låg global tillväxt med stora ekonomiska, sociala och politiska skillnader. Länder med strategiska resurser, inte minst vad gäller energi, har dock stora fördelar. Fortsatt hög urbanisering med ökande ojämlikheter och växande miljöproblem. Omfattande konsekvenser av ökande klimatpåverkan.	High-tech Hamlets: Ökande efterfrågan på lokalt och regionalt anpassade hållbara lösningar har minskat den globala handeln. Samtidigt har utbytet av värdeskapande idéer, kunskap och kultur mellan olika ekonomiska centra ökat. Grön teknikutveckling, infrastruktur och energisystem har fått ner CO ₂ -utsläppen och klimatförändringarna hålls under 1,5 grader. En stor del av BNP har dock gått till ökade kostnader för energiförsörjning vilket dragit ner potentialen för den globala tillväxten med stora regionala skillnader och ökande klyftor som följd.
Transatlantic Green Consensus: En transatlantisk revitalisering har utgjort navet i en resurseffektiv ekonomisk utveckling, där handelsavtal och regler om marknads-tillträde gradvis har inkluderat större delar av världen. Gemensamma offentliga och privata investeringar har hållit nere elpriserna, medan dyrare transporter har gjort att framgångsrika affärsmodeller bygger på funktion snarare än produkt. Ökad tillgång till data och immateriella rättigheter har bidragit till utveckling av resurssnåla produkter och processer. Temperaturökningarna hålls nere trots ökande välbstånd, som dock är ojämnt fördelat mellan tidiga användare och eftersläntrare.	Autobahn: Fortsatt marknadsdriven globalisering skapade under 2020-talet produktivitetsvinster och växande ekonomiskt välbstånd, med en ökande global medelklass som fick allt bättre materiell standard. Marknadskrafterna drev energismarta lösningar, men samtidigt ökade det totala beroendet av fossila bränslen. Stora initiala framgångar att möta många av utvecklingsmålen i FN:s 2030-agenda. Men under 2030- och 40-talen har allt allvarigare klimateffekter och snabbt ökande tillväxttryck på begränsade resurser kommit att leda till regionala sammanbrott och alltmer systematiska konsekvenser för den globala ekonomin.

Scenarierna har tjänat som utgångspunkt för fortsatt arbete om hur olika typer av strategiska åtgärder kan bidra till en fortsatt konkurrenskraftig och samhällsnyttig svensk stålindustri som klarar att navigera i relation till olika framtida samhällsutvecklingar och att aktivt bidra till en önskvärd framtid. De strategiska åtgärderna som föreslås i denna slutrapport är på så vis relevanta oavsett vilket scenario – eller en blandning utav dem – som faktiskt inträffar. De är ett resultat av det hundratal åtgärder som föreslogs vid den andra workshopen; åtgärder som stålindustrin skulle kunna vidta för att aktivt möta olika utmaningar, som därefter bearbetats i

² Se Scenariorapport inför WS 2.

tre arbetsgrupper utifrån följande tre utgångspunkter. Åtgärderna har samlats i ett förslag till handlingsplan i 10 punkter som presenteras i avsnitt 3.

Skapa affärer genom att främja utveckling av samhällsnyttigt värdeskapande

Stålindustrin har stora möjligheter att leverera morgondagens samhällsnyttiga lösningar, exempelvis produkter och systemlösningar för ett hållbart globalt samhällsbygge där avancerade stålbaseade lösningar har stor potential. För att komma ännu längre behöver stålindustrin också nyttiggöra och kommersialisera alla restprodukter och på sikt nå en CO₂-fri produktionsprocess. Att nå dit förutsätter dock ett proaktivt snarare än ett reaktivt förhållningssätt till begreppet samhällsnytta. Att på ett transparent sätt aktivt definiera och operationalisera begreppet samhällsnytta utgör därför en strategisk möjlighet för stålindustrin, liksom att främja användningen av samhällsnyttiga produkter och koppla detta till de globala målen för hållbar utveckling (Agenda 2030) som antogs i FN 2015 (se vidare sid. 15.)

Utveckla samverkan för mer korsbefruktade, kundnära och konsumentfokuserade lösningar

Att förknippas med ansvarstagande och hållbarhetskapande produkter är viktigt för företagens och branschens förutsättningar att utveckla samarbeten med nya partners, att knyta till sig kompetent personal och att bibehålla och utveckla ett aktivt intresse från finansärer och investerare. Aktivt ledarskap behövs för att utveckla organisations- och företagskultur och driva omställningen mot stålindustrins vision. Strategiska samarbeten kan stimulera utveckling av affärsmodeller som tar tillvara stålets komparativa fördelar att leverera samhällsnytta i värdekedjorna. Förändrade samhällsbehov och nya kundbeteenden kräver nya typer av inhemska och internationella samarbeten, där vinnarna är de som lyckas binda ihop interna och externa värdekedjor snabbare och mer systemeffektivt än konkurrenterna. Avgörande är att proaktivt ligga steget före kunder och beställare och kunna visa var deras framtida samhällsnyttobehov finns och hur man gemensamt kan möta dem.

Engineered by Sweden! Utveckla svensk stålindustris komparativa samhällsnyttiga fördelar

Den svenska stålindustrin behöver utveckla självbilden från att vara "världens ledande leverantör av specialstål" till att se sig som en central aktör i utvecklingen av samhällsnyttiga lösningar för att möta framtida utmaningar. Detta innebär att utveckla de komparativa fördelarna i det svenska stålklostret för att skapa framtida samhällsnyttiga affärer. Stålindustrin behöver fördjupa samarbetet med en rad inhemska aktörer inom näringsliv, offentlig sektor och forskningsmiljöer. Offentlig-privat samverkan är essentiell för att skapa förutsättningar för de investeringar som krävs för att ställa om stålindustrin mot helt koldioxidfri produktion, säkerställa stabil energiförsörjning och utveckla såväl traditionell som digital infrastruktur. Statens roll som innovationsupphandlare för att stimulera utveckling av avancerad teknik och lösningar kan också bidra. Valfungerande tvärvetenskapliga forskningsmiljöer och ökad rörlighet mellan industri-institut-akademi-myndigheter utgör en viktig förutsättning för att utveckla samarbete kring helhetslösningar där stål såväl som komposit och andra material ingår. Att skapa en positiv bild av svensk stålindustri är viktigt också för att säkra framtida kompetensförsörjning, vilket bl.a. kan göras genom samarbete med skolan och arbetsmarknaden.

2 Om samhällsnytta

Svensk stålindustris åtagande för 2050 är att använda resurser så effektivt att inget annat än samhällsnyttiga produkter lämnar företagen. Men vad är samhällsnyttiga produkter?

I grund och botten är samhällsnytta något som värdesätts i ett visst samhälle givet dess förutsättningar och preferenser. Samhällsnytta kan exempelvis vara hur industrin bidrar till den svenska nationalförmögenheten, samtidigt som den kan inkludera hur mycket nytta svenska stålprodukter gör i den globala ekonomin relativt produkter från andra länder. Samhällsnytta är alltså inte ett entydigt begrepp.

Vad som kommer att vara samhällsnyttigt i framtiden beror, först och främst, på **hur utvecklingen kommer att se ut**. Bedömningen av samhällsnyttan beror dessutom på den **rumsliga avgränsningen** (globalt, nationellt eller regionalt fokus) och på den **tidshorisont** – kort eller lång sikt – som samhällsnyttan mäts mot. Begreppet samhällsnytta kan också underlätta möjligheten att göra bra **affärer och investeringar** för att möta samhällets stora utmaningar.

2.1 Olika samhällsnytta i olika utvecklingsscenarier

Definitionen av vad som kan anses mest nyttigt från ett samhällsperspektiv beror på hur framtiden utvecklar sig. Exempelvis kommer en framtid med kraftiga klimateffekter, ökande globala spänningar och minskad handel att innebära väsentligen andra samhällsbehov än en framtid av fortsatt öppenhet och globalisering där klimatförändringarna hålls i schack. Svensk stålindustri har potential att leverera lösningar för en rad olika samhällsbehov, men man behöver öka framförhållningen genom systematisk omvärldsbevakning för att identifiera nya affärsmöjligheter och bevaka möjliga hot bortom rådande trender. Det är exempelvis uppenbart att vad som kan anses mest nyttigt ur ett samhällsperspektiv skiljer sig mellan de fyra scenarierna som utvecklats i detta projekt. De förslag på åtgärder som genererats har därför utgått från alla de olika möjliga samhällsutvecklingar som skisseras i de olika scenarierna och samtliga förslag har robusthetstestats mot alla fyra scenarierna. De förslag som kvarstår är sådana som har bedömts kunna leverera god samhällsnytta oavsett framtidsutveckling, eller en kombination av olika åtgärder som tillsammans levererar samhällsnytta i samtliga scenarier.

2.2 Samhällsnytta i tid och rum

Vad samhällsnytta är, och hur samhällsnyttigt något är, varierar. Det som är samhällsnyttigt idag behöver inte vara det om några decennier, och det som är samhällsnyttigt i ett utvecklat land behöver inte vara det i ett utvecklingsland. Svensk stålindustris bidrag till samhällsnytta i Sverige är inte liktydigt med den samhällsnytta som stålindustrins produktion kan bidra med i ett globalt perspektiv. Belastningen av de miljöutsläpp i Sverige som inte ännu har minimerats kan exempelvis balanseras av de miljövinster som exporten av svenska produkter möjliggör genom att de i sin användningsfas rejält minskar CO₂-utsläppen. Samhällsnyttovinsten blir ännu större om också utsläppen i Sverige minimeras eller är relativt mindre.

I ett svenskt perspektiv bidrar stålproduktionen med betydande samhällsnytta genom export- och skatteintäkter, sysselsättning och regional utveckling. Industrin är också bland världens mest miljöeffektiva stålproducenter. Här finns avsevärd potential för framtiden – inte minst när det gäller arbetstillfällen och integration. Men det finns också utmaningar i t.ex. framtida infrastruktur, energiförsörjning och kompetensförsörjning. Inga samhällsnyttiga produkter ska finnas kvar 2050 och därför måste avfallsströmmarna till deponi upphöra eller kunna nyttiggöras så att inget avfall längre lämnar produktionen 2050. Den största utmaningen gäller

dock koldioxidutsläppen för järnmalmsbaserad produktion, där offensiva satsningar behövs både från företagen och staten. Gemensamma målbilder och lösningar mellan samhället och näringslivet för investeringar för CO₂ fri produktion behövs där vätgas kan vara ett möjligt alternativ.

I ett globalt perspektiv bidrar svensk stålindustri med väsentlig samhällsnytta via unika produkter och via relativt lägre miljöbelastande processer. Svenska högvärdiga stålprodukter, som ofta har unika kvaliteter, innebär att bra affärer och ekonomisk utveckling kan kombineras med lägre koldioxidutsläpp och minskad miljöbelastning. Rullager för vindkraftverk och höghållfast stål för lättare och därmed energieffektivare fordon är exempel på detta. Svenskt stål har dessutom ett miljömervärde då processerna ofta är mer miljö- och resurseffektiva än i omvärlden. Detta är delvis ett resultat av striktare miljölagar än i många andra länder, men beror också på den svenska högvärdiga malmen och en nära nog CO₂ fri energiförsörjning, vilka båda bidrar till att Sverige har världens klimateffektivaste masugnsprocesser. Dessa komparativa fördelar innebär att svensk stålindustri har en betydande potential att utveckla affärer på basis av samhällsnyttiga lösningar. Ökad produktion i Sverige innebär med dessa förutsättningar ökad samhällsnytta både i Sverige och globalt.

2.3 Värdera samhällsnytta – hur då?

Ett sätt att värdera samhällsnytta är att analysera hur stålindustrin bidrar till hela den samhällsliga balansräkningen, där alla olika sorts kapital i den svenska nationalförmögenheten ingår. I ett vidare perspektiv gäller det givetvis att bidra till att bygga upp globalförmögenheten. Genom att bygga upp de olika kapitalslagen natur-, real- och humankapital – möjliggörs framtida produktion, försörjning och välfärd.

Naturkapitalet är givet, såsom exempelvis mineraler eller mark- och vattenresurser. Beroende på hur samhället förvaltar naturkapitalet kan det eroderas eller utvecklas för att det bättre ska passa våra syften. Det finns både förnybart och ändligt naturkapital, och dessutom kan man (t.ex. med hjälp av stål) ”tappa av” den energi som flödar från vind och sol, vatten och vågor. Det förnybara naturkapitalet består av det som återskapas i naturen, och på sikt är det naturkapitalets räntabilitet som utgör basen i en långsiktigt hållbar ekonomi. Det ändliga naturkapitalet återskapas inte, men vissa grundämnen, t.ex. järn, kan återvinnas i mycket hög grad om man har system för det. Den utsträckning i vilken stålindustrin direkt/indirekt bygger upp, möjliggör hållbart uttag av eller eroderar naturkapitalet, utgör en post i en samhällsnyttoanalys.

Realkapital är allt tillverkat kapital som samhället är uppbyggt av. Stål utgör en essentiell del av detta genom exempelvis maskiner, fordon, byggnadsstommar, räls och annat. Ju smartare och mer funktionellt realkapitalet är, desto mer värdefullt. Ju längre det dessutom kan underhållas, repareras, uppgraderas och vara behjälpligt, desto bättre behåller det sitt värde. En del realkapital är dock inte enbart av godo, utan kan, om det är dåligt designat eller används fel, skada samhället. Hur samhällsnyttigt realkapital är beror dessutom på vem som använder det, hur det används, och i vilken skala. Det så kallade konsumentöverskottet – hur mycket nytta någon har av något – är betingat av flera dimensioner, vilket gör välfärdsvärdering till en svår bedömnings sport, men måste ingå i en analys av samhällsnytta.

Humankapitalet – det potentiellt mest värdefulla kapitalslaget – utgörs av våra gemensamma mänskliga förmågor, som gynnas av att vi har hälsan, utbildar oss (kunskap), lär oss ett yrke (know-how), och sedan vidareutvecklar detta genom livet. Indirekt kan stål stärka detta genom komponenter som hjälper oss att exempelvis tillföra hållbar energi, ge förutsättning för bättre vård och underlätta undervisning.

Alla kapitalslag behövs för att samhället ska fungera. Industrin tar råvaror från naturkapitalet, driver maskiner som är realkapital, med energi som är naturkapital i en byggnad som är realkapital som sköts av humankapital. För att allt ska fungera måste en rad aktörer samarbeta. Denna samarbetsförmåga kallas *socialt kapital*. Här ingår både de institutionella faktorer som formellt styr samarbete som immateriella rättigheter och patent, men också de informella normer som gör att saker förhoppningsvis fungerar väl i praktiken. Utan socialt kapital får vi sällan någon högre välfärdsutväxling hur mycket vi än har av de andra kapitalslagen.

2.4 Kvantifiera samhällsnytta?

För att kunna utvärdera hur stålindustrin bidrar till att bygga upp eller erodera de olika kapitalslagen behövs en referenspunkt – benchmarking/index – som relaterar till den systemgräns som man vill mäta samhällsnyttan mot. De 16 svenska miljömålen och hur stålindustrin genom stålets hela livscykel bidrar till att man kommer närmare/längre från dem, skulle kunna utgöra en sådan referenspunkt i ett svensk perspektiv.

En sådan systemgräns skulle inte inkludera den samhällsnytta som svensk stålindustri genererar utanför landets gränser (se avsnitt om samhällsnytta i tid och rum). De 17 globala målen inom FN:s Agenda 2030 är därför ett bättre alternativ eftersom de inkluderar såväl ekonomiska, ekologiska och sociala aspekter. Världens länder har fastslagit att de ska vara vägledande för en önskvärd samhällsutveckling åtminstone de kommande femton åren. En rad delmål och indikatorer kommer också att tas fram både nationellt och internationellt, vilket gör att det kommer att gå att knyta samhällsnyttoanalyser till politiskt beslutade och relevanta samhälleliga mål.

Än så länge finns ingen fastslagen standard för en samhällsnyttoanalys och det är inte säkert att det någonsin kommer att finnas någon gemensam standard inom ISO eller något slags utvecklat EMAS (ett regelverk för miljöledningssystem). Standarden ISO 26000, GRI, olika ekologiska fotavtryck, samt standarder för livscykelanalys, finns som kan användas för vissa relaterade delar av en samhällsnyttoanalys. Men när det gäller inverkan på humankapital och socialt kapital finns färre sådana verktyg. Detta är både ett välkommet och ett ovälkommet besked. Det finns inget facit och svensk stålindustri kan således inte hämta ett standardverktyg som lätt kan avgöra samhällsnyttan av det ena eller andra stålet, gjort på det ena eller andra sättet, och använt i den ena eller andra tillämpningen. Den goda nyheten i detta är att projektet att utvärdera stålets samhällsnytta, och hur plussidorna kan fås att växa och minussidorna kan minimeras, i sanning är banbrytande. Visionen i sig är på så sätt på samhällsnyttofronten.

För att kvantifiera samhällsnytta skulle de globala delmålen och kommande indikatorer kunna utgöra ett slags (grovt) index som visar vad som ger plus och minus på en national- och globalförmögenhets olika kapitalslag och därmed på samhällsnyttokontot. De positiva bidragen kan vara sådant som att öka eller bevara sysselsättning, utveckling av glesbygd och regioner där få andra privata arbetsplatser finns, investeringar, exportintäkter, att möjliggöra en sänkning av CO₂ i andra produkters användningsfaser och andra miljö- och resursförbättringar som bättre stål kan föra med sig. På minuskontot finns t.ex. de utsläpp till luft, vatten och mark och avfall som man ännu inte kunnat få ned till noll. Begreppet samhällsnytta kommer dock att ständigt fortsätta utvecklas, för att det som är samhällsnyttigt sällan är något för evigt givet, utan kontextuellt i både tid och rum.

2.5 Affärer genom fokus på samhällsnytta

Samhällsnytta skulle, enligt ovan, ur ett samhälleligt perspektiv kunna avgöras av hur en aktivitet påverkar samhällets balansräkning, dvs. nationalförmögenheten. En betydande del av samhällets balansräkning, inte minst gällande realkapitalet, består av summan av alla företags balansräkningar. Företagens framtida intjäningsförmåga är vad som ska förse morgondagens arbetskraft med jobb och bidra till att utveckla deras humankapital. Lyckas svenska företag, och utländskt ägda företag verksamma i Sverige, göra rätt strategiska vägval för att möta framtiden, attrahera finansiering och investera klokt, samarbeta framgångsrikt både på hemma- och exportmarknader, samt locka till sig kompetenta medarbetare kommer företagens balansräkningar att stärkas. Det innebär att nuvärdet av deras förväntade intäkter kommer att öka och deras anställdas förväntade inkomster (humankapitalet) kommer att växa. Allt detta stärker nationalförmögenheten om det sker på ett hållbart sätt, det vill säga att naturresursuttag och eventuell miljöpåverkan inte skadar naturkapitalet samtidigt som arbetsmiljöskador minimeras.

Politikens roll är att få det som är privatekonomiskt och företagsekonomiskt lönsamt att sammanfalla med det samhällsekonomiskt lönsamma, dvs. att med ekonomiska styrmedel och olika regelverk säkerställa att det lönar sig att agera samhällsnyttigt som investerare, producent och konsument. Politiken bör göra det enklare, och mer lönsamt, att agera samhällsnyttigt, och på motsvarande sätt göra det svårare, och dyrare, att agera samhällsskadligt, t.ex. miljöpåverkande eller hälsoförsämrande. Lyckas politiken sätta sådana ramverk på plats och göra det trovärdigt att det kommer vara styrande för politiken på lång sikt, blir spelreglerna tydliga för såväl investerare, producenter och kunder. För företagen kommer detta att innebära att det blir lättare att planera för framtiden, vilket kan hjälpa dem i affärsutvecklingen. Företagen vet då att det kommer att finnas en efterfrågan från offentliga – politiskt styrda – aktörer på samhällsnytta.

Samhällsnyttoanalyser kan i detta sammanhang spela en viktig roll i att visa att stål med högre kvalitet och egenskaper ofta betingar ett högre inköpspris, men samtidigt bidrar till att en mindre mängd material går åt, lägre underhållskostnader, längre livslängd, och lägre utsläpp både från tillverkningsprocessen och i användningsfasen, samt att det kan generera högre intäkter vid återvinning. Denna typ av analyser skulle också kunna vara essentiell som långsiktigt beslutsunderlag för progressiva investeringar från ägare och investerare så en ökad andel förädlingsvärden kan hamna i Sverige.

Företagens huvudsakliga ansvar är att göra affärer. Hittills har det inneburit att i tid leverera rätt produkter med så lite driftstörningar som möjligt och att följa all relevant lagstiftning. För att kunna vara konkurrenskraftiga och kunna leverera enbart samhällsnyttiga produkter måste företagen utveckla den goda affären till att kunna erbjuda funktionella lösningar som möter kundens behov, där stålet bidrar med väsentlig funktionalitet som en del i ett servicepaket presenterat av en rad samverkande branscher.

I omställningen till en värld där FN:s globala mål spelar en allt viktigare roll kommer all industri som vill vara fullt ut samhällsnyttig att ställas inför svåra avvägningar. Strategiska analyser måste därför göras av vad som är en bra affär på kort och lång sikt givet gjorda investeringar och omvärldsförändringar. Det som kan tyckas vara en god affär på kort sikt kan på längre sikt vara en omöjlig affär då resten av världen ställer om och vissa sektorer omstruktureras, kanske inte minst när dagens ohållbara energi- och transportsystem ska byta skepnad. Nya affärsmöjligheter kommer att öppnas genom att politik, näringsliv, kunder och forskare kontinuerligt flyttar fram fronten kring samhällsnyttoskapande. I denna process kommer det att löna sig att ligga i framkant.

3 Förslag på strategisk handlingsplan

På följande sidor presenteras förslag på tio strategiska punkter som kan ta svensk stålindustri närmare visionen 2050 givet en osäker framtid. De tio punkterna är inte rangordnade efter viktighet utan går in i varandra. Det finns ingen linjär process att följa utan snarare är det ett iterativt flöde där olika insatser riktas till olika aktörer vid olika tidpunkt. Således är det ingen punkt som går att checka av och därefter är klar, då varje punkt i sig påverkar flera andra. De strategiska åtgärderna som föreslås är relevanta oavsett vilket scenario – eller vilken blandning av dem – som faktiskt inträffar. De är ett resultat av det hundratal åtgärder som föreslogs som stålindustrin skulle kunna vidta för att aktivt möta olika utmaningar vid den andra workshopen och som sedan bearbetats av tre olika arbetsgrupper.



Stärk svensk stålindustris konkurrenskraft genom att utnyttja och vidareutveckla de komparativa fördelarna för samhällsnyttiga produkter

För att man bättre ska ta tillvara på Sveriges unika situation vad beträffar malmtillgång, nästan CO2-fri el och kvaliteten på svenskt stål behövs åtgärder för en ökad produktion i Sverige. Det är i ett globalt perspektiv bra att producera i Sverige. Det är viktigt att tydliggöra hur cirkulär industrin är och har varit genom produktion av stål från skrot. Samtidigt behövs strategier för att hantera framtida skrotförsörjning globalt för att säkerställa så effektiv återvinning och återanvändning som möjligt. Driv på för bättre system med ökad spårbarhet. Delta i arbete med designfrågor så man kan konstruera för återvinning och utveckla metoder för återvinning av värdemetaller. Utbilda en ny generation konstruktörer. Skapa förutsättningar för kaskadanvändning genom att sluta kretslopp och tillvarata alla restprodukters värde där de gör mest nytta, t.ex. slagballast i asfalt och restenergi i fjärrvärmesystem.

Stärk investeringsviljan hos ägare och investerare genom ökad transparens i de långsiktiga åtaganden där branschen är en del av lösningen på samhällets utmaningar

Det krävs långsiktighet för att säkerställa framtidens affärer samtidigt som intjäningsförmågan här och nu inte får äventyras. Stålintustrin måste visa de långsiktiga ambitionerna i visionen och budskapet behöver förmedlas till direkta ägare av stålintustrin och institutionella ägare, både gemensamt och per företag. Detta behöver kombineras med att visa hur begreppet samhällsnytta är ett bättre begrepp för en investerare att använda istället för att använda ett enklare men mindre rättvisande enstaka miljöutsläppskrav. Ett fokus på samhällsnytta förbättrar möjligheten att göra såväl rätt affärer, mer affärer och affärer längre ut i värdekedjan där betalningsviljan är högre, och på så sätt leverera avkastning med lägre risk på sikt.

Stärk självbilden och omvärldens syn på svensk stålintustrin som världsledande leverantör av svensk och global samhällsnytta

Visa på hur samhällsnyttan fördelas över hela värdekedjan och hur svensk stålintustrin kan bidra till en cirkulär ekonomi med faktorförbättringar genom produktion/funktion. *Internt* behöver den svenska stålintustrin utveckla självbilden från att vara "världens ledande leverantör av järn och stål" till att se sig som en central aktör i utvecklingen av samhällsnyttiga lösningar för att möta framtida utmaningar. Bilden av svensk stålintustrin som företag, arbetsplats, en lösningsorienterad och ledande skapare av samhällsnytta av stor betydelse för samhällsbyggandet måste tydligare kommuniceras *externt*, hos viktiga samarbetspartners som t.ex. kunder och deras kunder, högskolor, institut, politiker, studenter och ägare.

Skapa plattformar mellan näringsliv och stat för att gemensamt lösa samhällsutmaningar såsom energiförsörjning, infrastruktur och CO₂-fri produktion

Verka för en utmaningsdriven innovationspolitik där branschen är transparent med hur man ser på visionens långsiktiga ambitioner, såsom t.ex. CO₂ fria processer i stålintustrin. Utnyttja förslag till testbäddar och demoanläggningar i strategin för Ny-industrialisering. Verka för att staten blir en stark partner och en kompetent innovationsupphandlare för att stimulera utveckling av avancerad teknik och lösningar. Detta kan med fördel kopplas till FN:s globala mål och nya affärsmöjligheter för samhällsnytta. Ta tillvara och utveckla svenska fördelar inom CO₂-låg energiproduktion genom att driva på för samverkan mellan stat och industri för stabil energiförsörjning till rimligt och stabilt pris. Säkerställ en fungerande traditionell såväl som digital infrastruktur.

Utveckla nya affärsmodeller och strategiska partnerskap för att leverera morgondagens samhällsnytta

Fortsätt att utveckla kundvärden som bygger på andra förutsättningar än fysiska produkter och storskalighet, såsom flexibilitet, design och applikationskunskap, support, närhet, logistiklösningar, integration framåt, funktionsansvar och slutna kretslopp (materialleasing), och undersök hur man kan återanvända ett stål istället för återvinna det via ugnen. Identifiera vilka affärsmodeller och strukturer som behöver förändras för att kunna genomföra ovanstående strategier och analysera hur de kan förändras över tid, t.ex. modeller som leasar ut stål. Säkerställ att i ekonomiska termer, dvs. pris, tillgodogöra sig så stor del som möjligt av det värde som skapas i värdekedjan. Se till att stålintustrins samhällsnyttiga produkter finns i olika forum för standardisering bortom materialstandarder såsom återanvändning, applikationer och biprodukter. Bygg kapacitet att vara flexibel och snabbfotad för att klara förändringar i efterfrågan på stålprodukter, t.ex. genom teknik för snabba byten, små serier, flexibilitet i volym och produkt och småskalig stålproduktion.

Skapa samhällsnyttiga affärer genom systematisk omvärldsbevakning bortom rådande trender

Framtidens samhällsnyttofokuserade omvärldsbevakning kommer att kräva analys av framtida samhällsbehov på en djupare nivå, och förmåga att kombinera dem med teknikens utvecklingsmöjligheter, vilket kommer att innebära en mer omfattande kunskapsinhämtning än vad som ofta sker idag. Det gäller att göra affärer med samhällsnytta i fokus och det innebär att man måste ha verktyg för att se över sina produkter och processer, och omvärldsbevaka bortom den direkta konkurrenssituation där fokus ofta ligger idag.

Attrahera och utveckla nödvändig kompetens i hela värdekedjan

Utveckla samarbetet med skolor lokalt men också genom nationella initiativ – trygga kompetensförsörjning för egen del, och för alla partners som behövs runt-i-kring. Dra fördel av invandring som ger arbetskraft, kompetens och kontakter utåt. Skapa ökad rörlighet och "gränsgångare" mellan industri, institut, akademi och myndigheter. Stärk andra aktörers förståelse av och kunskap om stålets roll i samverkan med andra material att kunna leverera morgondagens samhällsnytta för att lägga grunden till kommande samarbetsprojekt.

Stärk FoU och innovationsförmågan för att konkurrenskraftiga samhällsnyttiga lösningar

Investera i kompetens och tvärfunktionella samarbeten för att skapa nya spetsprodukter – stål, funktionella multimaterial och applikationer som bidrar till samhällsnytta. Mer fokus än idag på cirkulär resurshantering, anpassning till miljö- och klimatkonsekvenser, innovativa lösningar inom hållbar urbanisering, traditionell liksom digital infrastruktur behövs. Fördjupa samarbetet med forskningsfinansiärerna och inkludera företag, relevanta branscher, riksdag/regering/ departement, samhällsplanerare och akademi. Främja forskning inom "andra" discipliner som t.ex. kundbeteende, säljprocessen, ledarskap, och immaterialrätt för att kunna utveckla nya affärsmodeller. Mer integrerade forskningsmiljöer (t.ex. materialöverskridande forskning), exempelvis vidareutveckling inom ICME (Integrated Computational Material Engineering). Se till att forskningsprogram och andra statliga satsningar har med begreppet samhällsnytta i programförklaring och utlysningar.

Bygg ledarskap och organisation för att proaktivt driva omställningen mot stålindustrins vision

Mer snabbfotade och framtidsorienterade ledare behöver snabbt kunna identifiera nya värden och kunna omvandla dem till vinst. Framtidens arbete utmanar befintliga organisationer och kräver utvecklat ledarskap. Företagsledningarna behöver skapa mer organiska strukturer men samtidigt skapa trygghet i föränderligheten som kommer att råda på arbetsplatserna och kommunicera varje medarbetares värde. Samarbete med interna och externa partners måste vidareutvecklas så att inte gamla företagskulturer hindrar de möjliga vinsterna av korsbefruktning. Denna anda av kunskapsutbyte måste också präglade kompetensutvecklingen hos varje individ.

Presentera samhällsnytta – konceptuellt och kvantitativt – inom industrin och i dialog med samhällets beslutfattare

Ta initiativ till att skapa samhällsdialog om behovet av att styra mot samhällsnytta. Ta fram konkreta förslag på hur samhällsnytta kan definieras och mätas, och hur stålindustrin kan bidra till FN:s hållbarhetsmål och andra ramverk för samhällsnytta. Detta kan också bidra till att bättre konsekvensanalyser kan tas fram som underlag för policyutveckling och lagstiftning. Utveckla en handbok för bedömning av samhällsnytta att användas inom industrin, för t.ex. representanter från strategiavdelning, marknad, produktion och utveckling i företagen samt hos samarbetspartners och beslutfattare i samhället.

4 Nästa steg och några förslag till fortsatt arbete

Denna rapport lämnas till Hugo Carlssons stiftelse under april månad 2016. Projektresultaten och rapporten kommer att presenteras i maj för de 70 som deltagit i arbetet under året. I juni arrangeras ett seminarium om begreppet samhällsnytta. För att nå den gemensamma visionen behövs ett långsiktigt fortsatt arbete på alla plan och förslagen i handlingsplanen förankras i Fullmäktige i maj. Några av punkterna i avsnitt 3 har dock redan delvis redan startat (se nedan) under projektets gång medan andra är nya och behöver diskuteras vad gäller hur man på bästa sätt kan genomföra dem. Flertalet av Jernkontorets råd och nätverk har och kommer att diskutera innehållet liksom resten av de anställda inom stålindustrin.

Internt

20 april	Avslutande rapportering och diskussion i FOU-rådet (är projektets ref. grupp)
April	Föreliggande rapport skickas till Hugo Carlssons stiftelse
16 maj	Produktekologirådet
17 maj	Fullmäktige
26 maj	Miljörådet (har följt projektet genom hela året)
Vår/höst	Hållbarhetsnätverket (Industriarbetsgivarna, Svemin, Jernkontoret)

Konferenser/möten genomförda/planerade

16-17 mars	Framtidens materialkonferens, tvåsidigt projektblad med scenarier levererades. Projektet presenterades dag 1, ws dag 2 med samhällsnytta.
2 & 12 maj	Seminarium om projektet främst för de som deltagit i projektet. Filmas.
19 Maj	SEIs forskningskonferens Agenda 2030
8 juni	Seminarium om samhällsnytta med projektresultat om samhällsnytta samt samtal om drivkrafter och utmaningar för samhällsnytta - representanter från företag, SEI, beslutsfattare och akademi. Görs ihop med Global Utmaning.

Sociala medier

- Utveckla och nyttja #samhällsnytta på Twitter och Facebook
- Respektive webbplatser, JK och SEI, www.metalliska.material.se
- Webbplats samhällsnytta, www.samhällsnytta.se
- Jk:s Youtubekanal: film om projektinnehåll från seminariet i maj om projektresultat samt kortfilm som inspiration. Film från samhällsnytta-seminariet mm.

Fortsatta insatser efter projektet

Redan idag står det klart att samtalen om samhällsnytta kommer att behöva fortsätta, både internt i stålindustrin och med annan industri, politiker, myndigheter och departement, samt akademi. Samarbeta i en plattform för en kolfri stålproduktion mellan SSAB; LKAB och Vattenfall har redan inletts och kommer att fortsätta under många år. I kommande inriktning för de Strategiska innovationsprogrammen (SIO) bör begreppet samhällsnytta och de strategiska punkterna kunna tjäna som underlag. Arbetet med att analysera de globala målen i relation till stål- och gruvindustrin har redan påbörjats i det gemensamma hållbarhetsnätverket. Skogsindustrierna/två skogsföretag deltog i Almedalen om samtal om samhällsnytta och våren 2016 görs ett projekt med SEI där projektets scenarier används.

Denna rapport kompletteras med en ansökan om att få fortsätta samarbetet mellan stålindustrin och SEI ytterligare ett år, för att t.ex. kvantifiera samhällsnytta, för att gemensamt och med andra kunna arrangera en rad "studiecirkel" som behövs med olika samhällsaktörer, t.ex. ägare/investerare/kunder/branscher. För att främja utveckling av samhällsnyttiga produkter där svenskt stål har komparativa fördelar behövs en handbok för samhällsnytta, både för internt bruk och för beslutsfattare i samhället. Handboken kan vara webbaserad och ligga på webbplatsen www.samhällsnytta.se och fungera som ett stöd när man ska utveckla något nytt inom företaget, bedöma något redan existerande, en framtida affär eller en kommande investering.

Underlagsrapporter och annat material

Projektansökan till Hugo Karlssons stiftelse

Ws 1 – rapport

Inför Ws 2 rapport – Scenarierna och metodik för att ta fram scenarierna (explorativ scenarioteknik)³

Ws 2 - rapport

Utskick inför arbetsgruppsarbetet (nov-mars)

Buketter med åtgärder

Arbetsmetodik– kommande SEI rapport

Metalliska material

Projektinfo från SEI på Metalliska material – mars 2015 (film)

Underlag Metalliska material 16-17 mars 2016, 2 sidors informationsmaterial

Presentation den 16-17 mars (film)

Input från Metalliska material till fortsatt arbete – dokumentation från ws

Ytterligare underlag

Stål formar en bättre framtid – 2013 (rapport)

På väg mot visionen – 2015 (rapport)

Miljönyttarapport

Lunchseminarium 26 maj 2015 – kort och lång version

Almedalssamtal 1 juli 2015– kort och lång version

FNs globala mål



talla-god-halsa/

³ Om metoden <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/FS-02-2015-0011>

JERNKONTORET

