



SOCIALA KRAV OCH VILLKOR VID UPPHANDLING SAMMANFATTNING AV EN FÖRSTUDIE

BESTÄLLD AV HBV – ALLMÄNNYTTANS INKÖPSFUNKTION
UTFÖRD AV URBAN UTVECKLING AB 2025



Innehåll

1	Bakgrund och syfte.....	3
1.1	Social hållbarhet och allmännyttans roll	3
1.2	Utmaningar och metoder för social hållbarhet.....	4
2	Om HBV	4
2.1	Krav som stödjer hållbarhet	5
2.2	HBV som kunskapsplattform.....	5
2.3	Urval av HBVs medlemmar och leverantörer i förstudien	5
3	Medlemmarnas arbete med social hållbarhet	6
3.1	Utmaningar i arbetet med social hållbarhet	8
3.2	Medlemmarnas förslag och utvecklingsbehov i arbetet med social hållbarhet.....	9
4	Leverantörernas arbete med social hållbarhet	10
4.1	Utmaningar i arbetet med social hållbarhet	10
4.2	Leverantörernas förslag och utvecklingsbehov i arbetet med social hållbarhet.....	11
5	Samlad jämförelse mellan medlemmars och leverantörers fokus.....	11
5.1	Medlemmarnas fokus.....	11
5.2	Leverantörernas fokus.....	12
5.3	Samma mål – olika vägar mot social hållbarhet	12
6	Urban Utvecklings slutsatser och rekommendationer	13
6.1	Viktigaste rekommendationerna till HBV.....	14
6.2	Tilldelningskriterier	14
6.3	Fokus på resultatmål.....	15
6.4	Konsultativt stöd	16
7	HBVs kommentarer och nästa steg.....	16

1 Bakgrund och syfte

Hållbarhetsfrågorna är idag en central del av de allmännyttiga bostadsbolagens uppdrag. Utöver sociala insatser i förvaltningen skärps kraven genom ny EU-lagstiftning kring redovisning av hållbarhet och hållbarhetsrisker. Detta ställer högre krav på ramavtal och arbetssätt som stödjer bolagens ambitioner inom social hållbarhet.

För att fördjupa kunskapen om sociala krav vid upphandling har HBV – Allmännyttans inköpsfunktion låtit Urban Utveckling AB genomföra en förstudie i ämnet. Syftet med denna förstudie som tagits fram, är att undersöka vilka insatser HBV kan vidta för att utveckla sina förväntningar på avtalsberättigade då avsikten är att underlätta uppfyllandet av hållbarhetsmål kopplade till sociala aspekter. Studien belyser hur HBVs medlemmar arbetar med sociala krav idag, hur dessa kan utformas för störst nytta för beställare och leverantörer samt hur HBV kan påverka leverantörer mot ett mer socialt hållbart arbetssätt.

Som inköpsfunktion och kompetensnav för allmännyttan har HBV en unik möjlighet att på nationell nivå implementera verktyg och arbetssätt med socialt värdeskapande. Genom utformningen av upphandlingar kan sociala villkor spridas och skapa positiva effekter genom hela leverantörskedjan.

Detta är en kortversion av den fullständiga rapporten som har genomförts av Urban Utveckling AB, som är ett konsultföretag med fokus på socialt hållbar utveckling i offentlig- och samhällsbyggnadssektor.

1.1 Social hållbarhet och allmännyttans roll

Agenda 2030 och de globala målen är centrala drivkrafter för den pågående hållbarhetsomställningen. För utvecklingen av städer och samhällen är särskilt mål 11, ”Hållbara städer och samhällen”, relevant. Det innebär att städer senast 2030 ska vara inkluderande, trygga och miljövänliga med ekonomiskt tillgängliga tjänster.

I detta arbete är allmännyttiga bostadsbolag viktiga aktörer, då deras verksamhet bidrar till attraktiva och långsiktigt hållbara boende- och arbetsmiljöer.

Social hållbarhet saknar en entydig definition men syftar ofta till en uthållig samhällsutveckling präglad av jämlika levnadsvillkor. Plan- och bygglagen betonar detta genom att främja en god och långsiktigt hållbar livsmiljö för nuvarande och kommande generationer.

För allmännyttiga bostadsbolag innebär ett aktivt arbete med social hållbarhet att skapa mer integrerade och jämlika samhällen. Inom samhällsplaneringen, där de allmännyttiga bostadsbolagen spelar en central roll, råder en bred enighet om att hållbarhet ska handla om att bygga långsiktig social uthållighet för staden.

1.2 Utmaningar och metoder för social hållbarhet

Att mäta effekterna av sociala insatser är svårt, men det gör dem inte mindre viktiga. I stället krävs samarbete för att utveckla metoder som stärker hållbarhetsarbetet. De fastighetsbolag som presterar högst inom hållbarhetsrapportering arbetar aktivt för att främja mångfald och jämställdhet bland sina anställda. De satsar dessutom på trygghetsskapande aktiviteter i sina fastigheter och deltar ofta i platssamverkan, till exempel genom BID (Business Improvement District), där fastighetsägare och offentliga aktörer samarbetar på ett strukturerat sätt.

Exempel på trygghetsskapande metoder och verktyg som våra medlemmar använder är:

BoTryggt2030, som är ett nationellt koncept som ämnar att stötta det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet vid planering, programmering, utformning, byggande, och vidareutveckling av nya och befintliga fysiska miljöer.

Huskurage, som är en våldspreventiv metod för att förebygga, förhindra och stoppa mäns våld mot kvinnor och våld mot närstående.



2 Om HBV

HBV är inköpsfunktion åt Sveriges allmännyttiga bostadsbolag. HBV genomför upphandlingar av varor och tjänster kopplade till byggnation, renovering och

förvaltning av fastigheter. Med närmare 200 avtal hjälper de dagligen sina medlemmar att förvalta och utveckla boendet för deras hyresgäster.

HBV bildades 1952 och är en ekonomisk förening som ägs av sina medlemmar; Sveriges allmännyttiga bostadsbolag. Utöver nationella ramavtal erbjuder HBV skraddarsydda upphandlingar och konsultation i upphandlingsfrågor samt kringtjänster som trepartsavtal och samordningsuppdrag.

2.1 Krav som stödjer hållbarhet

HBV strävar efter att ge sina medlemmar största möjliga värde och i detta sammanhang möta deras behov och önskemål kopplat till höga krav på hållbarhet. Som en stor aktör på marknaden har HBV både möjlighet och ansvar att driva utvecklingen framåt därför arbetar de aktivt med att skärpa kraven och säkerställa att upphandlade avtal bidrar till en mer hållbar fastighetssektor.

Genom sin uppförandekod definierar HBV tydliga riktlinjer för leverantörer inom tre huvudsakliga områden: miljö, socialt ansvar och affärsetik. Dessa riktlinjer är baserade på internationella standarder såsom FNs Global Compact och ILOs kärnkonventioner vilket syftar till att säkerställa hållbara affärer inom allmännyttan.

HBV ställer höga krav på leverantörer gällande exempelvis energieffektivitet, minskade utsläpp och ansvarsfull avfallshantering. Efterlevnaden följs upp genom kontroller, och om det finns brister krävs en åtgärdsplan.

2.2 HBV som kunskapsplattform

Utöver rollen som inköpsfunktion är HBV en central kunskapsplattform där medlemmar och leverantörer kan dela erfarenheter. Genom webinarier, seminarier, konferenser och regionala träffar främjar HBV samverkan och driver utvecklingen av framtidens boendelösningar.

2.3 Urval av HBVs medlemmar och leverantörer i förstudien

Förstudien bygger på intervjuer med tolv av HBVs medlemmar och fem leverantörer med ramavtal hos HBV. Urvalet av HBVs medlemmar gjordes för att fånga olika perspektiv, två bolag per region (nord, syd, väst, öst, mitt) samt med variation i storlek. Detta speglar både många små och de få men resursstarka större bolagen inom allmännyttan.

De intervjuade ramavtalsleverantörerna representerar olika branscher och roller, från materialleverantörer och grossister till entreprenörer. Urvalet fokuserade på nationellt verksamma aktörer för att belysa hur social hållbarhet hanteras och utvecklas i leverantörskedjan.

Medlemmar (12)

- **Region Syd:** Eslövs Bostads AB, MKB Fastighets AB
- **Region Väst:** Bostadsstiftelsen Uddevallahem, Göteborgs Bostads AB
- **Region Öst:** Fastighets AB Förvaltaren, Stockholmshem AB, Uppsalahem AB
- **Region Mitt:** Hyresbostäder i Norrköping AB, Vallonbygden AB, Örebrobostäder AB
- **Region Nord:** AB Bostaden i Umeå, Krokomsbostäder AB

Leverantörer (5)

- Ahlsell Sverige AB
- AllOffice Nordic AB
- Electrolux Hemprodukter AB
- Interoc Dörr & Fönster AB
- Modexa AB

3 Medlemmarnas arbete med social hållbarhet

Samtliga medlemmar i studien bedriver sin verksamhet i enlighet med kommunala inköps- och upphandlingspolicys, där särskild vikt läggs vid sociala mål. Detta eftersom de, i egenskap av allmännyttiga bostadsbolag, betraktas som en integrerad del av kommunkoncernen. Däremot varierar dessa policys omfattning och hur de tillämpas i praktiken. Gemensamt för medlemmarna i studien är strävan att skapa tryggare och mer inkluderande bostadsområden, bland annat genom sociala krav i upphandlingar och genom olika bosociala insatser.

Det visar sig också i studien att större bolag arbetar mer systematiskt tack vare större resurser, medan mindre aktörer ofta saknar kapacitet för uppföljning av krav på leverantörer. Geografiska skillnader är små, men lokala förutsättningar påverkar vilka krav som kan ställas i upphandlingar.

Flera olika sysselsättningsfrämjande insatser hos medlemmarna har varit en viktig aspekt att beakta, i enlighet med de direktiv som kommunen har utfärdat.

Här redovisas exempel på vad som framkommit i studien hur medlemmarna arbetar med social hållbarhet.

Övergripande arbetssätt inom social hållbarhet

Medlemmarna arbetar med social hållbarhet på flera plan — från trygghet och trivsel i boendemiljöer, till sysselsättningsskapande insatser, rättvisa upphandlingar och samarbeten med lokala aktörer. Målet är att bidra till långsiktigt hållbara samhällen där alla invånare har möjlighet till ett tryggt, inkluderande och rättvist boende.

Bostadspolitiska och bosociala insatser

Många medlemmar ser sig som aktiva samhällsbyggare som vill motverka segregation och områdesstigmatisering. Det görs bland annat genom:

- Uthyrningspolicier som säkerställer blandade bostadsområden.
- Boendedialoger och trygghetsvandringar för att stärka boendes delaktighet och påverkan.
- Bosociala funktioner och samverkan med socialtjänst, polis och kvinnojourer, exempelvis genom skyddade lägenheter.

Sysselsättnings- och utbildningsinsatser

En stor del av medlemmarna arbetar med sysselsättningsfrämjande åtgärder genom:

- Praktikplatser, lärlingsprogram och feriearbeten för ungdomar och personer långt från arbetsmarknaden.
- Dialoger med arbetsmarknadsenheter och vuxenutbildningar för att matcha arbetssökande med leverantörers behov.
- Krav i upphandlingar på att leverantörer ska bidra till sysselsättning, särskilt inom yrken där inträdeskraven är lägre.
- Uppföljning av sociala krav, exempelvis antal praktikplatser eller anställningar som skapats.

Samverkan och samhällsengagemang

Samarbeten med kommuner, myndigheter, skolor, polis och civilsamhället är centrala delar av arbetet. Exempel är:

- Gemensamma projekt för trygghetsfrämjande åtgärder, brottsförebyggande arbete och integration.
- Läxhjälp och fritidsaktiviteter för barn och unga.
- Stöd till våldsutsatta genom skyddade boenden.

Medlemmarna betonar att trygghet är en grundförutsättning för all annan social utveckling i bostadsområden.

Uppföljning och mätning

För att mäta effekterna används indikatorer som nöjd-kund-index, sysselsättningsmål och bosociala index. Syftet är att stärka social hållbarhet i hela

bostadskedjan, från upphandling till förvaltning och samtidigt bidra till långsiktigt hållbara samhällen. Arbetet med social hållbarhet följs ofta upp genom:

- Trygghetsindex, NKI/NMI och sysselsättningsmål.
- Specifika indikatorer som antal integrationsskapande aktiviteter, praktikplatser och återtagna olovliga andrahandsuthyrningar.
- Index som mäter utvecklingsnivåer i olika stadsdelar.

Uppföljningen av det sociala hållbarhetsarbetet sker genom flera olika indikatorer. Vanligt är att följa trygghetsindex, NKI/NMI och sysselsättningsmål. Även mer specifika mått används, till exempel antal integrationsskapande aktiviteter, praktikplatser och återtagna olovliga andrahandsuthyrningar.

I vissa fall används dessutom ett index som visar hur utvecklingsnivån förändras i olika stadsdelar över tid.

Strategiskt fokus på social hållbarhet

Inom området social hållbarhet arbetar medlemmarna brett genom att:

- Skapa trygga och inkluderande bostadsområden.
- Främja sysselsättning och rättvisa arbetsvillkor.
- Motverka arbetslivskriminalitet och osunda konkurrensvillkor.
- Utveckla etiska upphandlingsrutiner som stärker socialt ansvar.
- Bygga långsiktiga samarbeten med lokala aktörer.
- Säkerställa att leverantörer betalar skatt, sociala avgifter och erbjuder rättvisa arbetsvillkor.
- Begränsa antalet underleverantörer för att öka kontrollen.
- Premiera leverantörer som redan tar socialt ansvar snarare än att införa tvingande krav som kan utesluta små aktörer.

Det gemensamma målet är att medlemmarna inte bara ska förvalta fastigheter, utan aktivt bidra till hållbara och socialt starka samhällen.

3.1 Utmaningar i arbetet med social hållbarhet

Medlemmarna i förstudien möter flera hinder i arbetet med social hållbarhet. Höga krav i upphandlingar kan leda till ökade kostnader, färre anbud från leverantörer och att mindre aktörer utesluts. Bristande resurser och intern kompetens kan också göra det svårt att följa upp sociala hållbarhetskrav.

Andra utmaningar rör språkbarriärer, säkerhetskrav och svårigheter att skapa praktik- och lärlingsplatser. Samverkan med kommuner och myndigheter försvåras ibland av olika mål, juridiska hinder och sekretess. Politiska förändringar och kortsiktiga prioriteringar kan också begränsa arbetet.

Många medlemmar pekar på behovet av nyckeltal inom sin egen verksamhet, bättre mätmetoder och mer stöd från HBV i kravställning. Samtidigt betonas vikten av att avgränsa det egna ansvaret för att inte ta över andra aktörers uppdrag.

3.2 Medlemmarnas förslag och utvecklingsbehov i arbetet med social hållbarhet

Medlemmarna lyfter fram flera exempel i studien för att stärka sitt arbete med social hållbarhet och även hur HBV skulle kunna adressera social hållbarhet i upphandlingar. Några exempel:

- Behov av stöd och inspiration kring vad social hållbarhet innebär i praktiken för upphandling, särskilt för mindre kommuner. Modeller som förenklar anbudsgivning och möjliggör fler anbud, särskilt vid större upphandlingar anses viktiga samt dialog med leverantörer förespråkas för att ta fram relevanta krav.
- Samverkan anses avgörande, både mellan medlemmarna och leverantörerna och mellan olika aktörer inom kommun och samhälle.
- Kraven måste vara realistiska och uppföljningsbara, annars riskerar de att utestänga mindre aktörer eller bli till symboliskt pappersarbete.
- Många medlemmar betonar vikten av standardiserade metoder, tillförlitliga nyckeltal och gemensamma riktlinjer som stöd för att mäta effekter.
- Praktik- och lärlingsplatser, trygghetsaktiviteter och certifieringar nämns som möjliga inslag i framtida upphandlingar som HBV genomför.
- Det centrala är att arbetet leder till verkliga sociala effekter och inte enbart till administrativa krav.
- Medlemmarna önskar mer stöd från HBV kring kravställning, uppföljning och leverantörsdialog.
- Ta del av de riktlinjer och direktiv som redan finns till exempel CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) och EU-taxonomin i stället för att utarbeta egna på nytt.
- HBV skulle kunna fungera som en möjliggörare för dialog mellan medlemmarna och leverantörerna.

4 Leverantörernas arbete med social hållbarhet

Leverantörerna beskriver i studien avtalskrav rörande social hållbarhet som både en utmaning och en möjlighet. Arbetet upplevs ibland som ett extra krav, men ses också som något som stärker verksamheten genom ökad attraktivitet, bättre arbetsmiljö och långsiktig konkurrenskraft. Behovet av tydliga krav, mätbara mål och gemensamma riktlinjer lyfts fram som centralt för att utveckla arbetet vidare med social hållbarhet i avtal.

I praktiken handlar leverantörernas eget arbete med social hållbarhet idag om goda arbetsvillkor, hälsa, mångfald och kompetensutveckling. Säker arbetsmiljö är avgörande, särskilt i riskfyllda yrken, liksom respektfullt bemötande av boende. Hållbarhetsinsatserna hos vissa leverantörer knyts till de globala målen som utgör grunden för bland annat hållbarhetsrapportering och för arbetet med att uppnå de mål som satts upp för att nå leverantörer genom hela värdekedjan.

Social hållbarhet ses för vissa leverantörer som ett helhetsansvar, att integrera sociala värden i hela kedjan, från leverantörer till montörer som arbetar ute hos hyresgäster. Studien visar också att flera leverantörer lägger stor vikt vid frågor som etik och moral, såväl inom den egna organisationen som i relationen till hyresgästerna.

Framöver bedömer flera leverantörer att de kan bidra till ökad trygghet i bostadsområden genom dialog, orosanmälningar och olika former av sociala aktiviteter. Studien identifierade även exempel på insatser som främjar social hållbarhet, såsom att erbjuda praktikplatser samt ge stöd till utsatta grupper, barn och unga.

4.1 Utmaningar i arbetet med social hållbarhet

Leverantörerna i studien upplever generellt att sociala krav ofta är otydliga eller informella i offentliga upphandlingar, medan privata aktörer ställer mer konkreta sysselsättningskrav.

Det betonas att kraven bör vara tydliga och realistiska. Flera leverantörer lyfter vikten av dialog och samverkan i förberedande skeden samt under arbetet med upphandlingar för att undvika missförstånd och främja delaktighet utan att påverka den formella upphandlingsprocessen. Många leverantörer efterfrågar tydligare riktlinjer, kontaktpersoner och exempel på god praxis för att underlätta genomförandet.

Praktikplatser och korta anställningar nämns som möjliga verktyg för att stärka social hållbarhet. Samtidigt framhålls behovet av balans mellan höga hållbarhetsambitioner och ekonomisk realism för att inte utesluta mindre aktörer.

4.2 Leverantörernas förslag och utvecklingsbehov i arbetet med social hållbarhet

Leverantörerna ser flera möjligheter att stärka sitt arbete med social hållbarhet. Studien indikerar att lokalt engagemang i de områden där man verkar nämns som en viktig potential, exempelvis genom stöd till föreningar, trygghetsinsatser och rådgivning. Andra prioriterade områden är lokalrekrytering, praktik- och praoplatser, samt samarbete med myndigheter för att underlätta anställningar av prioriterade grupper.

Många leverantörer vill utveckla dialogen med boende inför projekt, satsa mer på utbildning och skapa inkluderande forum som informationsmöten eller frukost-träffar. Internt lyfts behov av förbättrad trivsel, arbetsmiljö och medarbetar-engagemang.

Samtidigt finns en balansgång mellan affärsverksamhetens krav och sociala insatser. Vissa leverantörer föredrar dialog och frivilliga insatser framför hårda upphandlingskrav, medan andra ser behovet av tydligare strukturer och rapportering. För grossister och leverantörer med bred butiksnärvaro blir rådgivning och kundstöd centrala verktyg för att bidra till social hållbarhet.

Leverantörerna har lyft flera områden där HBVs upphandlingar kan förbättras för att öka tydlighet, samverkan och hållbarhet. Nedan sammanfattas några av förslagen som framkom i studien:

- Tydligare krav och riktlinjer – enklare instruktioner, tydliga kontaktpersoner och exempel på god praxis.
- Mervärdesmodeller i stället för hårda ska-krav – sociala och miljömässiga insatser bör ge fördelar snarare än utestänga aktörer.
- Lokalkännedom och certifieringar som mervärden – premiering av lokal förankring och användning av hållbarhetscertifieringar.
- Ökad dialog och samverkan – regelbunden kontakt med HBV och sakkunniga inför och under upphandlingar.

5 Samlad jämförelse mellan medlemmars och leverantörers fokus

5.1 Medlemmarnas fokus

De flesta medlemmar i studien fokuserar på trygghet eller sysselsättning i sitt arbete med social hållbarhet. Det beror troligen på att dessa faktorer är avgörande för att invånarna ska vilja bo kvar hos sin hyresvärd. När människor känner sig trygga och fler har arbete stärks också den sociala sammanhållningen i området. Samverkan med polis, kommun och föreningar är centralt för att stärka social sammanhållning.

5.2 Leverantörernas fokus

Studien belyser att leverantörernas insatser riktas framför allt mot den egna organisationen och de anställda. Fokus ligger på att säkerställa rättvisa arbetsvillkor, både inom det egna företaget och i leverantörskedjan. Leverantörerna lägger vikt vid att representera företaget på ett professionellt och positivt sätt, bland annat vid möten med HBVs medlemmars hyresgäster samt genom initiativ som mindre aktiviteter för de boende efter avslutade projekt.

5.3 Samma mål – olika vägar mot social hållbarhet

Det framkommer i studien att både medlemmar och leverantörer ser social hållbarhet som viktigt, men med olika fokus. Leverantörer prioriterar arbetsvillkor, säker arbetsmiljö och ansvar i leverantörskedjan, medan medlemmarna arbetar närmare hyresgästerna med trygghet och bosociala insatser.

Såväl medlemmar som leverantörer ser en tydlig och utvecklad dialog som avgörande för framgångsrika upphandlingar. Medlemmarna vill hitta nya nyckeltal som tydligt visar social hållbarhet, men det är svårt eftersom många yttre faktorer påverkar resultaten. Leverantörerna föredrar tydliga krav som inte kräver långsiktiga mätningar, utan där man direkt kan se om kravet uppfyllts genom resultatet av insatser, något som också minskar kostnaderna.

Kostnadsfrågan är också central – medlemmarna vill hålla kostnaderna nere för att frigöra resurser, medan leverantörerna fokuserar på att upphandlingarna ska vara affärsmässigt hållbara. Exempel på skillnader mellan medlemmars och leverantörers fokus kopplat till socialhållbarhet:

Likheter

- Båda parter ser social hållbarhet som en viktig del av verksamheten.
- Samverkan och dialog lyfts fram som avgörande för att lyckas.
- Fokus på att skapa långsiktiga lösningar snarare än kortsiktiga insatser.

Skillnader

- Medlemmarnas fokusområden är trygghet, bosociala insatser och sysselsättning för hyresgäster.
- Leverantörernas fokusområden är arbetsvillkor, säker arbetsmiljö och ansvar i leverantörskedjan.
- Medlemmarna vill utveckla nyckeltal och index för social hållbarhet.
- Leverantörerna föredrar tydliga krav som kan följas upp direkt.

6 Urban Utvecklings slutsatser och rekommendationer

Detta avsnitt sammanfattar Urban Utveckling ABs slutsatser och rekommendationer till HBV. Syftet är att ge en tydlig bild av slutsatserna samt att lyfta fram möjliga förbättringsområden framgent.

Medlemmarna

Studien indikerar att det framför allt är de större medlemsbolagen som arbetar aktivt med sociala krav. Dessa krav handlar i huvudsak om sysselsättningsåtaganden eller efterlevnad av uppförandekoder. De större medlemsbolagen har dessutom bättre förutsättningar att följa upp och säkerställa att kraven efterlevs.

De mindre medlemsbolagen möter däremot större utmaningar i arbetet med att ställa och följa upp sociala krav, främst till följd av begränsade resurser och mindre organisatorisk kapacitet. För att underlätta och skapa mer likvärdiga förutsättningar rekommenderas att HBV:

- fokuserar på tydliga resultatmål snarare än svårsmåttade effekter
- tar fram tydliga vägledningar och erbjuder konsultativt stöd.

Leverantörerna

En viktig iakttagelse i studien är att leverantörernas hållbarhetsmål i stort sett ligger i linje med medlemmarnas ambitioner. Det finns en gemensam strävan att bidra till social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet.

Samtidigt framkommer att förutsättningarna skiljer sig åt mellan olika leverantörer framför allt när det gäller resurser, organisation och möjlighet att omsätta målen i praktiken. Större leverantörer har ofta bättre kapacitet att arbeta strategiskt och systematiskt med hållbarhetsfrågor, medan mindre leverantörer behöver stöd för att kunna bidra på ett likvärdigt sätt.

- Mervärdesmodeller föreslås där leverantörer får poäng för sociala insatser. Detta ger flexibilitet och gör det möjligt att premiera lokal närvaro, engagemang i bostadsområden och sysselsättning av prioriterade grupper.
- Dialogprocessen mellan leverantörer och HBV bör utvecklas för att bättre förstå lokala utmaningar och leverantörernas kapacitet. Det är en nyckelfaktor för att krav och insatser ska bli träffsäkra och genomförbara.

Mot denna bakgrund blir dialog, samverkan och kunskapsutbyte mellan HBV, leverantörer och medlemmar centralt.

6.1 Viktigaste rekommendationerna till HBV

- **Använd tilldelningskriterier** – exempelvis mervärdesmodeller för sociala insatser snarare än skarpa ska-krav.
- **Fokusera på sysselsättning och trygghet** – går att följa upp och är nära medlemmarnas kärnverksamhet.
- **Prioritera resultatmål** – räkna på aktiviteter och genomförande snarare än svärmätta långsiktiga effekter.
- **Stärk dialogen** – mellan HBV, medlemmar, kommuner samt leverantörer för mer träffsäkra krav och lösningar.
- **Utveckla vägledning** – HBV skulle kunna ta fram rutiner, goda exempel och erbjuda konsultativt stöd till medlemmarna.
- **Uppföljning** – HBV har en viktig roll i att följa upp hur väl de sociala insatserna har genomförts. Detta kan inkludera direkt uppföljning samt att HBV skulle kunna erbjuda konkreta exempel och rutiner för uppföljningar som medlemmarna kan använda.

6.2 Tilldelningskriterier

Tilldelningskriterier kan vara lämpliga i upphandlingar där leverantörer, utifrån lokala och branschspecifika förutsättningar, har möjlighet att bidra till medlemmarnas arbete med social hållbarhet. Exempelvis i form av:

- sysselsättning av personer i prioriterade målgrupper – ju fler personer under avtalet desto bättre
- lokal närvaro och kännedom – kontor/butik och/eller arbetskraft från aktuell region/kommun
- delaktighet vid möten med hyresgäster – direktkontakt vid information och uppföljning under arbetet
- bidra till trivsel i bostadsområdet – rapportera skadegörelse eller sociala missförhållanden, hålla rent och snyggt, minimera olägenheter för hyresgäster.

Krav och mervärdesmodellen behöver vara formulerade i dialog mellan leverantörer, medlemmar och HBV, för att bli så träffsäker som möjligt.

Exempel på mervärdeskrav skulle kunna se ut enligt följande punkter. Förslaget bottnar i slutsatsen att detta ligger nära de förväntningar och möjligheter som enskilda medlemmar har.

Under avtalstid ska leverantör kunna genomföra tre sociala aktiviteter utifrån följande kategorier:

Sysselsättning

- involvera x individer som står utanför arbetsmarknaden i arbete
- genomföra x träffar för personer som står utanför arbetsmarknaden i kompetensutveckling
- genomföra x träffar för personer som står utanför arbetsmarknaden i cv stöd
- involvera x individer som står utanför arbetsmarknaden i delaktighet, delta vid x dialogträffar inför och under ett projekt.

Trygghet och trivsel

- delta vid x trygghetsvandringar
- genomföra x egen initierade tillsynsvandringar och rapportera in dessa.

Ju högre siffra du åtar dig att genomföra, desto högre avdrag får du i upphandlingen. För att kunna lämna anbudet måste leverantören kunna uppfylla det grundläggande avseende uppförandekod och arbetsrättsliga villkor.

6.3 Fokus på resultatmål

Med anledning av förutsättningarna att arbeta och bidra till social hållbarhet, samt det faktum att det ännu inte finns tydliga effektmätningar av insatser, är rekommendationen att fokusera på resultatmål. Det vill säga målsättningar som handlar om antalet tillfällen, snarare än den faktiska effekten.

I de fall som det går att koppla leverantörens faktiska tjänst till ett värde som går att mäta i effekt, så är det att rekommendera. Det berör då framför allt den upplevda tryggheten och faktiska brottsligheten i den byggda miljön; nedskräpning, skadegörelse med mera.

Det skulle även vara möjligt att långsiktigt följa upp effekterna utifrån tillgängliga och befintliga data så som segregationsbarometern (ett digitalt statistikverktyg från Boverket som mäter och följer segregationens utveckling över tid) men då behöver

insatserna vara mycket träffsäkra och träffa rätt individ- och geografisk nivå för att ge någon substans i uppföljning.

6.4 Konsultativt stöd

Urban Utveckling AB tror att HBV med fördel skulle kunna erbjuda konsulterande stöd till sina medlemmar gällande social hållbarhet i deras egna upphandlingar. Det skulle kunna handla om att HBV tar fram en palett med verkansfulla aktiviteter och hur dessa kan följas upp, hur leverantörsdialoger om social hållbarhet kan genomföras, hur kopplingar mellan kommun och allmännyttigt bolag kan se ut inom social hållbarhet, samt vilka krav som kan vara lämpliga beroende på utmaningar.

HBV skulle kunna ta fram egna vägledningar och tips samt ha en strategi för hur slutsatser och material från denna förstudie kan implementeras i befintligt arbete.

7 HBVs kommentarer och nästa steg

I den intressentdialog och väsentlighetsanalys som HBV genomförde under 2022, för att identifiera vilka hållbarhetsaspekter som borde prioriteras, framkom att social hållbarhet på lokal nivå hos våra medlemmar var ett av de fyra viktigaste områdena. Därefter har vi på olika sätt arbetat för att möta detta önskemål inom ramen för våra nationella ramavtal.

Syftet med förstudien som denna rapport bygger på, var att ge HBV information om hur vi kan hjälpa till att involvera antagna leverantörer, i våra medlemmars sociala hållbarhetsaktiviteter och i linje med önskemålet från medlemmarna.

Vi bedömer att flera av slutsatserna och rekommendationerna i studien kan tas tillvara och börja tillämpas omgående. Bland annat att samla in och sprida goda exempel på vad våra leverantörer har bidragit med samt genom en mer strukturerad dialog med leverantörerna tydligare identifiera vilken roll de kan spela i arbetet med social hållbarhet. Vi kommer även att se över våra befintliga former av kravställning för att säkerställa att de stödjer detta arbete.

Vissa delar av rekommendationerna kräver dock ytterligare utredning och ett bredare engagemang från flera aktörer, och vi kommer söka samarbeten med olika sådana aktörer. Här har våra medlemmar en särskilt viktig roll, inte minst i sina egna upphandlingar och avtal, där HBVs enhet för upphandlingsstöd kan bidra med stöd och vägledning. Vi siktar vidare på att kunna ta fram fler exempel på insatser som leverantörerna kan bidra med i våra medlemmars sociala hållbarhetsarbete, som underlag för dialogen mellan medlemmarna som beställare och leverantörerna.

HBVs sammanfattning av Urban Utveckling ABs förstudie.

Stockholm november 2025

