



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Hur styr man ett event mot hållbar utveckling?

En undersökning av hållbarhetsarbetet med Göteborgs Kulturkalas

Kandidatuppsats i Företagsekonomi
Management
Höstterminen 2011
Handledare: Gill Widell
Författare: Christian Johansson
Carl-Gustav Randevåg



Förord

Vi har många att tacka för denna uppsats.

Till att börja med vill vi tacka våra respondenter som ställt upp med sin tid och med givande svar.

Vi vill också rikta ett tack till Anki Sande, administrativ projektledare för Göteborgs Kulturkalas, som har ställt upp med information som har möjliggjort att vi har kunnat genomföra arbetet med uppsatsen.

Ett stort tack riktar vi också till vår handledare, Gill Widell, som på ett hängivet och ambitiöst sätt tog sig an oss och ledsagade oss på vägen till att uppnå detta bidrag till världsfreden.

Avslutningsvis vill vi tacka våra nära och kära som på ett tålmodigt sätt stått ut med ständigt återkommande samtal om hållbar utveckling.

Carl-Gustav Randevåg

Christian Johansson



Sammanfattning

Kandidatuppsats i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet, Management, HT 2011.

Författare: Christian Johansson
Carl-Gustav Randevåg

Handledare: Gill Widell

Titel: Hur styr man ett event mot hållbar utveckling?

Syfte: Syftet med uppsatsen är att undersöka hur arbetet med hållbar utveckling under Göteborgs kulturkalas går till. Syftet är också att undersöka om och hur detta förmedlas till inblandade aktörer samt om dessa kan påverka hur arbetet utformas. Vår förhoppning är att beskriva hållbarhetsarbetet och påvisa problematiken kring planering, styrning och uppföljning av arbetet med Göteborgs kulturkalas, ett tillfälligt evenemang som arrangeras årligen.

Metod: Vi har använt en kvalitativ metod och konstruerat en webbenkät därefter. Svaren från enkäten har sedan utgjort uppsatsens empiriska grund. Enkäterna har besvarats av Kulturkalasets Hållbarhetsråd, samarbetspartners till evenemanget samt av leverantörer och artister som medverkat. Bakgrunden och den teoretiska referensramen är baserad på information från böcker, artiklar och internetkällor. Analysen har sedan utförts med hjälp av en egenkonstruerad analysmodell, baserad på den teoretiska referensramen.

Resultat och slutsatser: Utifrån enkätsvaren, samt rapporten för Göteborgs kulturkalas 2011, kan vi konstatera att synen på hållbarhetsarbetet skiljer sig åt mellan de inblandade aktörerna. Vi har kommit fram till att det behövs en tydligt formulerad plan för hur hållbarhetsarbetet ska utföras. Planen ska sedan utgöra grunden för styrningen av arbetet och slutligen krävs uppföljning för att försäkra sig om att det sköts planenligt.

Nyckelord: Göteborgs kulturkalas, hållbar utveckling, ekologisk hållbarhet, ekonomisk hållbarhet, social hållbarhet, strategi.



Innehåll

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.1.1 Hållbar utveckling	1
1.1.2 Göteborgs kulturkalas	2
1.2 Syfte och frågeställning	3
1.3 Avgränsning	4
1.4 Disposition	4
2. Metod	5
2.1 Metod för datainsamling	5
2.1.1 Uppbyggnad av referensram	5
2.1.2 Empirisk datainsamling	5
2.2 Urval	7
2.2.1 Projektledningen	7
2.2.2 Hållbarhetsrådet	7
2.2.3 Samarbetspartners	8
2.2.4 Artister och leverantörer	8
2.3 Presentation av empiri	8
2.4 Metod för analys	9
2.5 Diskussion	10
3. Teori	11
3.1 Hållbar utveckling	11
3.1.1 Ekologisk hållbarhet	11
3.1.2 Ekonomisk hållbarhet	12
3.1.3 Social hållbarhet	12
3.1.4 Att mäta hållbarhet	13
3.2 Strategi	14
3.3 Löskoppling	16
4. Empiri	18
4.1 Projektledningen	18
4.1.1 Ekologisk hållbarhet	18
4.1.2 Ekonomisk hållbarhet	19
4.1.3 Social hållbarhet	20



4.2 Hållbarhetsrådet.....	20
4.2.1 Ekonomisk hållbarhet.....	21
4.2.2 Ekologisk hållbarhet	22
4.2.3 Social hållbarhet	22
4.2.4 Förändringar av hållbarhetsarbetet	23
4.3 Samarbetspartners	23
4.4 Leverantörerna	25
4.5 Artisterna.....	26
5. Analys	28
5.1 Strategi för planering	28
5.1.1 Ekonomisk	28
5.1.2 Ekologisk.....	28
5.1.3 Social.....	29
5.1.4 Analys av strategi för planering.....	29
5.2 Strategi för styrning.....	30
5.2.1 Ekonomisk	30
5.2.2 Ekologisk.....	30
5.2.3 Social.....	31
5.2.4 Analys av strategi för styrning	31
5.3 Strategi för uppföljning	31
5.3.1 Ekonomisk	31
5.3.2 Ekologisk.....	32
5.3.3 Social.....	32
5.3.4 Analys av strategi för uppföljning.....	33
5.4 Slutsats av analys.....	33
6. Slutdiskussion	34
6.1 Slutsats	34
6.2 Förslag till förändring	37
6.3 Förslag till vidare forskning	37
7. Referenslista	38
8. Bilagor.....	40
8.1 Enkät till Hållbarhetsrådet.....	40
8.2 Enkät till Samarbetspartners	42
8.3 Enkät till Leverantörer och Artister	44



1. Inledning

Detta kapitel syftar till att visa uppsatsens ansats. Kapitlet börjar med en bakgrund till begreppet hållbar utveckling. Därefter följer vårt syfte och frågeställning, samt uppsatsens avgränsning och disposition.

Svältkatastrofer till följd av torka, översvämningar, extrema värmeböljor och smältande polarisar. Var och varannan dag nås vi av nya och alarmerande rapporter världen över om växthuseffektens, och den globala uppvärmningens, följder. En ökad miljömedvetenhet genom att bli mer miljövänligt tänkande och handlande är, och har länge varit, nödvändig för att ta itu med problemen kring global uppvärmning och överkonsumering. Vår belastning på ekosystemet är inte längre en lokal utan en global angelägenhet där vi alla måste vara deltagande, såväl individ som företag. För företags del handlar det om att frivilligt vilja integrera miljöaspekter i organisationen men också att ta sociala och ekonomiska aspekter i beaktande i sin policy och verksamhet. De tre aspekterna handlar, för organisationer, om att ta dess samhällsansvar och kallas även för hållbar utveckling. Nedan följer en närmare beskrivning om hållbar utveckling och dess uppkomst.

1.1 Bakgrund

1.1.1 Hållbar utveckling

Hållbar utveckling, eller hållbarhet, har under de två senaste decennierna varit föremål för debatt, mycket på grund av klimatfrågan. Begreppet hållbar utveckling myntades redan 1981 av den amerikanske miljövetaren Lester R. Brown men fick stort globalt genomslag först 1987 i den så kallade Brundtlandrapporten.¹ Rapporten, med titeln ”Vår *gemensamma framtid*”, skrevs under ledning av den dåvarande norska statsministern Gro Harlem Brundtland som vid denna tid arbetade vid Världskommissionen för miljö och utveckling, ett oberoende organ inom Förenta Nationerna. Kommissionens uppdrag var att granska olika globala miljö- och utvecklingsproblem för att sedan formulera realistiska förslag på tänkbara lösningar inom dessa områden. Förslagets utformning ämnade visa hur

¹ Linder, M (2011)



utvecklingen av människans resursförbrukning kunde åstadkommas utan att äventyra framtida generationer.²

”Mänskligheten har förmågan att skapa en hållbar utveckling – att försäkra sig om att utvecklingen tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.” – utdrag ur Brundtlandrapporten

I Brundtlandrapporten förklaras begreppet hållbar utveckling som något som innebär gränser eller begränsningar som sätts av rådande naturresurser, dagens teknologi samt biosfärens förmåga att tåla effekterna av människans olika verksamheter.³ År 1992 höll FN en konferens om miljö och utveckling i Rio de Janeiro vid vilken konferensens handlingsprogram Agenda 21 fastslog tre dimensioner av samhällsutveckling. Dessa tre dimensioner är ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet som alla måste fås att samverka för att kunna nå en långsiktig hållbar utveckling.⁴

Begreppet hållbar utveckling har, som tidigare nämnts, blivit en viktig och naturlig del i många organisationers verksamheter. Därför är det intressant att undersöka hur en organisations hållbarhetsarbete ser ut och hur det förmedlas till och uppfattas. Vi har valt att undersöka Göteborgs kulturkalas.

1.1.2 Göteborgs kulturkalas⁵

Göteborgs Kulturkalas äger rum i augusti varje år och förvandlar Göteborg till en festplats. Kulturkalaset är en av Sveriges största stadsfestivaler och 2011 var antalet besökare 790 000. Evenemanget har traditioner från början av 1990-talet och Kulturkalaset tog över efter Göteborgskalaset som anordnades 1995-2005. Förändringen från Göteborgskalaset till dagens Kulturkalas grundade sig i politikernas oro över att ökade brottsfall och fylla under Kulturkalaset skulle försämra både evenemangets och stadens rykte.

Göteborgs Kulturkalas arrangeras av Göteborgs Stad och Västra Götalandsregionen, tillsammans med ett antal samarbetspartners inom kommun, näringsliv och andra organisationer. Syftet med Göteborgs Kulturkalas är att uppmärksamma och stärka

² Hägerhäll, B (1988)

³ Ibid

⁴ Regeringen (1998)

⁵ Hela avsnittet om Göteborgs kulturkalas är hämtat från: Sande, A (2011)



kulturutbudet. Evenemanget ska bidra till ett varmare, mänskligare, och roligare samhälle. Syftet är också att bidra till att Göteborg och Västra Götalandsregionen blir mer attraktiva att leva och verka i, samt att besöka.

Sedan starten 2007 har organisationen bakom Göteborgs kulturkalas arbetat med de tre dimensionerna av hållbarhet; ekologisk, social och ekonomisk. 2011 bildades ett Hållbarhetsråd tillsammans med aktörer från Göteborgs Stad, Västra Götalandsregionen, Bostadsbolaget och Göteborgs Energi. Syftet med Hållbarhetsrådet är att skapa balans och helhetssyn, såväl inom Kulturkalaset som med aktörer knutna till evenemanget. Arrangörerna arbetar aktivt för att minska miljöbelastningen när det gäller avfallshantering, transporter och val av energi. Göteborgs Kulturkalas följer miljö- och livsmedelslagstiftning och visionen är att påverka sina samarbetspartners, genom uppmuntran och krav, till att tänka miljövänligt och att sträva mot långsiktiga hållbara lösningar.

Kulturkalaset arbetar med strategier, mål och handlingsplaner för att minska sin klimatpåverkan. Detta arbete utförs för att klimatsäkra evenemanget och för att klimatkompensera för de utsläpp som inte går att undvika. Evenemanget har varje år miljödiplomerats av Göteborgs Stad och de kriterier som följer med miljödiplomeringen ska följas av alla medverkande aktörer. Kulturkalaset har också belönats med en utmärkelse, Green'n'Clean Award, från Yourope, The European Festival Association. Denna utmärkelse tilldelas de europeiska festivaler som har ett aktivt arbete för att spara energi och för att skydda naturtillgångar. Från och med 2011 drivs Göteborgs Kulturkalas med grön och lokalt producerad vindkraftsel.

1.2 Syfte och frågeställning

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur arbetet med hållbar utveckling under Göteborgs kulturkalas går till. Syftet är också att undersöka om och hur detta förmedlas till inblandade aktörer samt om dessa kan påverka hur arbetet utformas. Vår förhoppning är att beskriva hållbarhetsarbetet och påvisa problematiken kring planering, styrning och uppföljning av arbetet med Göteborgs kulturkalas, ett tillfälligt evenemang som arrangeras årligen. För att kunna besvara uppsatsens syfte har vi formulerat följande frågeställning:

Hur styr man ett event i en stad mot hållbar utveckling?

- En undersökning av hållbarhetsarbetet med Göteborgs Kulturkalas.



1.3 Avgränsning

Hållbar utveckling är ett omfattande begrepp. Med anledning av detta har vi valt att avgränsa uppsatsens undersökning till att fokusera på hållbarhetsarbetet under Kulturkalaset.

1.4 Disposition

I uppsatsens inledande kapitel presenteras en bakgrund till begreppet hållbar utveckling och Göteborgs kulturkalas. Kapitlet fortsätter med uppsatsens frågeställning, syfte och avgränsning. Det första kapitlet åtföljs av ett metodkapitel i vilket vi beskriver hur vi gått tillväga med undersökningen och med enkätundersökningen. I det tredje kapitlet återfinns uppsatsens teoretiska referensram där de olika teorierna beskrivs. I det fjärde kapitlet redovisas det empiriska materialet från rapporten och den genomförda enkätundersökningen. Kapitlet åtföljs av uppsatsens analys där vi kopplar samman det empiriska materialet med den teoretiska referensramen. Det sjätte kapitlet består av en slutlig diskussion som utgör uppsatsens slutsats. Uppsatsen avslutas med en referenslista och därefter följer de bilagor som är relevanta för uppsatsens läsare.



2. Metod

Nedan presenteras den metod och det tillvägagångssätt som vi har valt för denna uppsats. Först beskrivs den valda metoden för datainsamling samt undersökningens urval. Därefter följer en redogörelse för hur vi presenterat uppsatsens empiri och analys. Kapitlet avslutas med en diskussion.

2.1 Metod för datainsamling

Insamlingen av data och information till uppsatsens studie har tillskansats genom böcker, artiklar och våra enkätundersökningar. Den data och information vi använt är av både empirisk och teoretisk karaktär och presenteras nedan.

2.1.1 Uppbyggnad av referensram

Datainsamlingen till vår referensram har bestått av böcker och artiklar. Dessa böcker och artiklar har tillsammans givit oss en bred inblick i ämnet. Den bredare inblicken har i sin tur möjliggjort en djupare sökning efter källor till information inom hållbar utveckling.

Vid sökning efter böcker och artiklar har vi framför allt använt katalogerna i GUNDA och Libris men även via Business Source Premier. Följande är exempel på sökord som använts: sustainable development, sustainability, strategy och strategy for sustainability.

2.1.2 Empirisk datainsamling

En av samhällsvetenskapens mest använda metoder för att samla in ett forskningsmaterial är att fråga eller samtala med människor. Det finns två olika typer av samtalsundersökningar: informantundersökning och respondentundersökning. I en informantundersökning ses svarspersonerna som vittnen eller "sanningssägare" som ska bidra med information om hur verkligheten ser ut. I en respondentundersökning är det svarspersonerna och deras tankar som studeras. Det intressanta är vad varje svarsperson tycker och tänker.

Vid enkätundersökningar fyller svarspersonerna själva i sitt frågeformulär (enkät) skriftligt och återreturnerar till forskaren. Den vanligaste distributionsformen är per post men beroende på resurser, urvalsförfarande och geografiskt avstånd finns även andra möjligheter, däribland via e-post eller internet. Enkätundersökningar som görs via internet har fördelen att de kan nå ett stort antal respondenter och ger respondenten möjlighet att själv styra över när enkäten ska besvaras samt hur lång tid som läggs ner på att besvara den. Till fördelarna



hör också att svarsfrekvensen i regel blir högre vid användandet av internetbaserade enkäter jämfört med användning av telefonintervjuer.

Till nackdelarna med att använda enkätundersökning är att det ställer höga krav på utformningen av frågorna. Om frågorna är otydliga kan det resultera i missuppfattningar och feltolkningar. Man kan inte styra hur utförligt respondenten väljer att svara, det finns inga möjligheter att ställa följdfrågor och man vet inte hur sanningsenligt respondenterna svarar.⁶

2.1.2.1 Undersökningens utformning

Vi har valt en deduktiv ansats i uppsatsen. Den deduktiva ansatsen är vanlig för att förstå sambandet mellan teori och praktik. Vi har utformat vår teoretiska referensram utifrån, för undersökningen, relevanta teorier. Den empiriska undersökningen har sedan förankrats i teorin.⁷

Vi har valt att använda webbenkäter i vår undersökning av hållbarhetsarbetet under Göteborgs kulturkalas. Skälet till detta var främst att nå ut till respondenterna på ett tidsbesparande, tidseffektivt och okomplicerat sätt. Från början var vår förhoppning att kunna genomföra samtalsintervjuer. När vi tog kontakt med de personer vi var intresserade av att träffa hänvisade samtliga till att de var fullbokade. Av denna anledning, samt av tidsskäl, valde vi istället att utforma tre webbenkäter.

Enkätundersökningen är av kvalitativ karaktär bestående av frågor som kräver svar av redogörande karaktär. Med en kvalitativ ansats ligger fokus på helheten där sammanhanget är av stor betydelse. Enkäterna har också kvantitativa inslag i form av flervalsfrågor. Frågorna var både öppna och fasta, de öppna frågorna gav respondenterna möjlighet att fritt utforma sina svar medan de fasta frågorna hade svarsalternativ som var givna på förhand.⁸

Vi vill redogöra hur hållbarhetsarbetet planeras, styrs och följs upp, vilket medför att vi valde en kvalitativ ansats. Intressant med undersökningen är att få de inblandade aktörernas syn på hållbarhetsarbetet kring Göteborgs kulturkalas, utifrån deras egna beskrivningar. För detta anser vi att undersökningens kvalitativa ansats är den mest lämpliga.

⁶ Esaiasson, P m.fl. (2007)

⁷ Bryman, A (2011)

⁸ Ibid



Enkätfrågorna är utformade utifrån den teoretiska referensramen och frågorna är formulerade med de tre dimensionerna av hållbarhet som utgångspunkt. Frågorna berör, utöver de tre dimensionerna av hållbarhet, även strategi i form av planering, styrning och uppföljning.

I presentationen av empirin har vi valt att inte nämna respondenterna vid namn då några av dem framfört önskemål om att vara anonyma i undersökningen. Av denna anledning har vi därför valt att, på ett konsekvent sätt, inte nämna någon vid namn. Detta gäller även de citat som används i texten.

2.2 Urval

Vi har valt att dela in de inblandade aktörerna i fyra urvalsgrupper: Projektledningen, Hållbarhetsrådet, evenemangets samarbetspartners samt de leverantörer och artister som har deltagit. Nedan följer en mer ingående beskrivning av respektive urvalsgrupp.

2.2.1 Projektledningen

Den första urvalsgruppen består av evenemangets projektledning. Vår förhoppning var att samtliga medlemmar av Projektledningen skulle kunna svara. Av tidsskäl blev vi hänvisade till rapporten för Göteborgs kulturkalas 2011. Rapporten är skriven av Projektledningen och ger deras syn på hållbarhetsarbetet. Denna urvalsgrupps syfte var att ge en beskrivning av hållbarhetsarbetet.

2.2.2 Hållbarhetsrådet

Den andra urvalsgruppen består av medlemmar i det hållbarhetsråd som instiftats för hållbarhetsarbetet under Göteborgs kulturkalas. Vår förhoppning var att samtliga medlemmar av Hållbarhetsrådet skulle kunna svara men på grund av omorganisering och nytillkomna medlemmar blev utfallet att de tre personer som deltagit längst deltog i vår undersökning. Denna urvalsgrupps syfte för undersökningen var att ge en beskrivning av hållbarhetsarbetet.



2.2.3 Samarbetspartners

Den tredje urvalsgruppen består av samarbetspartners till Göteborgs kulturkalas. Vår förhoppning var även här att samtliga aktörer i urvalsgruppen skulle kunna svara. Vi valde att, via telefon och mail, kontakta samtliga samarbetspartners för att ta reda på vilka som var intresserade av att delta. Ett fåtal valde att tacka nej av tidsskäl men majoriteten visade intresse för att besvara enkäten. Syftet med att undersöka evenemangets samarbetspartners var för att följa upp hur dessa ser på hållbar utveckling, hur de uppfattar hållbarhetsarbetet och hur det förmedlas från projektledningen.

2.2.4 Artister och leverantörer

Den fjärde urvalsgruppen består av leverantörer till evenemanget samt artister som uppträtt på evenemanget. Vi gjorde ett strategiskt urval vid valet av respondenter. Urvalet gjordes utifrån evenemangets programblad och påverkades till viss mån av personliga preferenser i form av de artister som vi själva ansåg som mest intressanta. Det slutgiltiga urvalet består av namnkunniga artister och lokalt kända leverantörer. Syftet med att undersöka personer och aktörer från denna urvalsgrupp var att kontrollera om och hur hållbarhetsarbetet förmedlats och uppfattats av respondenterna, det vill säga hur hållbarhetsarbetet praktiseras.

2.3 Presentation av empiri

Informationen från rapporten samt enkätsvaren har sammanställts i uppsatsens empiriavsnitt. Avsnittet som redogör för projektledningens syn samt enkätsvaren från hållbarhetsrådet redovisas genom en indelning under respektive dimension för hållbarhet. Detta för att lättare få en överblick.


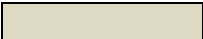
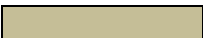
Avsnitten som redogör för enkätsvaren från Kulturkalasets samarbetspartners, leverantörer och artister har ett annat upplägg. Utformningen av enkäterna, och enkätfrågorna, har gjort att respondenternas svar har kunnat struktureras och tolkas på ett okomplicerat sätt. Enkätens utformning har också gjort att svaren lämpligen redovisats genom att skrivas samman.



2.4 Metod för analys

Vi har, utifrån vår teoretiska referensram, konstruerat en analysmodell. Modellens utformning kopplar samman vårt teoriavsnitt om hållbarhet och strategi.

		HÅLLBARHET		
		EKONOMISK	EKOLOGISK	SOCIAL
STRATEGI	PLAN			
	PLOY			
	PATTERN			
	POSITION			
	PERSPECTIVE			
	KONTROLL			
	STYRNING			

	PLANERING
	STYRNING
	UPPFÖLJNING

På modellens horisontella axel återfinns begreppet hållbarhet och dess tre dimensioner och på den vertikala axeln återfinns begreppet strategi. De olika strategibegreppen har indelats under tre teman: planering, styrning och uppföljning. Definitioner av begreppen återfinns i teorikapitlet.

Det empiriska materialet har tolkats och indelats i respektive hållbarhetsbegrepp. Därefter har informationen under respektive hållbarhetsbegrepp återigen tolkats och delats in i de olika strategibegreppen. Slutligen har vi indelat de olika strategibegreppen i tre teman som nämns ovan.

Med hjälp av denna modell har vi kunnat få en övergripande syn på det empiriska materialet. Modellen har underlättat vår analys och hur de olika delarna hänger samman.



2.5 Diskussion

Den optimala undersökningsformen anser vi hade varit att göra en förintervju i form av en webbenkät för att sedan göra en uppföljande samtalsintervju. Vi är medvetna om bristerna med vårt val av undersökningsform, såsom ofullständiga enkätsvar och feltolkningar, och har tagit detta i beaktande. En fördel med webbenkät som analysmodell är att det är tidseffektivt och kräver mindre ansträngning för oss såväl som för respondenterna.

I en kvalitativ undersökning är tillförlitlighet ett viktigt kriterium och handlar om att mätningarna genomförs på ett korrekt sätt.⁹ Vi upplever att tillförlitligheten i den genomförda undersökningen är god. Respondenterna har valts utifrån deras arbetsroll och koppling till evenemanget och har, innan undersökningen utfördes, tillfrågats och godkänt sitt deltagande. Samtliga respondenter har anmält sitt intresse för att ta del av det färdiga resultatet och vi har för avsikt att tillgodose deras önskemål.

⁹ Bryman, A (2011)



3. Teori

I detta kapitel presenteras vår teoretiska referensram. I referensramen återges teorier om hållbar utveckling och de tre dimensionerna av hållbarhet följt av ett avsnitt om strategi. De två begreppen kopplas samman i vår analysmodell som visar hur de samverkar. Kapitlet avslutas med en kortare beskrivning av begreppet löskoppling som vi återkopplar till i slutsatsen.

I uppsatsens inledning återfinns en bakgrund till begreppet hållbar utveckling. Nedan följer en mer ingående beskrivning av hållbarhet och begreppets tre dimensioner. Begreppet sammanflätas sedan med strategi.

3.1 Hållbar utveckling

”Miljön bidrar direkt till livskvaliteten i och med att den kan bjuda på olika former av upplevelser. Människor uppskattar vackra omgivningar och friluftsliv som kan utövas i naturen. En dålig miljö kan däremot leda till lägre livskvalitet på grund av försämrad hälsa, vilket i sin tur kan leda till en försämrad förmåga att arbeta.”¹⁰

3.1.1 Ekologisk hållbarhet

I en skrivelse från Regeringen förklaras att ekologisk effektivitet är en förutsättning för ekologisk hållbarhet i en värld med ständigt växande befolkningstakt där skyddet av miljön, en hållbar försörjning och en effektiv användning av jordens resurser är grunden för den ekologiskt hållbara samhällsutvecklingen. Svenska miljömål gällande skyddet av miljön innefattar en rad olika punkter där exempelvis utsläpp inte ska överskrida naturens förmåga att ta emot eller bryta ner dem samt att inte skada människans hälsa. Ämnen, vars innehåll är hälso- och miljöfarliga, bör på sikt inte få förekomma i naturen. Med hållbar försörjning menas att människans nyttjande av naturens resurser inte ska överskrida den takt med vilken naturen skapar nya resurser. Istället bör försörjningen ske med hjälp av förnybara resurser genom ett långsiktigt hållbart utnyttjande och ständigt sträva efter förnybara ersättningar. Effektiv användning innebär att energi och naturresurser utnyttjas på ett smartare och

¹⁰ Fegler, C & Unemo, L (1999/2000)



effektivare sätt i framtiden jämfört med vad de görs idag. För att detta ska bli genomförbart krävs teknikutveckling, samhällsplanering och investeringar i resurssnåla processer och produkter så att samhällets nuvarande energi- och materialbehov ska kunna begränsas.¹¹

3.1.2 Ekonomisk hållbarhet

Ekonomisk hållbarhet omfattar ekonomisk tillväxt, utveckling, produktivitet och nedsipping (eng. ”trickle-down”). I grund och botten handlar ekonomisk hållbarhet om att långsiktigt hushålla med mänskliga och materiella resurser.¹² Den kännetecknas av att den långsiktiga ekonomiska tillväxten inte äventyras där tillväxten är basen för ökat materiellt välstånd. En ökad ekonomisk tillväxt ger upphov till mer resurser, något som kan fördelas mellan samhällets medborgare. Den långsiktiga ekonomiska tillväxten inom den ekonomiska hållbarhetsteorin kännetecknas bland annat av tillgång på arbetskraft, teknisk utveckling samt sparande och investeringar i humankapital¹³ och fysiskt kapital.¹⁴

3.1.3 Social hållbarhet

Mänskliga rättigheter, arbetsrättigheter och företagsstyrning är alla delar inom begreppet social hållbarhet. Med social hållbarhet menas att alla individers, och gruppers, grundläggande rättigheter ska respekteras samt att ges möjlighet till en livsmiljö där den enskilde individen kan skaffa sig kunskap genom utbildning för att kunna utvecklas.¹⁵ Långsiktigt innebär social hållbarhet att förbättra levnadsstandarden i dagens samhälle för att människor i kommande generationer ska få chansen till ett drägligt liv med samma förutsättningar, detta genom att utrota den rådande fattigdomen. Andra åtaganden som innefattar social hållbarhet är också att åstadkomma jämlikhet och jämställdhet, att ges högsta möjliga standard för fysisk och mental hälsa samt att arbeta för att u-länders utveckling påskyndas.¹⁶

¹¹ G Peterson, T & Lindh, A (1998)

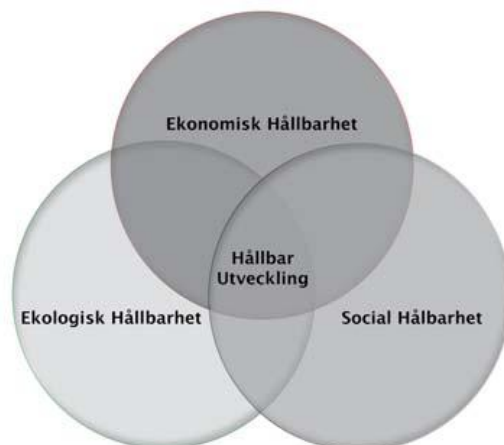
¹² Clement, K (1999)

¹³ Humankapital syftar till människors kunskaper, färdigheter och andra till produktionsförmågan bidragande fysiska och psykiska egenskaper som förvärvats genom investeringar i form av bl.a. utbildning, träning och hälsovård. – (Källa: Nationalencyklopedin, www.ne.se)

¹⁴ Fegler, C & Unemo, L (1999/2000)

¹⁵ Hållbar utveckling, Röda Korset

¹⁶ Fegler, C & Unemo, L (1999/2000)



De tre dimensionerna av hållbarhet, inspirerade av rapporten *Vår gemensamma framtid*.¹⁷

Figuren ovan är en sammanfattande modell och visar sambandet mellan dimensionerna. Alla de tre dimensionerna av hållbarhet måste samverka för att en hållbar utveckling ska kunna uppnås. Om endast den ekologiska och ekonomiska dimensionen uppfylls blir resultatet livskraftigt. Om endast den ekonomiska och sociala dimensionen uppfylls blir resultatet rättvist. Slutligen, om endast den sociala och ekologiska dimensionen uppfylls blir resultatet uthärdligt.¹⁸

3.1.4 Att mäta hållbarhet

För att veta hur hållbart någonting är finns två olika definitioner att mäta hållbarhet. Dessa två kallas för stark och svag hållbarhet. Den stora skillnaden mellan dessa två grundar sig i att det finns olika syn på hur typer av kapital kan ersätta varandra. Den svaga hållbarhetsteorin används främst av ekonomer och är den dominerande tolkningen av hållbarhet. Teorin definieras som summan av det kapital som människan skapar (realkapital) multiplicerat med det kapital naturen svarar för (naturkapital). Om kapitalet från människan och naturen summeras och de tillsammans inte minskar i värde är det således hållbart.¹⁹ Realkapital kan exempelvis vara maskiner och inventarier, byggnader etcetera och är saker som människan skapat med hjälp av eget arbete och naturkapital. Naturkapital beskriver värdet av naturtillgångar och är de resurser som naturen försetts med, såsom luft och vatten, land, mineraltillgångar samt växter och djur.²⁰

¹⁷ Hägerhäll, B (1988)

¹⁸ Adams, W.M (2006)

¹⁹ Det ekonomiska ramverket och hållbar utveckling (2004)

²⁰ Olsen, L (2002)



Den starka hållbarhetsteorin säger att ekonomins och naturens resurser ska hålla isär, att man ska titta på realkapital och naturkapital separat. För att utvecklingen ska kunna betecknas som hållbar kräver stark hållbarhet att både ekonomin stärks och att naturkapitalet bevaras intakt utan att den minskar. Först då uppnås en stark hållbar utveckling. Den stora, väsentliga skillnaden mellan de två definitionerna blir därför att den svaga hållbarhetsteorin kan tänka sig att hållbar utveckling nås även om det naturliga kapitalet minskar, något som den starka inte godtar.²¹

3.2 Strategi

Begreppet strategi definieras som en organisations inriktning och omfattning på lång sikt, som uppnår fördelar för organisationen genom sin konfiguration av resurser inom en utmanande miljö för att möta behoven av marknader och uppfylla intressenternas förväntningar.²²

En av de ledande forskarna inom ämnet är Henry Mintzberg. Mintzberg förklarar begreppet strategi med hjälp av sin 5P-teori i vilken han ger fem definitioner. Att uttryckligt erkänna flera definitioner kan, enligt Mintzberg, underlätta förståelsen och manövrerandet inom området. Mintzberg ser strategin som en plan (plan), ett medvetet avsett tillvägagångssätt eller en riktlinje för att veta hur en situation ska hanteras. Denna definition ger strategin två viktiga egenskaper; de är gjorda i förväg av de åtgärder som de avser, och de utvecklas medvetet och på ett målmedvetet sätt.²³

Strategi kan också ses som ett knep (ploy) och utgör då en specifik manöver avsedd att överlista och förvillna en motståndare eller konkurrent. Under förutsättning att strategier kan vara avsedda, oavsett om det är i form av allmänna planer eller som särskilda knep, kan de också realiserars. Att definiera strategi som en plan är därför inte tillräckligt. Strategi är ett mönster (pattern), ett mönster i en ström av handlingar. Strategin är konsekvent i beteende, oavsett om den är avsedd eller inte. De olika definitionerna av strategi som plan och mönster kan vara ganska oberoende av varandra; planer kan gå orealiserade, medan mönster kan påvisas utan förutfattade meningar. Planer ses som avsedd (intended) strategi, medan mönster ses som realiserad (realized) strategi. Från detta kan det urskiljas avsiktliga

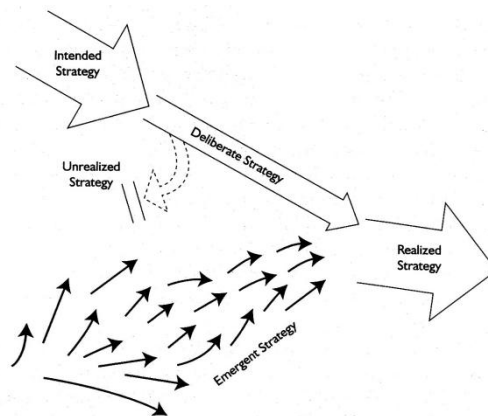
²¹ Det ekonomiska ramverket och hållbar utveckling (2004)

²² Ambrosini, V. m.fl. (2006)

²³ Mintzberg, H (1992)



(deliberate) strategier, där intentionerna som fanns tidigare har realiserats, och framväxande (emergent) strategier där mönster utvecklats i avsaknad av intentioner, eller trots dem. Strategi kan ses som en position (position). En position som hjälper till att hitta en organisation i en miljö eller en positionering av produkter på särskilda marknader. Denna definition gör strategin till en medlande kraft mellan organisation och miljö, mellan de interna och de externa faktorerna. Strategi är ett perspektiv (perspective) i det avseende att dess innehåll inte bara består av en vald position, utan också av ett invariant sätt att uppfatta omgivningen och världen. I detta avseende har strategi samma funktion för organisationen som personlighet har för individen. Av central betydelse är att strategin är ett perspektiv som delas av medlemmarna i en organisation, genom sina avsikter och/eller genom sina handlingar. Strategi i detta sammanhang handlar om individer som förenas genom gemensamma tankar och/eller beteende.²⁴



Figuren kommer från The rise and fall of strategic planning²⁵

Figuren ovan är en strategimodell av Henry Mintzberg och visar olika typer av strategier. Fullt realiserade intentioner kan benämnas som avsiktliga strategier. Avsedda strategier som inte realiserar, exempelvis på grund av orealistiska förväntningar, missbedömningar av omgivningen, eller förändringar under genomförandet, kan benämnas som orealiserade strategier. Den tredje varianten är de framväxande strategierna.²⁶

En avsedd strategi är planerad och avsiktlig, och kallas ibland för en avsiktlig strategi. Det är den uppsättning av avsiktliga handlingar som övervägs och planeras för att uppnå ett mål.

²⁴ Mintzberg, H (1992)

²⁵ Mintzberg, H (2000)

²⁶ Ibid



När en medveten strategi realiseras, matchar resultatet det avsedda tillvägagångssättet. En framväxande strategi är ett mönster av åtgärder som utvecklas över tid i en organisation i avsaknad av ett särskilt uppdrag och mål, den skiljer sig därmed från en planerad strategi. Detta mönster av åtgärder förvandlas med tiden till ett konsekvent beteendemönster. Mintzberg menar att strategi framträder över tiden när avsikter krockar med och anpassar sig till en föränderlig verklighet. Framväxande strategi benämns ibland som realiserad strategi. En avsedd strategi planeras av beslutsfattare och en framväxande strategi är en produkt av eventuella planerade och oplanerade åtgärder.²⁷

Strategier kan inte vara enbart avsiktliga eller framväxande. Den ena förespråkar inget lärande och den andra ingen kontroll. Avsiktliga strategier förser organisationen med en känsla av målmedveten riktning medan framväxande strategier innebär att organisation lär sig vad som fungerar i praktiken. Att blanda avsiktlig och framväxande strategier på något sätt kommer att hjälpa organisationen att kontrollera sin riktning och samtidigt främja inlärningsprocessen. Organisationer, för att ta ett exempel, använder ofta vad som kan kallas en paraplystrategi: huvuddragen är avsiktliga medan detaljerna tillåts växa fram inom dessa. Ledningen bestämmer de yttre ramarna och allmänna riktlinjer för beteende. Andra aktörer inom organisationen kan sedan manövrera inom dessa. Effektiva strategier mixar dessa två på sätt som reflekterar de rådande omständigheterna, nämligen möjligheten att förutsäga samt behovet att reagera på oväntade händelser.²⁸

3.3 Löskoppling

En viktig del av en organisations arbete är att påvisa för omgivningen att de arbetar efter en rationell struktur. Detta genom att arbeta med exempelvis arbetsplaner och organisationsscheman som redogör för hur olika processer ska genomföras på ett rationellt sätt inom en organisation. Detta behöver dock inte vara överensstämmande med vad som sker i verkligheten då formell struktur inte är synonymt med det som faktiskt görs i organisationen. På så vis kan man säga att organisationens strukturella element, i form av dess planer och det som sedan görs, är löst kopplade till varandra. Denna löskoppling innebär att organisationens plan och faktiska handlingen är separerade från varandra.²⁹

²⁷ Mintzberg, H. m.fl. (1998)

²⁸ Mintzberg, H (2000)

²⁹ Eriksson-Zetterquist, U. m.fl. (2008)



Med begreppet löskoppling menas alltså att delar av en organisations formella struktur kopplas isär från den informella, att den delvis separeras från vad som faktiskt sker i praktiken. Den formella strukturen kan lätt ändras i en organisation när lagar, normer eller moden förändras, till skillnad från den informella. Informell struktur, eller det faktiska handlandet, används för att samordna människors arbetsuppgifter inom en organisation.³⁰

³⁰ Eriksson-Zetterquist, U. m.fl. (2008)



4. Empiri

Detta kapitel är avsatt för att ge en sammanställd presentation av svaren från de genomförda webbenkäterna. Respondenternas återgivelse är sammanställda i tre delar, beroende av vilken enkät de besvarat. Kapitlet påbörjas med en beskrivning av projektledningens syn utifrån rapporten.

4.1 Projektledningen

Göteborgs kulturkalas har, sedan starten 2007, arbetat medvetet med flera aktiviteter och projekt som lanserats och genomförts inom ramen för ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. 2011 bildade aktörer från Göteborgs Stad, Bostadsbolaget, Göteborgs Energi och Västra Götalandsregionen ett hållbarhetsråd vars syfte är att skapa balans och helhetssyn, både inom Göteborgs kulturkalas men även till inblandade aktörer knutna till evenemanget.

4.1.1 Ekologisk hållbarhet

Då Göteborgs kulturkalas evenemangsområde är samlat på ett stråk, från Liseberg till hamnen, är det gångavstånd till alla aktiviteter, vilket är miljövänligt. Genom en besökarundersökning, som gjordes slumpvis på 527 av evenemangets besökare under den gångna sommaren, visade det sig att majoriteten av de tillfrågade åkte kollektivt till Kulturkalaset. 22 % valde att gå eller cykla och 20 % uppgav att de tog bilen till evenemanget.

Göteborgs Stad diplomerar årligen Göteborgs kulturkalas och de kriterier som ställs utifrån miljödiplomeringen skall följas av alla medverkande aktörer. För evenemangets serveringar innebär detta exempelvis att endast miljömärkta serveringsartiklar och kemikalier får användas samt att källsortering av avfall måste ske. Hos evenemangets serveringar har utbudet av ekologiska produkter och vegetariska rätter utökats och endast rättvisemärkt kaffe serveras. Andra förändringar för att främja ekologisk hållbarhet görs genom att bland annat; driva evenemanget på enbart grön och lokal vind-el, använda 100 % ekologisk bomull i funktionärernas t-shirts samt att, för Projektledningens del, välja cykel som kommunikationsmedel så ofta som möjligt. Besökarna av Kulturkalaset uppmuntrades också till att samarbeta till det lokala miljöarbetet *Trygg vacker stad* genom nedskräpningsfrågan. För att ytterligare utveckla evenemanget och minska klimatpåverkan arbetar ledningsgruppen med klimatsäkring. Detta genom att beräkna hur mycket avfall som skapas under evenemanget, hur stor energianvändningen är samt hur logistiken kan förbättras.



Eftersom viss del av de utsläpp som sker i samband med Göteborgs kulturkalas inte kan undvikas betalas en klimatkompensation. Denna kompensation går till ett projekt i Kina som reducerar utsläppen av koldioxid, samtidigt som det bidrar till hållbar utveckling. Göteborgs kulturkalas har fått flera utmärkelser och belönats för sitt miljöarbete. Kalaset har, under 2011, exempelvis belönats med Green'n'Clean Award från Yourope, The European Festival Association som arbetar med energibesparingar och skyddar naturtillgångar.

4.1.2 Ekonomisk hållbarhet

Den totala budgeten för Kulturkalaset ligger årligen på cirka 20 Mkr. En delfinansiering följer sedan från Göteborgs Stad och Västra Götalandsregionen på 12 Mkr. Resterande 8 Mkr kommer från olika samarbetspartners från näringslivet som i och med sitt deltagande exponerar sin verksamhet under evenemanget. Kulturkalaset är ett icke-vinstdrivande evenemang och tillåter ingen vinst men de intäkter och värden som fås innebär dock nytta för regionen och Göteborg som stad.

En viktig del av Kulturkalaset är att det ska vara gratis att besöka evenemanget. Forskning som gjorts på ämnet visar att om någonting är kostnadsfritt ökar det totala värdet för individens upplevelse. En av de faktorer som besökarna uppskattar mest med Göteborgs kulturkalas är just den fria entrén till evenemangets alla aktiviteter.

Den turistekonomiska omsättningen i form av förflyttning av konsumtion, som sker i samband med Kulturkalaset, samt de arbetstillfällena och intäkter som det skapar, kan mätas. En mätning av 2011 års kulturkalas visar att 37 % av evenemangets besökare kom från orter utanför Göteborg och 57 % av dessa angav att den primära anledningen till deras besök i staden var för att besöka Kulturkalaset. Mätningen säger också att de tillsammans genererade 94 Mkr som i första hand spenderades på shopping och uteliv samt på restauranger och caféer.

Genom undersökningen mäts också nöjdheten bland besökarna. Under 2011 var 89 % av de tillfrågade personerna nöjda eller mycket nöjda med helhetsintrycket av Kulturkalaset och 96 % var nöjda eller mycket nöjda Göteborg som evenemangsstad. En effekt av ett positivt evenemang av Göteborgs kulturkalas slag är bland annat att det bidrar med att öka intresset och investeringar i staden men även att det främjar kulturell förnyelse och ger en allmänt



positiv bild av Göteborg som stad. Media har här en viktig roll där en positiv bild av staden stärker den immateriella intäkten där målet är att förmedla Kulturkalaset som...

”...en folklig kulturfest med bredd och djup och någonting för alla.”

Utöver de kostnader som själva evenemanget förorsakar, tillkommer en rad olika insatser i form av ökad renhållning och uteblivna parkeringsintäkter samt omläggning av kollektivtrafik som vanligtvis körs på evenemangsområdet. Viktigt är också att beakta och värdera besökarnas missnöje som de kan tänkas uppleva under evenemanget. Av de tillfrågade besökarna kunde 51 % inte komma på något negativt. Missnöjet var främst kopplat till yttre omständigheter såsom dåligt väder, köbildning och trängsel. Generellt visar undersökningen att missnöjet var mycket lågt under Kulturkalaset.

4.1.3 Social hållbarhet

Genom ett spännande innehåll med stora artister och upplevelser lockar Göteborgs kulturkalas många människor, vilket gör evenemanget till en stor mötesplats. Individer i alla åldrar representeras där ungdomar mellan 15 och 21 år är den största gruppen och står för 16 % av besökarna. En stor blandning av åldrar och kulturer bland besökarna är en trolig anledning till varför evenemanget har fått en relativt lugn stämpel av polis och andra myndigheter. Kulturkalasets signum är att ingen individ ska känna sig exkluderad på grund av kön, ålder, språk, etnicitet, funktionsnedsättning eller annat skäl. Fysisk tillgänglighet skapas, i största möjliga mån, genom bland annat läktare för rullstolar. Tanken är att blandningen av artister ska vara så bred att alla ska kunna hitta någonting som förhoppningsvis passar dem. Många lokala förmågor bidrar till ett mångfacetterat och starkt programutbud, något som även gynnar de medverkande. Detta genom att de får synas och kan bli uppmärksammade då de visar upp sina förmågor inom respektive område.

4.2 Hållbarhetsrådet

Begreppet hållbarhet har olika innebörder för Hållbarhetsrådets medlemmar. I grunden handlar deras arbete om att driva ett så hållbart arbete som möjligt utifrån de direktiv som de ges från Göteborgs kulturkalas ledning. Utifrån rådande ekonomiska förutsättningar arbetar de med att driva hållbarhetsfrågor med olika syften. Ett av de viktigaste målen är att arbeta för användandet av resurser som inte utarmar vår jord, exempelvis genom



energieffektivisering där målsättningen är att inte använda mer resurser än nödvändigt.

”Det handlar om att skapa goda förutsättningar för kommande generationer och inte äventyra deras framtid.”

Informationen om hållbar utveckling inhämtar Hållbarhetsrådets medlemmar från flera olika håll. Ett sätt att hålla sig informerade är genom att följa Göteborg Stads miljödiplomering av Kulturkalaset. De använder sig också av olika certifieringar som innehåller en rad olika riktlinjer för hur de blir styrda. Det kan exempelvis handla om krav på mänskliga rättigheter eller andra grundläggande mänskliga behov som måste beaktas. Konsulter, nätverk, internet och forskningsrapporter är de vanligaste källorna som Hållbarhetsrådet använder sig av för att få tag på information. Ytterligare ett sätt att förse sig med information är genom att få inspiration från andra evenemang där man ser hur dessa arbetar med hållbar utveckling.

På frågan om medlemmarna har utvecklat en egen hållbarhetsstrategi eller om den är utvecklad av konsulter eller experter på området svarar två av medlemmarna att de själva har utvecklat strategin. Strategierna har i detta fall skapats utifrån egna erfarenheter i kombination med de rekommendationer som fås från Göteborg Stads miljödiplomering, kommunfullmäktiges mål samt de erfarenheter som hämtats från förvaltningar och bolag. I vissa fall förekommer också strategier, även om dessa inte är uttryckta som strategier. Det kan handla om att de, under många år, har arbetat med miljöfrågor där olika mätetal och dylikt analyserats. Strategier kan också ha sin grund från företagets hållbarhetsredovisning. Dessa strategier kan vara en utgångspunkt för målsättning och riktlinjer för hur hållbarhetsfrågor ska kommuniceras externt. Den tredje medlemmen uppger att deras strategi är hämtad från konsulter som hyrs in som hjälp och som rådfrågats, i slutändan är det dock deras egna slutsatser som utvecklas till en strategi.

4.2.1 Ekonomisk hållbarhet

Gällande ekonomisk hållbarhet menar medlemmarna att detta är någonting som inte finns uttalat då ingen arbetar med separat planering av ekonomisk karaktär. Vanligt är att ekonomisk hållbarhet ingår i den ordinarie verksamheten och är således inte separerat. En av medlemmarna menar dock att med hjälp av god ekonomi kan resurser fördelas så att alla tre hållbarhetsperspektiven kan tillgodoses.

”Vi har ingen separat planering, men anser att med en god ekonomi får vi resurser att agera hållbart på de övriga områdena.”



För att arbeta med styrning mot hållbarhet ur ett ekonomiskt perspektiv finns flera olika metoder. I dagsläget används få metoder av Hållbarhetsrådets medlemmar. Ett sätt för att minska de materiella behoven är genom återanvändning av gammalt material. Denna återvinning är positiv ur både ett ekonomiskt och ekologiskt perspektiv då både företag och miljö vinner på återvinningen. Ett annat sätt för att styra mot ekonomisk hållbarhet är genom att, i framtiden, arbeta för att en viss procent av investerade pengar i ett projekt, i detta fall Göteborgs kulturkalas, ska gå direkt till hållbarhetsarbetet och inte enbart ingå i den ordinarie verksamhetsbudgeten. På så vis kan företag som är villiga att bidra med sponsring av kulturkalaset försäkra sig om att deras bidrag också gynnar den hållbara utvecklingen.

4.2.2 Ekologisk hållbarhet

Utifrån miljödiplomeringens kriterier och den miljöplan som följs upp och redovisas tas, för varje år, steg framåt. Det som analyseras och utvärderas är bland annat mat, elförbrukning, avfallshantering, kemikalier och transporter under Göteborgs kulturkalas. Att arbeta med ekologisk hållbarhet ska vara värdeskapande. I dagsläget ställs krav på deltagande krögare och andra deltagare att arbeta efter de riktlinjer och krav som ställs på dem utifrån miljödiplomeringens kriterier. Det ekologiska hållbarhetsarbetet mäts via uppföljning av miljödiplomeringen samt besökarundersökningar. Genom dessa två metoder att mäta kan rådet på så sätt kontrollera och få uppföljning på hur hållbarhetsarbetet har fungerat.

I likhet med hållbarhetsarbetet under Göteborgs kulturkalas återfinns likande tendenser av miljöresonemang i de företag som några av Hållbarhetsrådets medlemmar representerar, exempelvis nämns ett miljøråd som leds av en representant ur företagsledningen.

4.2.3 Social hållbarhet

Planering för social hållbarhet inom Göteborgs kulturkalas är, enligt Hållbarhetsrådet, en fråga som diskuteras och som man ännu inte hittat ett strukturerat sätt att arbeta med. Genom organisationen Värdskapet 15-25 arbetar man med det sociala perspektivet av hållbarhet med målsättningen att evenemanget ska kunna locka människor i alla åldrar, att det ska finnas någonting för alla smaker. Detta genom att exempelvis ge fri entré till evenemangets alla konserter och aktiviteter och att det ska vara enkelt att ta sig runt på evenemangsområdet. Även den sociala hållbarheten mäts och kontrolleras, precis som



ekonomisk och ekologisk hållbarhet, genom besökarundersökningar som utvärderas i Göteborgs kulturkalas årliga rapport.

4.2.4 Förändringar av hållbarhetsarbetet

Samtliga respondenter upplever att hållbarhetsarbetet under Göteborgs Kulturkalas har förändrats med tiden. Det som huvudsakligen har förändrats är främst att hållbarhetsfrågorna fått ett allt större utrymme och blivit en naturlig del av kalaset. Orsakerna till detta beror på att hållbarhetsfrågor har diskuterats ända upp på ledningsnivå och att man tagit små steg framåt.

4.3 Samarbetspartners

De samarbetspartners som besvarat enkäten beskriver relationen till begreppet hållbar utveckling och "hållbarhetstänket" i allmänhet som en långsiktighet som kräver aktivt arbete. Att aktivt tänka på ett hållbart sätt när det gäller både ekonomiskt, ekologiskt och socialt ansvar. Utvecklingen av samhället måste drivas på ett sätt som skapar en framtid där alla har en dräglig tillvaro. På det sociala planet måste utvecklingen medföra att de mänskliga behoven tillgodoses. På det ekologiska planet är det viktigt att hålla sig inom det ekologiska utrymmets ramar för att inte töra på jordens resurser och undvika att begränsa framtida generationers möjligheter att utvecklas. Ekonomi och det ekonomiska planet beskrivs som ett medel för att uppnå utveckling och ett utbyte av resurser. Det beskrivs vara viktigt att begränsa sin konsumtion till att bara köpa och använda det som är nödvändigt.

Det ekonomiska hållbarhetsarbetet under Göteborgs kulturkalas innefattar att arbeta för långsiktiga avtal och samarbeten. Det innefattar också att nyttja och använda de resurser som finns i de egna organisationerna.

"Vi utgår från dom kunskaperna och resurserna som vi själva har och som finns i vår verksamhet..."

Vad beträffar det ekologiska hållbarhetsarbetet under Göteborgs kulturkalas beskriver respondenterna att de upplever att det finns en stor medvetenhet i hela organisationen gällande just ekologisk hållbarhet. Det uppges att det finns ett aktivt arbete för att skapa hållbara och innovativa lösningar som är bra och smarta för miljön. Till de naturliga delarna av hållbarhetsarbetet hör att inte köra bil i onödan, försöka minimera mängden avfall som



produceras och hitta bra lösningar för avfallshantering, sparsam användning av material och trycksaker. Vad beträffar det sociala hållbarhetsarbetet under Kulturkalaset beskriver respondenterna att det är viktigt att evenemanget är tillgängligt för alla evenemangets besökare, såväl fysiskt som ekonomiskt. Det upplevs också finnas ett syfte att visa upp Göteborg och öka kännedomen och kunskapen om staden och dess kulturskatter samt att skapa en stolthet hos göteborgarna. Ett område som återkommer i flera av enkätsvaren är mångfald, att det finns en strävan efter att skapa mångfald, jämlikhet och jämställdhet under evenemanget, dels i programutbudet men också i organisationen bakom evenemanget.

Flertalet av respondenterna uppger att hållbarhetsarbetet under Göteborgs kulturkalas skiljer sig från hållbarhetsarbetet i den dagliga verksamheten men har svårt att ge konkreta exempel på likheter och skillnader.

”Den största skillnaden är att kulturkalaset varar en vecka men vårt hållbarhetsarbete är något som vi arbetar med hela tiden, året om.”

Majoriteten av respondenterna uppger att de har fått information och direktiv från arrangören vad beträffar hållbarhetsarbetet under Göteborgs kulturkalas. Denna information ska ha förmedlats på partnerträffar och projektgruppsmöten. Ett fåtal av respondenterna upplever att de inte fått den information och de direktiv som skulle vara önskvärt. Önskvärt vore att få enkla och klara direktiv i praktiska frågor såsom trafik och transport, källsortering och avfallshantering och liknande. En av respondenterna framhåller att det vore bra om arrangören förklarade vilken riktning och vilka visioner de har med hållbarhetsarbetet, samt är öppna för dialog för att underlätta samverkan. Alla har olika förutsättningar men det uttrycks i enkäten att det finns en vilja att bidra med det man kan.

Ingen av de samarbetspartners som besvarat enkäten har upplevt någon styrning från arrangörens sida när det gäller hållbarhetsarbetet. Ingen av respondenterna har heller upplevt att det egna hållbarhetsarbetet eller hållbarhetsaktiviteterna blivit mätta eller kontrollerade.

Enkätsvaren visar på att det huvudsakliga syftet med deltagandet och åtagandet som samarbetspartner till Kulturkalaset är väldigt varierande från företag till företag. En av respondenterna menar att kulturen är en viktig del av Göteborg och att man därför väljer att stödja denna typ av evenemang. Andra svar rör att man som samarbetspartner ges möjligheten att träffa besökarna/allmänheten och kan på så sätt berätta om den egna



verksamheten, vilka man är och vad man gör. En av respondenterna framhåller att de har en ambition att skapa mångfald och förståelse. En annan uppger att det är av PR-skäl och förklarar att de istället för att lägga pengar på en annons väljer att stödja evenemanget för att på så vis försöka locka till sig både nya och gamla kunder.

”Varför vi är med? Det är bra reklam. Sen skadar det inte att stödja ett lokalt projekt.”

Det råder delade meningar hos respondenterna huruvida de upplever att deras deltagande har påverkat hållbarhetsarbetet under Göteborgs Kulturkalas. En av respondenterna upplever att den egna organisationen har haft en stor betydelse för evenemanget, bland annat genom volontärinsatser och att på olika sätt bidra till att mångfald kan skapas inom evenemangets organisation. De respondenter som upplever att de inte kunnat påverka hållbarhetsarbetet uppger att det hade varit önskvärt.

”Det hade varit bra med en diskussion om vad vi kan göra tillsammans för att nå så långt som möjligt med de gemensamma förutsättningar som finns.”

4.4 Leverantörerna

De tillfrågade leverantörerna beskriver relationen till begreppet hållbar utveckling och ”hållbarhetstänket” i allmänhet som något högst nödvändigt. Vikten av att tänka på kvalitet framhålls där just kvalitetstänk är viktigt för att kunna uppnå lång hållbarhet och som ett resultat av detta även återanvändning. Samtliga respondenter uppger att fokus måste ligga på att hushålla med jordens resurser och att inte slösa och konsumera i onödan. De spår och skador som varje individ lämnar efter sig måste aktivt minimeras för bästa resultat. Samtliga av de tillfrågade anser att hållbarhetsarbete, i varierande omfattning, ingår i den dagliga verksamheten. Att ha ett aktivt hållbarhetsarbete uppges också vara en konkurrensfördel gentemot de företag som inte arbetar på ett hållbart sätt.

Bland leverantörerna uppger samtliga att arrangören förmedlat information eller direktiv när det gäller att tänka och agera på ett hållbart sätt. Den information eller direktiv som uppfattats från arrangören omfattar främst val av mat och dryck, instruktioner för avfallshantering, transporter och val av transportmedel. I enkätsvaren uppges arrangören också förmedla direktiv om konsumtion. Samtliga respondenter anser att det är positivt och att det underlättar att arrangören förmedlar denna typ av information och direktiv.



Omkring hälften av de tillfrågade leverantörerna anser att deltagandet vid Kulturkalaset påverkat deras syn på hållbar utveckling eller hållbarhetsarbete. Av de som uppger att de påverkats nämns återanvändning av material och användning av mer miljövänliga transporter som nyheter i verksamheten. Nya samarbeten med exempelvis gröna hotell och transportbolag samt användning av ekologiska och miljömärkta produkter nämns också. En fjärdedel av respondenterna uppger att de klimatkompenserar och ställer högre krav på leverantörer och försäljare.

Flera av de tillfrågade leverantörerna framför kritik gällande avfallshanteringen. Det upplevs som lönlöst att själva hantera avfallet på ett medvetet sätt när arrangören inte är lika noggrann. Ingen av de tillfrågade uppger att deras hållbarhetsarbete kontrollerats eller mätts, något flera anser skulle vara önskvärt. Det anses också vara viktigt arrangören verkligen använder miljömärkta och miljömedvetna företag, detta då ett av huvudämnena för att medverka på Göteborgs kulturkalas omfattar att följa de uppsatta miljökraven. En av leverantörerna som varit verksam på evenemanget under flera år uppger dock att det blivit bättre och bättre för varje år.

”Det känns som vi kommit en bit på väg men vi har fortfarande lång bit att gå”

4.5 Artisterna

De tillfrågade artisterna beskriver relationen till begreppet hållbar utveckling och ”hållbarhetstänket” i allmänhet som något som är nödvändigt att tänka på och ha i beaktande. Detta för att kunna fortsätta att utvecklas och ständigt förbättra det egna arbetet och den egna medvetenheten. Definitioner av begreppet hållbar utveckling berör, enligt enkätsvaren, att hushålla, återvinna och konsumera på ett miljövänligt sätt. Samtliga av de tillfrågade uppger att ”hållbarhetstänket” mer eller mindre är en naturlig del av tillvaron.

Det är delade uppfattningar om huruvida arrangören gett information eller direktiv när det gäller att tänka och agera på ett hållbart sätt. Alla tycker heller inte att det är nödvändigt eller önskvärt. Den information och de direktiv som uppfattats från arrangören omfattar främst arbetsförhållanden och val av mat och dryck. Av de som, från arrangören, mottagit information eller direktiv anser samtliga att det är positivt.

Ett fåtal av de tillfrågade uppger att de inte haft någon personlig kontakt med arrangören



inför sina framträdanden. Arrangören har i vissa fall haft kontakt med artisternas bokningsbolag och bokningsbolagen har i sin tur inte informerat sina artister. Huruvida det har förmedlats information eller direktiv till bokningsbolagen är dock oklart.

”Jag har inte haft kontakt med arrangören inför min konsert, all information kommer via mitt bokningsbolag. Har endast varit i kontakt med Göteborg&Co angående en krönika de bad mig skriva efteråt.”

Ingen av de tillfrågade artisterna anser att deltagandet vid Göteborgs kulturkalas förändrat deras syn på hållbar utveckling eller hållbarhetsarbete. I enkätsvaren kan dock läsas att flera respondenter anser att de inspirerats att fortsätta tänka hållbart.

Avslutningsvis framhåller majoriteten av respondenterna att hållbarhetsarbetet under Kulturkalaset ständigt måste utvecklas för att kunna fortleva, samtidigt som arrangören bör hålla kvar vid de beprövade inslag som i dagsläget är lyckade och ger resultat. Det framhålls också att Göteborgs kulturkalas är ett evenemang som är tacksamt att medverka på, att det upplevs som en god sak och att hållbarhetsstämpeln är bra för imagen.



5. Analys

Syftet med analysen är att koppla och knyta samman resultatet från enkätundersökningen med vår teoretiska referensram. I analysen har vi använt oss av vår egenkonstruerade analysmodell, vilken återfinns i metodavsnittet. Varje avsnitt avslutas med en kortare sammanfattning av varje strategisk dimension.

5.1 Strategi för planering

5.1.1 Ekonomisk

I rapporten för Kulturkalaset 2011, som beskriver projektledningens syn på arbetet med evenemanget, finns ingen utskriven planerad strategi för det ekonomiska hållbarhetsarbetet. Vi kan dock uttyda en strategi mot att arbeta för att skapa nytta för staden och regionen. Detta genom att främja näringslivet, handeln, kollektivtrafiken och liknande. Hållbarhetsrådet, å sin sida, beskriver att det finns en planerad strategi som innefattar en fördelning av ekonomiska resurser och en medvetenhet för konsumtion. Även evenemangets samarbetspartners upplever att det finns en planerad strategi för det ekonomiska hållbarhetsarbetet. Den upplevs handla om att arbeta för långsiktiga samarbeten och avtal. De upplever också att en medvetenhet för konsumtion är nödvändig.

Till skillnad från de andra grupperna upplever de leverantörer och artister som besvarat enkäten att det inte finns någon uttalad planerad strategi för det ekonomiska hållbarhetsarbetet.

5.1.2 Ekologisk

Den planerade strategin för det ekologiska hållbarhetsarbetet är, enligt Projektledningen, att arbeta på ett miljövänligt sätt samt att vara lättillgängliga. Miljövänligt genom att exempelvis använda grön el och miljömärkta produkter. Lättillgängligt genom att allt är på gångavstånd och placerat mitt i Göteborgs citykärna. Att följa miljödiplomeringen och certifieringarna hör också till den planerade strategin. I enlighet med projektledningen framhåller Hållbarhetsrådet att arbetet påverkas av miljöplanen och miljödiplomeringens kriterier. Hållbarhetsrådet beskriver också att den planerade strategin för det ekologiska hållbarhetsarbetet handlar om att arbetet ska vara värdeskapande med ett fokus på energieffektivisering, återvinning och återanvändning.



Evenemangets samarbetspartners upplever att den planerade strategin för det ekologiska hållbarhetsarbetet handlar om att skapa hållbara och innovativa lösningar, att undvika användning av fossila bränslen samt att försöka tänka miljövänligt.

Till skillnad från de andra grupperna upplever de leverantörer och artister som besvarat enkäten att det inte finns någon uttalad planerad strategi för det ekologiska hållbarhetsarbetet.

5.1.3 Social

Den planerade strategin för det sociala hållbarhetsarbetet är, enligt Projektledningen, att arbeta för ett evenemang med mångfald och variation. Mångfalden och variationen ska genomsyra såväl val av artister som upplevelser. Det ska finnas något för alla och det ska vara tillgängligt för alla, ingen ska vara exkluderbar. I motsats till projektledningen beskriver Hållbarhetsrådet att det ännu inte finns ett strukturerat sätt eller en uttalad strategisk plan att arbeta efter när det gäller det sociala hållbarhetsarbetet. I enkätsvaren nämns dock att det finns ett fokus på att ta grundläggande mänskliga behov i beaktande, att ta hänsyn till de mänskliga rättigheterna samt att försöka täcka alla målgrupper.

Evenemangets samarbetspartners upplever att den planerade strategin för det sociala hållbarhetsarbetet, i likhet med det ekonomiska, handlar om att arbeta för långsiktiga samarbeten och avtal. Det upplevs också handla om att främja kulturlivet och göra Göteborg som stad samt regionen mer attraktiv.

Till skillnad från de andra grupperna upplever de leverantörer och artister som besvarat enkäten att det inte finns någon uttalad planerad strategi för det sociala hållbarhetsarbetet.

5.1.4 Analys av strategi för planering

Vi kan, utifrån vår empiri, konstatera att Projektledningen har en strategi för den ekologiska och sociala planeringen. Detta gäller inte den ekonomiska planeringen. Hållbarhetsrådet bekräftar att det finns en strategi för den ekologiska planeringen och enligt dem finns det även en strategi för den ekonomiska planeringen. Enligt dem finns det dock ingen planering för det sociala arbetet. Evenemangets samarbetspartners uppger att de uppfattat en strategi



för planering när det gäller samtliga tre dimensioner. Leverantörerna och artisterna uppger raka motsatsen, att de inte uppfattat någon planering för någon av dimensionerna.

5.2 Strategi för styrning

5.2.1 Ekonomisk

I rapporten för Kulturkalaset 2011 finns, precis som för den planerade strategin, ingen utskriven planerad styrning för det ekonomiska hållbarhetsarbetet från Projektledningens sida. Detta är något som också Hållbarhetsrådet bekräftar i enkäten då de menar att det inte finns någon uttalad ekonomisk styrning. Förhoppningar finns dock från Hållbarhetsrådet att en viss procentandel av investerade projektpengar ska gå till Kulturkalasets hållbarhetsarbete. Hållbarhetsrådet säger också att den rådande materialanvändningen bör som ske med ökad medvetenhet.

I likhet med Hållbarhetsrådet säger Kulturkalasets samarbetspartners att de inte upplevt någon ekonomisk styrning från Projektledningen. Inte heller artisterna har upplevt någon ekonomisk styrning. Gällande leverantörernas uppfattning i frågan upplever flera att de har fått direktiv när det kommer till konsumtion och resursanvändning, något som de upplever som positivt.

5.2.2 Ekologisk

Projektledningen för Kulturkalaset menar att ekologisk styrning ges i form av information och direktiv. Informationen och direktiven handlar bland annat om att, i så stor utsträckning som möjligt, använda ekologiska produkter. Projektledningen ska också föregå med gott exempel genom att exempelvis välja miljövänliga färdmedel. Den ekologiska styrningen bekräftas av Hållbarhetsrådet. Denna följer miljödiplomeringen och handlar om avfallshantering, användning av grön el och gröna transporter. Hållbarhetsrådet betonar också vikten av att det ekologiska hållbarhetsarbetet ska vara värdeskapande, att arbetet med ekologisk styrning inte bara ska vara momentana, utan hållbara över tid.

Kulturkalasets samarbetspartners upplever inte någon ekologisk styrning från varken Projektledningen eller Hållbarhetsrådet. Detta gör dock leverantörerna i form av styrning av avfallshantering, val av transporter samt inom området mat och dryck. Majoriteten av



artisterna upplever också att de fått viss styrning från Projektledningens sida, främst i form av val av mat och dryck.

5.2.3 Social

Den sociala styrningen mot hållbar utveckling sker enligt Projektledningen genom bland annat mångfald och tillgänglighet. Hållbarhetsrådet uppger, i motsats till projektledningen, att det inte finns något strukturerat arbete eller utarbetad metod för styrning mot social hållbarhet. De nämner dock målet och visionen att evenemanget ska vara öppet och tillgängligt för alla, i likhet med Projektledningen.

Evenemangets samarbetspartners uppger i enkäten att de inte upplevt att det förekommer någon styrning från projektledningens sida när det gäller social hållbarhet. De leverantörer och artister som svarat på enkäten upplever att de fått information om arbetsförhållanden och hur det ska skötas, men att det i övrigt inte förekommit någon styrning.

5.2.4 Analys av strategi för styrning

Projektledningen har en strategi för den ekologiska styrningen, detta gäller inte den ekonomiska och sociala dimensionen. Hållbarhetsrådet bekräftar att det finns en strategi för den ekologiska styrningen men enligt dem gäller detta dock inte för den ekonomiska och sociala dimensionen. Evenemangets samarbetspartners uppger att de inte uppfattat någon styrning för någon av de tre dimensionerna, vilket bekräftas av leverantörerna och artisterna. Dessa har dock fått viss information och vissa direktiv.

5.3 Strategi för uppföljning

5.3.1 Ekonomisk

I rapporten för Kulturkalaset 2011 beskrivs hur Projektledningen arbetar med uppföljning av det ekonomiska hållbarhetsarbetet. Det genomförs en besökarundersökning av en utomstående konsultfirma i vilken slumpvis valda besökare ställs frågor om evenemanget. Det görs beräkningar på den turistekonomiska omsättning och hur konsumtion förflyttas under perioden för evenemanget. Andra saker som ingår i uppföljningen är arbetstillfällen som tillkommer, olika intäkter som ökar men också utgifter som ökar i form av ökad renhållning och bortfall av parkeringsavgifter. Hållbarhetsrådet beskriver uppföljningen på



ett liknande sätt. Besökarundersökningen framhålls men de ser även på hur resurser fördelas och det utförs mätningar av materialanvändning och återvinning.

Evenemangets samarbetspartners upplever att det inte förekommer någon uppföljning av det ekonomiska hållbarhetsarbetet under Kulturkalaset, den egna verksamheten inräknad. Den bild som ges av leverantörerna och artisterna är densamma där ingen av dem upplevt att arbetet följs upp varken under eller efter evenemanget.

5.3.2 Ekologisk

Enligt Projektledningen är det besökarundersökningen som ligger till grund även för uppföljningen av det ekologiska hållbarhetsarbetet. Utöver undersökningen ligger även fokus på att klimatsäkra evenemanget. De mäter alla utsläpp för att, utifrån detta, kunna klimatkompensera. Till uppföljningen hör också mätning och vägning av avfall. Detta bekräftas av Hållbarhetsrådet som beskriver att uppföljningen framför allt sker genom besökarundersökning. Denna kompletteras dock med olika mätningar och kontroller där de bland annat ser på elförbrukning, avfallshantering, användning av kemikalier, mängden transporter samt hur transporterna sker. Uppföljningen innehåller också att kontrollera om arbetet utförs efter miljödiplomerings kriterier.

Evenemangets samarbetspartners upplever att det inte förekommer någon uppföljning av det ekonomiska hållbarhetsarbetet under Kulturkalaset, den egna verksamheten inräknad. Den bild som ges av leverantörerna och artisterna är densamma där ingen av dem upplevt att arbetet följs upp varken under eller efter evenemanget.

5.3.3 Social

Projektledningen uppger att den sociala dimensionen av hållbarhetsarbetet, precis som den ekonomiska och den ekologiska, följs upp med hjälp av besökarundersökningen som utförs under Kulturkalaset. Besökarundersökningen kompletteras med information, uppgifter och statistik från polisen och andra myndigheter. Hållbarhetsrådet uppger, utan att ge exempel, att det även förekommer andra utvärderingar av det sociala hållbarhetsarbetet. De bekräftar också att uppföljningen främst sker genom besökarundersökningen.

Kulturkalaset samarbetspartners upplever, i likhet med ekonomisk och ekologisk



hållbarhet, att det inte förekommer någon uppföljning av det sociala hållbarhetsarbetet under Kulturkalaset, den egna verksamheten inräknad. Den bild som ges av leverantörerna och artisterna är densamma där ingen av dem upplevt att arbetet följs upp.

5.3.4 Analys av strategi för uppföljning

Projektledningen har en strategi för uppföljningen av hållbarhetsarbetet, i form av en besökarundersökning, vilket bekräftas av Hållbarhetsrådet. Evenemangets samarbetspartners samt leverantörerna och artisterna uppger dock det motsatta. De har inte upplevt att det finns någon uppföljning av hållbarhetsarbetet.

5.4 Slutsats av analys

Nedan följer de slutsatser vi har dragit som kortfattat visar vad vi kommit fram till i vår analys. Vi kan konstatera att:

- Projektledningen uppger att det finns en strategi för planering av arbetet med samtliga hållbarhetsdimensioner. Med hänvisning till rapporten upplever vi dock att det saknas en tydlig strategi för planering av det ekonomiska arbetet. Projektledningen uppger att de har en aktiv styrning av det ekologiska arbetet, men inte för det ekonomiska och sociala. Hållbarhetsarbetet följs upp genom besökarundersökningen.
- Hållbarhetsrådet uppger att det finns en strategi för planering av arbetet med den ekologiska och den ekonomiska dimensionen, men inte för det sociala. I likhet med Projektledningen uppger de att det finns en styrning av det ekologiska arbetet, dock inte av de två andra dimensionerna. Även här anges besökarundersökningen som metod för uppföljning av hållbarhetsarbetet.
- Evenemangets samarbetspartners upplever att det finns en planering för samtliga hållbarhetsdimensioner. De upplever däremot inte att det finns någon styrning av arbetet eller att arbetet följs upp.
- Leverantörerna och artisterna upplever att det varken finns planering eller styrning av hållbarhetsarbetet. De upplever heller inte att arbetet följs upp, men uppger att viss information och direktiv har förmedlats.



6. Slutdiskussion

I detta avslutande kapitel presenteras de slutsatser som uppsatsen har lett fram till, med syftet att besvara den frågeställning som presenterades i inledningen. Därefter ges förslag på förändringar och vad denna uppsats kan bidra till i vidare forskning.

6.1 Slutsats

Vi väljer att återigen repetera vår frågeställning för att kunna presentera de slutsatser som vi kommit fram till i denna uppsats:

Hur styr man ett event mot hållbar utveckling?

Projektledningen för Göteborgs kulturkalas har formulerat mål och visioner för hållbarhetsarbetet där tillsättningen av Hållbarhetsrådet är ett steg för att nå dit. Genom att konsultera Hållbarhetsrådet kan Projektledningen arbeta fram riktlinjer för hållbarhetsarbetet. Resultatet återfinns i rapporten för Göteborgs kulturkalas från 2011. Vi upplever därför att det finns en plan och en medvetenhet kring arbetet med hållbar utveckling från Projektledningens sida.

Med hänvisning till våra enkätsvar kan vi konstatera att planen för hållbarhetsarbetet inte tycks förmedlas vidare till inblandade aktörer, såsom samarbetspartners, leverantörer och artister. Respondenterna upplever heller inte att de kan påverka hållbarhetsarbetet, något som flera uppgett skulle vara önskvärt. Kulturkalasets samarbetspartners framhåller önskemål om ett närmare samarbete för att på så vis kunna ta hjälp av varandra. Flera uppger att de, i den egna verksamheten, arbetar aktivt med hållbarhet och att de därför skulle kunna bidra med mer än ekonomiska medel, i form av kunskap och erfarenheter. Vi upplever därför att det finns brister i kommunikationen från Projektledningen till de inblandade aktörerna.

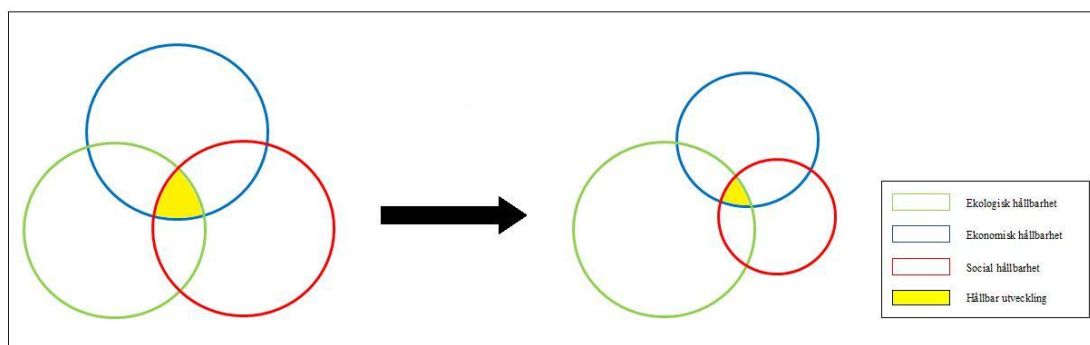
Den bristande kommunikationen medför svårigheter med att arbeta mot gemensamma mål och på ett målinriktat sätt. Mål och visioner förmedlas inte på ett tydligt sätt vilket resulterar i att de inblandade aktörerna inte känner någon delaktighet. Artister och leverantörer, som besvarat enkäten, uppger dock att de har fått direktiv och information när det gäller vissa saker, däribland avfallshantering, transporter och val av mat och dryck. Samtidigt är det viktigt att påpeka att alla inte har ett intresse av att vara delaktiga i arbetet eller få information och direktiv.



Vad beträffar uppföljning av arbetet kring hållbarhet upplever ingen av de inblandade aktörerna någon uppföljning varken under eller efter evenemanget. Den enda uppföljning som görs, från Projektledningens sida, är Göteborgs Kulturkalas årliga besökarundersökning. Vi anser att besökarundersökningen är ett bra sätt att följa upp evenemanget, men att den behöver kompletteras. Undersökningen baseras enbart på intervjuer av evenemangets besökare och ger deras uppfattning och intryck av Kulturkalaset. Lämpligt vore att komplettera med en undersökning med de inblandade aktörerna, och på så sätt få deras syn på arbetet med evenemanget och synen på evenemanget i stort. En sådan undersökning kan ge svar på om det man vill förmedla når fram och ger också aktörerna en möjlighet att framföra tips och förslag till förändring.

Vi ser tydliga tendenser på svårigheter med att arrangera den här typen av tillfälliga evenemang. Ett problem med tillfälliga evenemang är att kommunikation, och därmed också styrning, försvåras av att de som är involverade i evenemanget även har andra arbetsuppgifter under övriga delen av året, utöver för- och efterarbete med Göteborgs kulturkalas. En risk är också att man inte lägger ner lika mycket energi, det är ju trots allt bara tillfälligt. Ytterligare ett problem är svårigheterna med att mäta och bedöma effekterna av ett tillfälligt evenemang, såväl positiva som negativa. Miljöpåverkan och andra liknande externa effekter kan vara svåra att härleda till evenemanget.

Vi har konstruerat nedanstående figur för att beskriva hur vi upplever att hållbarhetsarbetet ser ut, och för att kunna jämföra med den hållbarhetsmodell som beskrivs i teorikapitlet. Det teoretiska idealet (se figuren till vänster) utgörs av tre lika stora cirklar, där fokus är lika stort för alla de tre dimensionerna av hållbarhet. Vad som är hållbar utveckling utgörs av den gula ytan. Vi upplever, utifrån svaren från enkätundersökningen, att det finns stort fokus på ekologisk hållbarhet men desto mindre fokus på de två andra dimensionerna. Detta illustreras av cirklarnas olika storlek (se figuren till höger). Resultatet av ett snedfördelat fokus är att den gula ytan, vad som är hållbar utveckling, blir mindre.





I teoriavsnittet beskriver vi begreppet löskoppling. Begreppet förklarar hur en organisations formella struktur, det man ska göra, är separerad från den informella, det som man faktiskt gör. Vi kan konstatera att det, för Göteborgs kulturkalas, finns en plan för hållbarhetsarbetet. Projektledningen har utarbetat en formell plan och kan med denna påvisa att de arbetar efter en rationell struktur, vilket är deras uppfattning att de också gör. I rapporten för Kulturkalaset återfinns en beskrivning av planen. Planen och de mål som sätts upp tillhör den formella strukturen, det arbete som faktiskt utförs tillhör den informella strukturen.

Den bristande kommunikationen mellan parterna gör att Projektledningens plan inte når ut till aktörerna. Detta resulterar i att dessa arbetar efter egna rutiner och invanda arbetssätt vilket gör att det uppstår en löskoppling.

Projektledningen arbetar utifrån den formella strukturen, den som förklarar hur deras plan för hållbarhet ser ut, och tror att inblandade aktörerna gör likadant. Miljödiplomeringen och certifieringarna ger Projektledningen en form av bekräftelse på att deras arbete faktiskt är rätt, det vill säga den formella planen. Då det inte förekommer någon egen uppföljning, utöver besökarundersökningen, kan de inte vara säkra på att det informella arbetet följer den formella planen. Bekräftelsen gör dock att det inte upplevs vara nödvändigt att utvärdera arbetet eftersom det arbete som utförs upplevs som tillräckligt.

Som svar på vår frågeställning, och hur löskoppling undviks, kan vi konstatera att det är nödvändigt att ha en tydligt formulerad och formell plan för hur arbetet ska gå till. Denna plan ska utgöra grunden för styrningen av arbetet med evenemanget och måste därför förmedlas till samtliga medlemmar av organisationen. Avslutningsvis krävs kontroll och uppföljning för att försäkra sig om att planen efterföljs och att alla arbetar åt samma håll.



6.2 Förslag till förändring

Nedan har vi sammanställt några förslag till förändring. För att vara överskådligt har vi valt att kortfattat presentera förslagen i punktform.

- Involvera alla inblandade aktörer genom att förmedla planen för hållbarhetsarbetet. Alla måste vara medvetna om de uppsatta målen och visionerna för att kunna sträva åt samma håll.
- Komplettera uppföljningsarbetet till att också innefatta en undersökning med de inblandade aktörerna. Andra sätt att komplettera uppföljningsarbetet är att göra egna fältstudier och stickprov.
- Utveckla kommunikationsvägarna, såsom användningen av sociala medier. Skapa ett forum där de inblandade aktörerna kan ta del av information, komma till tals och bidra med konstruktiva idéer.
- Gynna lokalproducerade produkter. Den nuvarande strategin att erbjuda rättvisemärkta och ekologiska alternativ är positiv, men det kan utvecklas ytterligare och även innefatta lokalproducerat.

6.3 Förslag till vidare forskning

Det vore intressant att undersöka två stadsevenemang för att kunna göra en jämförelse av hur deras hållbarhetsarbete ser ut. Detta för att sedan kunna påvisa likheter och skillnader och se hur dessa påverkar resultatet av hållbarhetsarbetet.

Vi skulle själva vilja undersöka hur hållbarhetsarbetet ser ut för festivalen Way Out West som, i likhet med Göteborgs kulturkalas, är ett tillfälligt evenemang som återkommer årligen men som har ett vinstdrivande syfte.



7. Referenslista

Tryckta källor

Ambrosini, V. m.fl. (2006) *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases*. Financial Times/Prentice Hall

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö. Liber

Clement, K (1999) *Economic development and environmental gain : European environmental integration and regional competitiveness*. London: Earthscan

Eriksson-Zetterquist, U. m.fl. (2008). *Organisation och organisering*, Liber, Malmö

Esaiasson, P m.fl. (2007) *Metodpraktikan*. Stockholm. Norstedts Juridik

Hägerhäll, B. (1988). *Vår gemensamma framtid. Rapport från världskommissionen för miljö och utveckling*. Stockholm. Bokförlaget Prisma och Tidens förlag.

Mintzberg, H (1992). *"Five Ps for Strategy" in The Strategy Process*. Prentice-Hall International Editions, Englewood Cliffs NJ

Mintzberg, H. m.fl. (1998) *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Simon & Schuster

Mintzberg, H. (2000) *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Prentice Hall

Internetkällor

Adams, W.M. (2006). *The Future of Sustainability: Re-thinking Environment and Development in the Twenty-first Century*. Tillgänglig på http://cmsdata.iucn.org/downloads/iucn_future_of_sustainability.pdf, hämtad 2011.12.14

Fegler, C & Unemo, L (1999/2000). *Vad är hållbar utveckling?* Finansdepartementet. Tillgänglig på <http://www.sweden.gov.se/content/1/c4/17/61/1199ea50.pdf>, hämtad 2011.11.24

G Peterson, T & Lindh, A (1998). *Svenska miljömål: miljöpolitik för ett hållbart Sverige*. Stockholm: Regeringens proposition 1997/98:145. Tillgänglig på <http://www.regeringen.se/content/1/c4/13/05/4008ccd5.pdf>, hämtad 2011.11.25

Linder, M (2011). *Juli: Hållbar utveckling*. KTH. Tillgänglig på <http://www.kth.se/che/kemi2011/tema/juli-1.184144>, hämtad 2011.11.25

Olsen, L (2002). *Hållbar utveckling. Tema – Tillväxt och miljö*. Tillgänglig på <http://www.logronekonomi.se/2tillvaxtmiljo/hallbarutveckling.htm>, hämtad 2011.11.23

Sande, A (2011). *Rapport - Göteborgs kulturkalas 2011*. Tillgänglig på <http://kulturkalaset.goteborg.com/nyheter.php?n=622>, hämtad 2011.11.14



Hållbar utveckling, Röda Korset. Tillgänglig på
<http://www.redcross.se/skolsajt/hallbar-utveckling/>, hämtad 2011.11.24

Det ekonomiska ramverket och hållbar utveckling (2004). Tillgänglig på
http://www.cajomaconsulting.se/ekonomiska_ramverket.pdf, hämtad 2011.11.26



8. Bilagor

8.1 Enkät till Hållbarhetsrådet

Hållbarhetsarbetet under Göteborgs Kulturkalas

Hållbar utveckling innebär att gränser eller begränsningar sätts av rådande naturresurser, dagens teknologi samt biosfärens förmåga att tåla effekterna av människans olika verksamheter. Hållbar utveckling innefattar de tre dimensionerna ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet.

Ekologisk hållbarhet handlar främst om att skydda miljön, att ha en hållbar försörjning samt arbeta för en effektiv användning av jordens resurser.

Ekonomisk hållbarhet omfattar ekonomisk tillväxt, utveckling och produktivitet. Det handlar om att långsiktigt hushålla med mänskliga och materiella resurser, i form av exempelvis arbetskraft och teknisk utveckling.

Social hållbarhet innebär att alla individers, och grupper, grundläggande rättigheter ska respekteras. Detta genom exempelvis en dräglig livsmiljö samt möjlighet till utbildning. Social hållbarhet innefattar begrepp såsom mänskliga rättigheter, arbetsrättigheter och företagsstyrning.

Var vänlig skriv ditt namn och vilket företag du representerar.

Ex: Johan Johansson, Johanssons Hållbarhet AB

Vad betyder begreppet hållbarhet för er?

Vilken information om hållbarhet utgår ni ifrån?

Hur inhämtas den informationen?

- Utbildning/kurs
- Internet
- Konsult
- Övrigt

Har ni en egenutvecklad hållbarhetsstrategi eller är den utvecklad av konsulter/expertter på området?

- Konsult/expert
- Egenutvecklad

Ni har en egenutvecklad hållbarhetsstrategi. Utveckla gärna ditt svar.

Ni har en hållbarhetsstrategi utvecklad av konsulter/expertter på området. Utveckla gärna ditt svar.

Hur ser den ekonomiska planeringen för hållbarhetsarbetet ut?

Hur arbetar ni för att styra mot hållbarhet ur ett ekonomiskt perspektiv?



Mäter/kontrollerar ni det ekonomiska hållbarhetsarbetet?

- Ja
- Nej

Hur kontrolleras och följs arbetet upp?

Hur ser den ekologiska planeringen för hållbarhetsarbetet ut?

Hur arbetar ni för att styra mot hållbarhet ur ett ekologiskt perspektiv?

Mäter/kontrollerar ni det ekologiska hållbarhetsarbetet?

- Ja
- Nej

Hur kontrolleras och följs arbetet upp?

Hur ser den planeringen för det sociala hållbarhetsarbetet ut?

Hur arbetar ni för att styra mot hållbarhet ur ett socialt perspektiv?

Mäter/kontrollerar ni det sociala hållbarhetsarbetet?

- Ja
- Nej

Hur kontrolleras och följs arbetet upp?

Upplever ni att hållbarhetsarbetet under Göteborgs Kulturkalas förändrats med tiden?

- Ja
- Nej

Vad har förändrats?

Övriga kommentarer

Vill du ta del av det slutgiltiga arbetet?

- Ja
- Nej

Ange e-postadress

Tack för din medverkan!



8.2 Enkät till Samarbetspartners

Göteborgs Kulturkalas

Hållbar utveckling innebär att gränser eller begränsningar sätts av rådande naturresurser, dagens teknologi samt biosfärens förmåga att tåla effekterna av människans olika verksamheter. Hållbar utveckling innefattar de tre dimensionerna ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet.

Ekologisk hållbarhet handlar främst om att skydda miljön, att ha en hållbar försörjning samt arbeta för en effektiv användning av jordens resurser.

Ekonomisk hållbarhet omfattar ekonomisk tillväxt, utveckling och produktivitet. Det handlar om att långsiktigt hushålla med mänskliga och materiella resurser, i form av exempelvis arbetskraft och teknisk utveckling.

Social hållbarhet innebär att alla individers, och grupper, grundläggande rättigheter ska respekteras. Detta genom exempelvis en dräglig livsmiljö samt möjlighet till utbildning. Social hållbarhet innefattar begrepp såsom mänskliga rättigheter, arbetsrättigheter och företagsstyrning.

Var vänlig skriv ditt namn och vilket företag du representerar

(Ex. Johan Johansson, Johanssons Hållbarhet AB)

Vad betyder begreppet hållbarhet för er?

Hur ser hållbarhetsarbetet ut under Göteborgs Kulturkalas, ur ett ekonomiskt perspektiv?

Hur ser hållbarhetsarbetet ut under Göteborgs Kulturkalas, ur ett ekologiskt perspektiv?

Hur ser hållbarhetsarbetet ut under Göteborgs Kulturkalas, ur ett socialt perspektiv?

Skiljer det sig från hållbarhetsarbetet i den dagliga verksamheten?

- Ja
- Nej

På vilket sätt?

Upplever ni att ni har fått information och direktiv från arrangören vad beträffar hållbarhetsarbetet under Göteborgs Kulturkalas?

- Ja
- Nej

Vilken typ av information och direktiv?



Hade det varit önskvärt?

- Ja
- Nej

På vilket sätt?

Har ni upplevt någon styrning från arrangörens sida när det gäller hållbarhetsarbetet?

- Ja
- Nej

På vilket sätt?

Har ert hållbarhetsarbete och era hållbarhetsaktiviteter blivit mätta eller kontrollerade?

- Ja
- Nej

Hur har mätningen/kontrollen gått till?

Med vilka mått?

Vad är det huvudsakliga syftet med ert deltagande/åtagande som samarbetspartner för Göteborgs Kulturkalas?

Upplever du/ni att ert deltagande har påverkat hållbarhetsarbetet under Göteborgs Kulturkalas?

- Ja
- Nej

På vilket sätt?

Hade det varit önskvärt?

- Ja
- Nej

På vilket sätt?

Övriga kommentarer

Vill du ta del av det slutgiltiga arbetet?

- Ja
- Nej

Ange din e-postadress?

Tack för din medverkan!



8.3 Enkät till Leverantörer och Artister

Göteborgs Kulturkalas

Hållbar utveckling innebär att gränser eller begränsningar sätts av rådande naturresurser, dagens teknologi samt biosfärens förmåga att tåla effekterna av människans olika verksamheter. Hållbar utveckling innefattar de tre dimensionerna ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet.

Ekologisk hållbarhet handlar främst om att skydda miljön, att ha en hållbar försörjning samt arbeta för en effektiv användning av jordens resurser.

Ekonomisk hållbarhet omfattar ekonomisk tillväxt, utveckling och produktivitet. Det handlar om att långsiktigt hushålla med mänskliga och materiella resurser, i form av exempelvis arbetskraft och teknisk utveckling.

Social hållbarhet innebär att alla individers, och grupper, grundläggande rättigheter ska respekteras. Detta genom exempelvis en dräglig livsmiljö samt möjlighet till utbildning. Social hållbarhet innefattar begrepp såsom mänskliga rättigheter, arbetsrättigheter och företagsstyrning.

Var vänlig skriv ditt namn och eventuellt företag

(Ex. Johan Johansson, Johanssons Hållbarhet AB)

Vilken är din relation till begreppet hållbar utveckling och hållbarhetstänket i allmänhet?

Upplever du att du från arrangören fått information eller direktiv när det gäller att tänka/agera på ett hållbart sätt?

- Ja
- Nej

På vilket sätt?

- Mat och dryck
- Jämställdhet
- Transport
- Konsumtion
- Arbetsförhållanden
- Avfallshantering
- Arbetskraft
- Annan

Hade det varit önskvärt?

- Ja
- Nej

På vilket sätt?



Har deltagandet vid Göteborgs Kulturkalas påverkat din syn på hållbar utveckling och hållbarhetsarbete?

- Ja
- Nej

På vilket sätt?

Övriga tankar om hållbarhetsarbetet under Göteborgs Kulturkalas?

Övriga kommentarer

Vill du ta del av det slutgiltiga arbetet?

- Ja
- Nej

Ange din e-postadress

Tack för din medverkan!