

2025-10-23

Förstudie om sociala krav och villkor vid upphandling inom allmännyttan

Intervjuer med medlemmar och leverantörer anslutna till HBV

Innehåll

1. Bakgrund	3
1.1 Agenda 2030	4
1.2 Social hållbarhet.....	5
1.3 Metoder för social hållbarhet.....	6
2. Inledning.....	7
2.1 HBV.....	7
2.2 Avgränsning.....	9
3. Medlemsbolagens perspektiv.....	11
3.1 Behovsbild och insatser	11
3.2 Utmaningar och hinder.....	14
3.3 Utvecklingsmöjligheter.....	17
4. Leverantörernas perspektiv	20
4.1 Synen på social hållbarhet.....	20
4.2 Utvecklingsmöjligheter i verksamheten	21
4.3 Utvecklingsmöjligheter i upphandlingar	22
5. Analys och diskussion.....	24
5.1 Jämförande analys	24
5.2 Diskussion	27
6. Slutsatser och rekommendationer	28
7. Källförteckning.....	32

1. Bakgrund

På senare år har allt fler fastighetsbolag börjat ta hänsyn till den sociala hållbarhetsdimensionen i beskrivningen av sin verksamhet och dess mål. Detta för att säkerställa ett effektivt bemötande av dagens samhällsutmaningar som regelbundet omnämns i media och har preciserats i bland annat FN:s Agenda 2030. Nya regelverk för hållbarhetsrapportering, som CSRD och EU-taxonomin, kommer ha större inflytande över fastighetsbolagen på grund av deras viktiga roll i att bygga och utveckla samhället. Detta ökar i sin tur behovet av att de implementerar effektiva strategier för att driva på hållbarhetsfrågorna så att bolagen inte hamnar efter i utvecklingen.

Trots att CSRD inte är tvingande på alla företag kan man redan idag se att vissa organisationer som ej omfattas tar hänsyn till direktivet. De nya kraven om rapportering på större bolag anses vara en viktig faktor för att upprätta marknadsomfattande standarder om hållbarhetsarbete genom transparent redovisning (PWC, 2023).

I juni 2020 antog EU en taxonomiförordning med syftet att den ska hjälpa EU nå sina klimatmål genom att identifiera miljömässigt hållbara verksamheter. Taxonomin i sig specificerar inte hur identifieringen ska gå till väga, men ställer krav på flera områden där olika sorters företag omfattas. Ett av dessa krav är att vissa stora företag ska komplettera sin hållbarhetsrapportering med information angående sociala, ekonomiska och ekologiska risker för att anses vara miljömässigt hållbart.

CSRD är ett direktiv som togs fram av EU i 2023 och är en del av taxonomin med målet att uppnå ökad transparens i hållbarhetsredovisningen. Direktivet anger ramverket, känt som ESRS, som berörda företag ska följa vid hållbarhetsrapportering och i Sverige så trädde lagstiftning som bygger på detta direktiv i kraft den 1 juli 2024. Något som CSRD ställer krav på är att företagen ska utföra en dubbel väsentlighetsanalys, där man utifrån ett hållbarhetsperspektiv undersöker hur företag påverkar sin omgivning och vice versa.

Ett ytterligare direktiv kopplat till taxonomin är CS3D som infördes i 2024. Direktivet fastställer att berörda företag måste ta hänsyn till hela sin värdekedja när de hållbarhetsrapporterar, det vill säga leverantörer, beställare och andra utanför den interna verksamheten. Företagen förväntas visa tillbörlig aktsamhet för att minimera riskerna att negativa effekter uppstår i värdekedjan inom både miljö- och mänskliga rättighetsaspekter.

Det är av vikt att notera att under denna förstudies genomförande har stora förändringar skett gällande omfattningen av CSRD, ESRS och CS3D. I februari 2025 presenterade Europeiska kommissionen ett så kallat "Omnibus"-förslag som innebär betydande förändringar i tillämpningen av CSRD. Förslaget syftar till att minska den administrativa bördan för företag och fokusera rapporteringskraven på de största aktörerna. De viktigaste förändringarna inkluderar till exempel:

- Höjda tröskelvärden, där 80% av tidigare omfattade företag nu undantas från rapporteringskraven.

- Försenade rapporteringstidslinjer, där stora företag nu förväntas rapportera i 2028 i stället för 2026, och SME i 2029 i stället för 2027.
- Förenklade rapporteringsstandarder, där man förenklat ESRS genom att minska antalet datapunkter och klargöra otydliga bestämmelser.
- Begränsad värdekedjerapportering, där företag som omfattas av CSRD inte längre kommer att vara skyldiga att insamla hållbarhetsdata från leverantörer med färre än 1 000 anställda.

Dessa förändringar är ännu inte slutgiltiga och måste godkännas av Europaparlamentet och medlemsstaterna innan de träder i kraft. I april 2025 röstades igenom förslaget om att skjuta upp rapporteringstidslinjerna, och tidigast i oktober 2025 hålls omröstningen avseende bland annat förenklingen av rapporteringen. Förenklandet och uppskjutningen av direktivet har haft stora effekter på hur företag nu väljer att arbeta kring hållbarhetsrapportering, men det återstår att se hur pass stor påverkan Omnibus-förslaget har i slutändan.

1.1 Agenda 2030

Som tidigare nämnt är Agenda 2030, med tillhörande globala hållbarhetsmål, en viktig faktor för att driva den pågående hållbarhetsomställningen. För utveckling av den fysiska miljön och samhället är mål 11, "Hållbara städer och samhällen", av särskilt intresse. Målet kopplar samman alla tre hållbarhetsdimensioner där det beskrivs att senast 2030 ska städer bland annat vara inkluderande, trygga och miljövänliga med ekonomiskt överkomliga tjänster. Som följd blir mål 11 en viktig utgångspunkt för fastighetsbolag, i deras verksamhet att erbjuda attraktiva bostäder och lokaler till sina hyresgäster (PWC, 2023).

En övervägande majoritet av tillfrågade bolag i PWC:s rapport om social hållbarhet i fastighetsbranschen (2023) besvarade att deras verksamhet är kopplad till minst ett globalt mål, och 46 av 63 specificerade att mål 11 utgör grunden för deras hållbarhetsarbete. Även mål 8, "Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt", visade sig ha stor betydelse för 42 av 63 fastighetsbolag. Främst riktade sig bolagen åt att vilja skapa goda arbetsvillkor för anställda i den interna personalstyrkan men 41% menade att stärkta villkoren därtill ska gälla för samtliga anställda i värdekedjan, exempelvis underleverantörer och entreprenörer. För övrigt lyfte minst 1 av 4 fastighetsbolag nedanstående globala mål som relevanta för sitt hållbarhetsarbete:



30st: Mål 5 "Jämställdhet"



27st: Mål 3 "God hälsa och välbefinnande"



23st: Mål 10 "Minskad ojämlikhet"



22st: Mål 16 "Fredliga och inkluderande samhällen"



16st: Mål 17 "Genomförande och globalt partnerskap"

Generellt syns en positiv trend i hur fastighetsbranschen förhåller sig till Agenda 2030s globala mål, vilket betyder att den framtida utvecklingen bör ta bättre hänsyn till hållbarhetsrelaterade utmaningar än tidigare (PWC, 2023).

1.2 Social hållbarhet

Begreppet social hållbarhet har inte en entydig definition och hur hänsyn tas till denna dimension varierar från bransch till bransch. När det kommer till samhällsplanering, där fastighetsbolagen är viktiga aktörer, är de flesta överens om att hållbarheten ska innebära en långsiktig social uthållighet för staden (Boverket, 2010). Boverket definierar begreppet social hållbarhet inom stadsutvecklingen som "en utveckling av staden mot ökad integration och minskad boendesegregation". Man använder dock även begreppet för att beskriva själva insatserna som tillämpas för att främja integration och/eller minska boendesegregation (Boverket, 2010).

Lagstiftning har en betydande roll i hur man verkar för att främja en god social hållbarhet i stadsmiljöer. I Plan- och bygglagens inledande bestämmelse tas upp hur lagen "syftar till att, med hänsyn till den enskilda människans frihet, främja en samhällsutveckling med jämlika och goda sociala levnadsförhållanden och en god och långsiktigt hållbar livsmiljö för människorna i dagens

samhälle och för kommande generationer”. Boverket (2024) nämner att bestämmelsen inte tar upp trygghet, ett begrepp som fått stor betydelse i diskussioner angående social hållbarhet inom stadsutveckling, men aktörer försöker oftast följa huvudpoängen om att främja en långsiktigt hållbar livsmiljö genom att stärka just trygghetsaspekter (Boverket, 2024).

För fastighetsbolag blir den sociala hållbarheten därmed relevant eftersom ett bra efterföljande av sociala förväntningar innebär ett mer integrerat och jämlikt samhälle, vilket i sin tur gynnar bolagen med skötsammare hyresgäster, högre kundnöjdhet och minskade risker för att drabbas av negativa konsekvenser som resultat av att bortse från den sociala dimensionen.

1.3 Metoder för social hållbarhet

En utmaning med arbetet för social hållbarhet är svårigheten att kvantifiera insatsers resultat och därmed tolka deras effekt. Detta betyder inte att man ska åsidosätta social hållbarhet för att fokusera på lätt mätbara resultat, snarare att organisationer bör samarbeta för att hitta metoder som skulle gynna varandras hållbarhetsarbete. De högst presterande fastighetsbolagen inom hållbarhetsrapportering ser bland annat till att ha en hög grad mångfald och jämställdhet bland anställda, att fastigheter är försedda med trygghetsskapande aktiviteter och att det finns någon form av platssamverkan, exempelvis BID. De enda bolagen som varit tydliga angående specifika nyckeltal för att mäta måluppfyllelse är de som publicerat sociala ramverk kopplade till deras finansiering (PWC, 2023).

Några trygghetsskapande metoder som fastighetsägare har framgångsrikt tillämpat är verktyg inom konceptet BoTryggt2030, som med utgångspunkt i CPTED – Crime Prevention Through Environmental Design) – och situationell brottsprevention syftar till att skapa trivsamma och trygga platser för alla. Utöver detta har vissa fastighetsägare använt mer bosocialt inriktade metoder som huskurage, där man avser att förebygga och stoppa våld i hemmet genom rutiner för att uppmuntra boende på en plats att ta åtgärder vid oro för våld. Vissa fastighetsägare, som Stena Fastigheter, har skapat tryggare områden genom att engagera invånarna i olika aktiviteter. Exempelvis kan en fastighetsägare anställa sommarjobbare från närområdet, erbjuda läxhjälp och samarbeta med aktörer som vill stärka ett område för att skapa tryggare miljöer åt såväl hyresgäster som besökare (Boverket, 2024).

2. Inledning

Syftet med denna förstudie 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.

HBV har en unik möjlighet som inköpsfunktion och kompetensnav åt allmännyttan att implementera verktyg och produkter med ett socialt värdeskapande inom fastighetsbranschen på ett rikstäckande plan. Genom hur upphandlingar formuleras kan sociala förutsättningar uppnås för alla aktörer inblandade i inköpsprocessen, genom hela leverantörskedjan.

I och med att det blir alltmer aktuellt för såväl fastighetsägare som leverantörer att redovisa och följa upp hur verksamheten förhåller sig till mål för social hållbarhet är det relevant för HBV att få samlad kunskap om hur de kan förhålla sig och bidra till denna utveckling. Denna rapport ämnar därför översiktligt svara på följande frågeställningar:

- Hur arbetar mindre-, medelstora- och stora allmännyttiga bostadsbolag med sociala krav i dagsläget?
- Hur kan kraven utformas för att anpassas till sociala behov som mindre-, medelstora- och stora allmännyttiga bostadsbolag identifierat? Vilka krav skulle det kunna innebära?
- Om möjligt, hur skulle HBV i så fall kunna ställa sociala krav för alla som är avtalsberättigade?
- Hur kan HBV stärka förutsättningarna för leverantörer att leva upp till sociala krav som medlemmar ställer?
- Hur ser leverantörer på sociala krav?
- Hur går det att hitta ett win-win perspektiv där leverantörer ser en vinst i att leverera enligt bolagens kravställan?
- Vilka typer av kravställning kan vara lämplig för att skapa mest social nytta och mervärde för både beställare och leverantör?

Förstudien och dess rapport har tagits fram av Urban Utveckling på uppdrag av HBV. Urban Utveckling är ett kunskapsföretag som erbjuder analys- och processtöd åt primärt den offentliga sektorn och fastighetssektorn, med fokus på utvecklingsarbete i områden med socioekonomiska utmaningar.

2.1 HBV

HBV är den centrala inköpsfunktionen för Sveriges allmännyttiga bostadsbolag och en ledande aktör inom upphandling av varor och tjänster kopplade till byggnation, renovering och fastighetsförvaltning. Genom ramavtal och samarbete med leverantörer skapar HBV bättre villkor och tryggare inköp.

Som en medlemsägd ekonomisk förening, verksam sedan 1952, arbetar HBV i enlighet med offentlighetsprincipen. Organisationens huvudsakliga uppdrag är att stärka medlemmarnas ekonomiska intressen genom att säkerställa konkurrenskraftiga och långsiktigt hållbara inköpslösningar.

Utöver nationella ramavtal erbjuder HBV anpassade upphandlingar och rådgivning. Genom nära samarbete med både medlemmar och leverantörer bidrar HBV till att utveckla marknaden och säkerställa kvalitativa och hållbara lösningar.

Hållbara krav

HBV strävar efter att erbjuda sina medlemmar attraktiva och hållbara avtal genom att ställa höga krav på både produkter och leverantörer. Som en stor aktör på marknaden har HBV både möjlighet och ansvar att driva utvecklingen framåt. Därför arbetar organisationen 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 FN:s Global Compact och ILO:s kärnkonventioner och syftar till att säkerställa hållbara affärer inom allmännyttan.

För att möta de sociala kraven måste leverantörer garantera goda arbetsvillkor, rättvisa löner och en säker arbetsmiljö. Barnarbete, tvångsarbete och diskriminering är förbjudet, och anställda ska ha rätt till föreningsfrihet och kollektivavtalsförhandlingar. Arbetsmiljön ska vara säker och hälsosam, vilket innebär att regelbundna riskbedömningar och förebyggande åtgärder krävs.

HBV ställer även höga miljökrav på sina leverantörer. Detta inkluderar energieffektivitet, minskade utsläpp och ansvarsfull hantering av avfall och kemikalier. Leverantörerna ska aktivt arbeta för att minska sin klimatpåverkan och prioritera hållbara lösningar.

Efterlevnaden av dessa krav kontrolleras genom uppföljningar, inspektioner och dokumentationsgranskningar. Leverantörer måste kunna redovisa hur de uppfyller kraven, och vid avvikelser krävs åtgärdsplaner. Om allvarliga överträdelser upptäcks kan HBV avsluta samarbetet. Dessa krav tillämpas på HBV:s upphandlingar inom bland annat byggmaterial, fastighetsförvaltning, energilösningar och vitvaror.

Kunskap och samverkan

Utöver att vara en inköpsfunktion fungerar HBV som en viktig kunskapsplattform där medlemmar och leverantörer kan utbyta erfarenheter och insikter. Genom seminarier, konferenser och regionala möten skapar HBV förutsättningar för samverkan och bidrar till utvecklingen av framtidens boendelösningar.

2.2 Avgränsning

Förstudien omfattar en intervjustudie där totalt tolv medlemsbolag från allmännyttan ingår, samt fem leverantörer som har ett ramavtal med HBV.

2.2.1 Urval av allmännyttiga medlemsbolag

Två medlemsbolag valdes från respektive HBV-region (nord, syd, väst, öst, mitt) för att få ett perspektiv som täcker större delar av Sverige, samt fånga upp eventuella unika regionala förutsättningar som kan vara värda att beakta. Utöver att välja två medlemsbolag från varje region fanns även en önskan om att dessa bolag skulle variera i storlek. Det är sannolikt att bolagets storlek i vissa fall har större effekt på upphandlingsarbetet jämfört med dess lokalisering. I detta fall var huvudtanken med urvalet att redovisa olika perspektiv, eftersom en majoritet av allmännyttorna är mindre bolag medan de större allmännyttorna är få men utgör en stor del av allmännyttans sammanlagda bestånd.

De allmännyttiga bostadsbolag som valdes från region Syd var MKB Fastighets AB och Eslövs Bostads AB. Urvalet följde det ursprungliga målet med att välja ut minst två bolag från varje region med olika storlek. MKB är ett av Sveriges största allmännyttiga bostadsbolag och förvaltar ca 27 000 lägenheter i Malmö. De står för en tredjedel av stadens hyresmarknad. Eslövs Bostads AB är avsevärt mindre, då de äger cirka 2300 hyresbostäder i Eslövs kommuns olika tätorter.

Ur region Väst valdes Framtidenkoncernen, närmare bestämt Bostadsbolaget Göteborg, och Uddevallahem. Som komplement till intervjun med Bostadsbolaget Göteborg utfördes ytterligare en sådan med en inköpspecialist på Göteborgs stad. Med 75 000 lägenheter inom beståndet är Framtidenkoncernen den största allmännyttan i Sverige, varav Bostadsbolaget står för ca 25 000 st. Uddevallahem står i sin tur för ca 4 700 lägenheter, där ungefär var sjätte Uddevallabo är hyresgäst hos dem.

För intervjuerna inom region Öst valdes Stockholms hem, Fastighets AB Förvaltaren och Uppsalahem. Stockholms hem förvaltar ca 27 700 lägenheter runtom i staden, vilket gör det till den största enskilda allmännyttan som intervjuades i denna förstudie. Förvaltaren är Sundbybergs allmännytta, och äger nästan 8 000 lägenheter trots att kommunen är den minsta i Sverige sett till yta. Utöver en skillnad i storlek mellan Stockholms hem och Förvaltaren blir det intressant eftersom Sundbyberg och Stockholms stad har en unik dynamik till skillnad från de allra flesta allmännyttor. Detta på grund av att Sundbybergs kan upplevas vara lika mycket av en stadsdel åt Stockholm som det är en egen stad. Uppsalahem är Uppsalas största bostadsbolag med över 17 000 lägenheter.

De allmännyttor som valdes från region Mitt var Hyresbostäder Norrköping, Örebrobostäder och Vallonbygden. Hyresbostäder Norrköping erbjuder cirka 10 000 bostäder och är kommunens största hyresvärd. Vallonbygden är Finspångs kommun allmännytta och har knappt 2 000 lägenheter i sitt bestånd. Örebrobostäder är Örebro kommuns allmännyttiga bostadsbolag som tillhandahåller majoriteten, cirka 22 000 lägenheter, av alla hyresrätter i kommunen.

Slutligen följde även urvalet från region Norr de mål som ursprungligen sattes gällande avgränsningen. Från detta område intervjuades Krokomsbostäder AB och AB Bostaden. Umeås allmännyttan – AB Bostaden – äger och förvaltar strax över 15 000 lägenheter i kommunen. Krokomsbostäder förvaltar cirka 1 200 bostäder i Krokoms kommun.

2.2.2. Urval av leverantörer/entreprenörer

Totalt intervjuades fem leverantörer, där samtliga i någon omfattning arbetar med HBV:s ramavtalsområden. Leverantörsbolagen är av varierande storlek och har olika uppdrag som leverantörer. En del agerar som materialleverantör eller grossist i upphandlingar, medan andra har en entreprenörsroll där man utför uppdrag på plats hos beställaren. I detta fall fanns inte målet om att intervjua leverantörer från olika regioner, eftersom målet var att fånga upp leverantörer som kan vara mer vägledande inom arbetet för social hållbarhet inom HBV:s ramavtal som arbetar på en mer nationell skala.

Ahlsell är en av Sveriges största materialleverantörer inom installationsområdet och erbjuder ett sortiment inom bland annat VVS, el och industri. Några exempel på HBV:s ramavtal som man arbetar med är "fastighetsförnödenheter", "rörmaterial" och "byggmaterial".

Interoc är en entreprenör som riktar sig in på renoveringar av bland annat tak, fasad, fönster och balkong. Gällande HBV:s ramavtal är man exempelvis delaktig i avtalet "fönster och fönsterdörrar i trä/aluminium samt trä/trä - leverans med montage". Samarbetet med HBV inom ramavtal har pågått sedan 2011-

Modexa är, likt Interoc, ett bolag inriktat mot renovering. Däremot är deras huvudområde kök och förvaring, där man årligen utför cirka 10 000 renoveringar. Därför arbetar de främst inom HBV:s ramavtal "köks- och förvaringslösningar".

Electrolux är ett internationellt företag med huvudkontor i Stockholm som tillverkar olika sorters vitvaror, allt från kylskåp till dammsugare. Deras huvudsakliga ramavtal hos HBV är "vitvaror" där man samarbetat i flera år. Tidigare var Electrolux Professional involverade i avtalet "tvättstugeutrustning", som löpte ut i januari 2025. Intervjuer genomfördes med anställda hos Electrolux Hemprodukter, som ingår i vitvaruavtalet.

AllOffice levererar produkter inom kontorssegmentet, exempelvis städmaterial, yrkeskläder och kontorsmaterial. AllOffice är den enda antagna leverantören inom ramavtalet "städmaterial och hygienprodukter".

Med ovan beskrivna leverantörs-/entreprenörsbolag har denna studie tagit hänsyn till hur företag inom olika branscher och av varierande storlek arbetar med social hållbarhet och ser på utvecklingsmöjligheterna inom området.

3. Medlemsbolagens perspektiv

Redogörelse av hur branschen ställer sig till sociala mål i sin verksamhet, hur de jobbar med dessa, och vilka behov de ser som mest väsentliga att arbeta med. Kapitlet utgår från de intervjuer vi gör med HBV-medlemmarna, medlemsbolagens hållbarhetsrapportering samt de relevanta kommunala inköps- och upphandlingspolicyerna.

3.1 Behovsbild och insatser

Samtliga medlemsbolag utgår från kommunala inköps- och upphandlingspolicyer eller dylikt, då de som allmännyttiga bolag räknas som en del av kommunkoncernen. Dock varierar dessa policyers omfattning och hur de tillämpas i praktiken. Nedan lyfts delar av hur medlemsbolagen formulerar sina behovsbilder och vilka insatser de utför.

Krokomsbostäder har som mål att vara ett föredöme inom kommunen, erbjuda bostäder i hela kommunen för olika målgrupper, samt att förhindra områdestigmatisering genom en uthyrningspolicy som motverkar homogenisering. De arbetar med att utveckla utemiljöer för olika målgrupper och ställer sociala krav i upphandlingar i form av kollektivavtal, praktikplatser eller lärlingsprogram. Samverkan sker med lokalpolis, socialtjänst och kvinnojouren, exempelvis genom sekretessbelagda lägenheter till våldsutsatta kvinnor. Bostadsbolaget lyfter även vikten av att följa vakansgrader som ett sätt att säkerställa ett rättvist bostadsutbud:

”Krokom är den enda kommunen i Norrland med en stad som haft positiv tillväxt sedan 2009. Drömmen för fastighetsbolag är oftast 0 vakanser, men det genererar inte tillväxt eftersom man inte kan erbjuda boenden till folk som vill flytta in. Just nu är vakansen ca 1,5% och det måste man ha för att generera tillväxt och säkerställa att det finns boende för alla som ska flytta.” – Representant för Krokomsbostäder.

MKB har riktlinjer för socialt ansvar vid upphandlingar sedan 2016, med fokus på sysselsättningsfrämjande åtgärder och förebyggande av arbetslivskriminalitet. Om vad som bör präglade förebyggandet av arbetslivskriminalitet:

”...att de betalar skatt, sociala avgifter, och att vi försöker stävja fusk i inom vad gäller social trygghet gentemot deras medarbetare.” – Representant för MKB

MKB:s leverantörer uppmanas ha dialog med stadens arbetsmarknads- och socialförvaltning för att erbjuda praktikplatser, projektanställningar eller andra sysselsättningsmöjligheter. Dialogkravet är centralt och involverar potentiella rekryter genom studie- och arbetsplatsbesök. MKB väljer oftast inte att ställa några sociala krav om det handlar om korta eller små upphandlingar, men också i de fall där det utifrån leverantörens perspektiv kan antas bli fördyrande eller tidskrävande. Inom vissa branscher är det generellt sett lättare att ställa sociala krav, exempelvis inom lågtröskelyrken där det inte krävs så stora förkunskaper eller säkerhetskrav (exempelvis grönyteskötsel, lokalvård, el- och

VVS-arbeten). ”Man ska inte tvinga krav på leverantörer som redan tar ett socialt ansvar, utan bör ha respekt för deras redan pågående arbete, då kan man snarare diskutera när man eventuellt kan tillgodose de kraven MKB vill ställa.”

Förvaltaren arbetar utifrån en hållbarhetspolicy kopplad till Agenda 2030, med särskild vikt på trygghet och trivsel. De erbjuder praktikplatser och säsongsarbete, samt begränsar antalet underleverantörer i upphandlingar. Samverkan sker med Sundbybergs kommun enligt upphandlingspolicyn, som uppmanar till sysselsättningsfrämjande åtgärder och granskning av arbetsrättsliga villkor.

Eslövs Bostads AB utvecklar sitt hållbarhetsarbete utifrån en hållbarhetspolicy som togs fram i slutet av 2023. Policyn redovisar varför man arbetar med hållbarhet, exempelvis att fastigheterna ska hålla länge för att vara klimatsäkrade och tillgodose boende i många generationer, samt generella mål man har, som att erbjuda ett tryggt och säkert boende till hyresgäster. Utöver detta presenterar policyn olika riktningar som Eslövs Bostads tar i sitt hållbarhetsarbete, vilket bland annat består av syftet att medverka för sund konkurrens, som man försöker åstadkomma genom allt från att förhindra kriminella intäkter i verksamheten till att ställa krav på leverantörer och följa upp dessa när möjlighet finns.

Eslövs Bostads arbetar bosocialt genom dialoger med hyresgäster via en bosocial utvecklare. Policyn beskriver riktlinjer för sund konkurrens och att undvika kriminella intäkter. De avropar på HBV:s ramavtal för att undvika komplexitet och resurskrävande processer.

Bostadsbolaget Göteborg betonar arbetsrättslig hållbarhet, bl.a. via samverkan med föreningen Rättvist Byggbande. De tillämpar Göteborgs kommuns modell för social hänsyn, t.ex. genom frivilliga dialoger med Arbetsmarknad och Vuxenutbildning för att rekrytera praktikanter. År 2023 fick 15 personer anställning via denna modell. Om modellen kring dialog med Arbvux:

”Det är många leverantörer som ser det som en fördel. Jag förstår dem. Jag hade själv sett det som en fördel om det är någon som liksom tar fram personer som man tror skulle passa”. – Representant från Bostadsbolaget Göteborg.

Örebrobostäder skiljer mellan naturliga mål (t.ex. sysselsättning) och specifika sociala mål. De har kartlagt åtgärder i tre faser: tidigt skede, ombyggnation och förvaltning. Olika saker måste göras i varje fas för att säkerställa ett hållbart bestånd, till exempel behövs det en bra förståelse av hur närområdet påverkas innan man börjar bygga. När något väl är färdigbyggt så kanske man behöver hålla boendedialoger för att ta reda på hur framgångsrikt projektet varit hos de nyinflyttade. Boendedialogerna är något som kan hållas i alla faser, dock med fokus på olika personer och diskussioner beroende på om vart man är i projektet. Upphandlingar kan innehålla sociala villkor såsom krav på lokalt anställda, jämställdhetsfrämjande och uppdelade upphandlingar för att underlätta för småföretag.

Örebrobostäder mäter hur väl man arbetar för social hållbarhet genom NKI (trygghet)- och NMI-mätningar samt sysselsättningsmål för praktikanter och ferieungdomar. Bolaget ser gärna att entreprenörer är med och stödjer kring

sysselsättning, främst när det avser lärlingar, eftersom Örebrobostäder saknar möjligheter att ta in dessa. Man har ställt sysselsättningskrav i upphandlingar och det upplevs hittills som att det varit framgångsrikt för både Örebrobostäder och entreprenörer/leverantörer som upphandlas.

Hyresbostäder Norrköpings sociala mål är primärt kopplade till trygghetsfrågor. Det finns övergripande mål som mäts genom kundundersökningar, där man tar in annat utöver social hållbarhet, men vikten blir störst på den sociala sidan inom trivsel och sociala funktioner. Exempelvis undersöks om boende upplever att de får hjälp ifall de inte kan betala sin hyra. Verksamheten i sig beskrivs utifrån fem olika perspektiv, där en sådan är "samhällsansvar" och består i princip bara av social hållbarhet. Uppdelningen i fem perspektiv gjordes för att beskriva vad som bör prioriteras i olika delar av verksamheten.

Hyresbostäder Norrköping har dessutom en avdelning som heter stadsdelsutveckling, där man har ett så kallat SDU-index som avser att mäta hur välutvecklade de sex olika stadsdelarna är utvecklade. Utifrån detta index sätts många mål som fastighetsbolaget arbetar för. Arbetet med leverantörer ser positivt ut i nuläget. Man jobbar med sociala krav i upphandlingar, men det har inte skett särskilt omfattande ändringar i hur arbetet ser ut den senaste tiden. Målet med kravställningen är inte bara att gynna Hyresbostäder Norrköping, utan även leverantörerna. Vissa tillhör branscher som lider av kompetensbrist och då ställer man till exempel sysselsättningskrav och hjälper dem med att hitta lämplig arbetskraft. Samarbetet fungerar bra så länge det finns ett ömsesidigt behov och intresse, och det är givet att både stad och leverantör/entreprenör ska gynnas av kravställningen.

Vallonbygden har en social målsättning baserad på bosociala insatser, där målen är resultatorienterade och baserade på personalens bedömningar samt andra allmännyttors erfarenheter. I vissa upphandlingar som sträcker sig över längre tidsperioder har Vallonbygden använt ska-krav för att leverantörer och entreprenörer vidtar sysselsättningsåtgärder. Detta har ibland inneburit att man får in färre anbud, då en del potentiella anbudsgivare inte har möjligheten att anställa fler personer eller erbjuda praktik/lärlingsplatser.

Uddevallahem fokuserar på trygghetsfrämjande insatser (t.ex. Trygga Trappan, trygghetsvandringar), sysselsättning (t.ex. sommarjobb), och inkluderande aktiviteter. Insatserna och dess mål följs upp löpande genom den kundundersökning som Uddevallahem genomför varje år, där det ingår ett index för upplevd trygghet i lägenheten, fastigheten och området i stort. Målet är att uppnå en positiv förflyttning överlag gällande trygghetsindex. Kommunen ser Uddevallahem som en viktig aktör eftersom de utgör en stor del av det totala bostadsbeståndet. Att trygghetsfrågan är central beror också på att det ses som en förutsättning för att kunna prata med de boende om andra frågor, och har en stor påverkan på graden av kvarboende. "Är du inte trygg i ditt boende så kan vi inte måla över det med en fin ny färg."

AB Bostaden i Umeå har från sin styrelse målsättningen att bidra till stadens hållbara expansion, då invånartalet väntas öka med 70 000 personer fram till 2050. Ett konkret mål för att stödja expansionen är att 43 – 46% av bostadsutbudet ska bestå av hyresrätter. För övrigt genomför man trygghetsvandringar i

olika områden, samarbetar med polis, kommun och andra verksamheter för att erbjuda exempelvis läxhjälp till barn och unga.

När det kommer till krav för sysselsättningsåtgärder ställde Bostaden Umeå i 2024, enligt den senaste års- och hållbarhetsredovisningen, krav på en plats för arbetsträning och en för praktik. Båda krav uppfylldes, och arbetsträningen ledde dessutom till en anställning efteråt.

Annat som Bostaden Umeå mäter är NKI, trygghetsindex och integrationsskapande åtgärder, där det senare nämnda ska uppgå till minst 7 per år – under 2024 lyckades man införa 12. Gällande NKI fokuserar man på hur hyresgästerna ser på Bostaden Umeå som hyresvärd. Man mäter sedan 2020 även hur många återtagna olovliga andrahandsuthyrningar som gjorts, vilket är en viktig trygghetsfaktor eftersom man måste veta vem som bor i områdena och för att undvika ett parallellt kösystem. Fastighetsbolaget har anställt en jurist som följer upp arbetet med att motverka olovlig andrahandsuthyrning och samverkar med berörd kvartersvärd. Efter pandemin insåg man att ensamhet var ett stort problem, och har börjat ta itu med det genom att anställa en bosocial samordnare vars uppdrag är bland annat att bidra till högre inkludering i bostadsområdena.

Stockholmshem följer Stockholms stads inköpsprogram som betonar rätt kvalitet, sunda affärer och kostnadseffektivitet. De har övergått till att fokusera på hyresgästernas perspektiv. Samarbeten sker med leverantörer genom krav på jämställdhet och arbetsrätt. Strategierna är inspirerade av rapporten "Skillnadernas Stockholm" från 2015, som man gjorde en återblick på i 2024. Samarbetet med leverantörer för att förbättra de sociala dimensionerna har främst bedrivits inom leverantörernas egen organisation, exempelvis genom krav på hållbara arbetsmiljöer och arbetsrättsliga villkor. Även sysselsättningsfrämjande åtgärder har varit en betydande aspekt att ta hänsyn till, vilket är ett slags direktiv som kommit från Stockholms stad. Som exempel tog en upphandlad målerifirma in en del feriearbetande ungdomar och gav de möjligheterna att utveckla sina förmågor samt bidra med dessa till områdets fördel.

För Uppsalahem är målformuleringen inom social hållbarhet koncentrerad till trygghet, sysselsättningsfrämjande åtgärder och mötesplatser. Förväntningarna på fastighetsbolaget har blivit mycket högre den senaste tiden vad gäller social hållbarhet, och mer resurser har behövt fördelas åt den riktningen.

3.2 Utmaningar och hinder

Krokomsbostäder uppger att det finns en risk att för höga upphandlingskrav kan leda till fördyringar eller att mindre aktörer utestängs. Detta är främst ett problem kopplat till miljökrav, men sociala krav kan också bli problematiska om de inte är anpassade till bolagets kapacitet. Det krävs intern kompetens och resurser för att följa upp sådana krav. En annan utmaning är att det saknas konkurrens från andra bostadsaktörer inom kommunen, vilket försvårar jämförelser och utveckling.

MKB lyfter flera hinder: svårigheter att hitta praktikplatser p.g.a. höjda säkerhetskrav, bristande språkkompetens bland kandidater, och minskat intresse för vissa branscher. De pekar även på komplexa juridiska hinder kring arbetslivskriminalitet. Det saknas en funktion inom MKB som kan utveckla och följa upp social hållbarhet inom upphandlingar. Om hinder gällande språk:

”Språket är en stor barriär för att få anställning inom de här ”lätta” branscherna att få jobb i. I kravställning ingår att man måste klara språket för att kunna ta emot instruktioner, så man kan inte bara anställa alla som vill ha en tjänst. Vi har väldigt många som har varit i Sverige länge som inte kan svenska. Jag tänker att kan du språket, så kan du oavsett var du kommer ifrån, lära dig de sociala koderna och ta dig fram, navigera och bli inkluderad i ett samhälle. Det är det vi landar i.” – Representant för MKB

När det gäller arbetet med oriktiga leverantörsförhållanden finns det en uppsjö av olika hinder och utmaningar att förebygga detta. MKB menar att det är en del av ett större samhällsproblem att komma till bukt med arbetslivskriminalitet inom byggbranschen, otillbörlig påverkan etc. De har insett att det finns många juridiska hinder som har gjort det nödvändigt att lobba för lagändringar nationellt. Detta för att man som fastighetsägare ska kunna kontrollera arbetstillstånd och utföra andra kontroller, något som ofta blir svårt när det till exempel råder sekretess mellan olika myndigheter. Utmaningarna liknar i många fall de som förekommer inom arbetet med att förebygga oriktiga hyresförhållanden.

Förvaltaren pekar på problem med evakueringar under byggprojekt, där återflyttade hyresgäster kan få bo i en byggarbetsplats i flera år. Om personer som flyttar tillbaka efter en evakuering i ett fortfarande pågående projekt: ”De kommer fortfarande få bo i en byggarbetsplats i ganska många år därefter eller ha en byggställning som är det enda de ser utanför fönstret.”

Utöver det ser Förvaltaren att höga krav i upphandlingar kan leda till färre anbud, ökad risk för överklaganden och längre processer. Det kan vara väldigt komplext att ställa krav som upplevs tydliga, exempelvis på sysselsättning, eftersom det innebär i sin tur ökade kostnader för beställaren, att upphandlingarna riskerar överklagas oftare och att det tar avsevärt längre tid att genomföra en upphandling. ”Ibland är man kanske lite återhållsam med vilka krav man vill ställa för att inte exkludera allt för många aktörer i första vändan.”

Eslövs Bostads anser att deras begränsade resurser gör det svårt att följa upp krav. Det är särskilt problematiskt eftersom många lokala entreprenörer saknar kapacitet att uppfylla krav på t.ex. sysselsättning. Detta riskerar att utesluta dem från upphandlingar. ”Vi är alldeles för små för att kunna efterleva det fullt ut och ha den uppföljande kontrollen”.

Utöver att vara svårt att följa upp krav så är det även dyrt att ställa dem. Därför prioriterar Eslövs Bostads att arbeta för social hållbarhet på andra håll, som det omnämnda bosociala arbetet med en utvecklarposition, vilket i slutändan ger tydligare effekter på deras hyresgäster för en kostnad som är lättare att kontrollera och förutsäga. Det är dock inte bara dyrt att ställa fler krav, det medför även att man får in mindre anbud då fler leverantörer drar sig ur.

I Eslövs Bostads fall blir det särskilt komplicerat då man oftast vill gynna lokala entreprenörer i sina upphandlingar som inte har samma resurser för att uppfylla krav på exempelvis sysselsättning som större bolag utanför Eslöv.

Bostadsbolaget Göteborg anser det vara ett hinder att man inte alltid vet vilka leverantörer som är seriösa. De ser ett behov av stöd från HBV i kravställning och uppföljning. Intern kompetensbrist hos vissa medlemsbolag kan också försvåra sysselsättningsinsatser.

Örebrobostäder upplever kunskapsbrist och olika målsättningar mellan aktörer som hinder. Örebrobostäders åsikter om vad som är självklart är inte nödvändigtvis samma hos polisen eller kommunen, vilket kan orsaka svårigheter med målsättningen och samarbetet. Trots att Örebrobostäder tillhör kommunen så har en del invånare en mer positiv syn på allmännyttan än Örebro kommun, vilket kan bero på att allmännyttan är mer synlig och upplevs mer aktiv i den bosociala kontexten. Det finns därför en risk att för många aktörer förlitar sig på Örebrobostäders roll och förväntar sig svåruppnådda resultat för allmännyttan. Det finns andra kommunala förvaltningar som har uppdraget att motverka hemlöshet, öka andelen högutbildade och mer, så det finns risk för bristfälliga resultat om man endast överlåter allt ansvar till allmännyttan. I nuläget är inte situationen så allvarlig, men det kan eventuellt bli problematiskt om allmännyttan överbelastas.

Hyresbostäder Norrköping nämner interna målkonflikter mellan avdelningar samt budgetmässiga avvägningar som hinder. De pekar även på bristande kunskap hos leverantörer kring deras roll i samhällsutveckling. Politiska förändringar påverkar också prioriteringar negativt.

Vallonbygden ser inget starkt internt hinder till arbetet med social hållbarhet, men självklart är kostnader och resurser en form av begränsning. I nuläget anser kommunstyrelsen att arbetet får kosta så mycket det behöver, eftersom det annars skulle falla mer ansvar på kommunen att arbeta med social hänsyn. Däremot upplevs det internt att man faktiskt börjar närma sig gränsen rent kostnadsmässigt, och det blir därför svårt att i längden ta ännu mer socialt ansvar som allmännytta än vad man redan gör.

En extern utmaning för Vallonbygden är att synsättet på social hållbarhet blivit mycket större, vilket i sin tur expanderat hur brett arbetet kan bli. Anledningen till att detta ibland är ett hinder är att fastighetsbolaget endast kan arbeta med så många saker. När andra aktörer som man samverkar med (polis, ideella föreningar, osv) har olika prioriteringar kan det ibland bli brist på resurser och tid för sådant som Vallonbygden vill fokusera på. Så, även om samverkan i sig har blivit starkare är problemet att prioriteringarna börjat skilja sig åt mer.

Uddevallahem framhåller svårigheter i att samverka med andra fastighetsägare och att ställa högre krav på leverantörer som ofta har det tufft ekonomiskt. En utmaning när det gäller arbete med social hållbarhet är att avgränsa verksamheten till de delar som den egna organisationen mår med och som de kan ha rådighet över utan att det uppstår riskfyllda situationer. Det har gjorts ett arbete med att avgränsa Uddevallahems ansvar gentemot Polis och

socialtjänst. Personal inom den bosociala verksamheten behöver ske inom vissa ramar, både utifrån formella lagar men också att inte ta över andras ansvar. Ett sätt att förmedla och fördela ansvar över insatser är lokala Brå samt EST-gruppen där det sker veckovisa träffar med kommunen och andra parter.

”Vår storlek står i relation till staden, var sjätte Uddevallabo bor hos oss, så jag tycker att det är rimligt att vi tar en ganska stor och aktiv roll. Det ligger i vårt DNA som ett allmännyttigt bolag att lägga resurser på detta.” – Representant för Uddevallahem.

Bostaden Umeå ser brister i mätmetoder för social hållbarhet, vilket gör att tekniska faktorer dominerar vid renoveringar. Det ekonomiska läget och pandemins effekter har påverkat både hyresgästers och leverantörers förutsättningar negativt. Det är också svårt att säkerställa hållbara leverantörskedjor.

Stockholms hem ser inte större interna hinder för arbetet med social hållbarhet, särskilt efter en viss omorganisation som skett och givit frågan ett större fokus än tidigare. Däremot finns det externa faktorer, särskilt kring kriminalitet vilket man anser grundar sig bland annat i systematiska misslyckanden inom skolväsendet. Det finns även politiska utmaningar i form av prioriteringar som kan plötsligt förändras baserat på kommunens strategi. Sedan är kortsiktigt lösningsfokus ett slags problem, eftersom det sällan åstadkommer en långsiktigt positiv förändring inom ett område som man egentligen önskar på grund av lägre kostnader, högre kundnöjdhet och mer samhällsnytta.

3.3 Utvecklingsmöjligheter

Krokomsbostäder ser ett 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. Dialog med leverantörer förespråkas för att ta fram relevanta krav.

MKB efterfrågar snabbare processer i upphandlingar och mer proaktiv kontakt från leverantörer. Ett konkret förslag är att HBV skulle kunna fungera som en väg in för dialog mellan leverantörer och beställare. Det betonas även att utvärdering av effekten av ställda krav är avgörande.

Förvaltaren ser potential för att utveckla arbetet genom ett tydligare samarbete med leverantörer. Exempelvis bör det finnas möjligheter att logistiskt underlätta arbetet med evakuering av boende med hjälp av leverantörerna. Generellt värdesätter Förvaltaren strategisk samverkan och att man inte försöker återuppfinna hjulet när det gäller hållbarhet. Deras förslag är att man tar del av de riktlinjer och direktiv som redan finns, som CSRD och EU-taxonomin, för att i stället lägga sina resurser på konkret arbete som leder till tydliga resultat. Det leder i sin tur till en lägre tröskel för att genomföra åtgärder jämfört med om man på egen hand försöker att ta fram förslag till hur hållbarhetsarbetet kan se ut och utvärderas.

Det viktigaste för Eslövs Bostads är att kraven verkligen uppfylls och att man får den produkt eller tjänst som utlovats. Bolaget är villiga att betala mer till leverantörer om det finns sätt att garantera detta, utan att själva behöva lägga ner en massa resurser. Man upplever att hållbarhetskraven allt för ofta slutar i ett pappersarbete som låter bra men visar inte på någon verklig förändring.

Eslövs Bostads anser därutöver att det behöver finnas metoder att komma åt de som fuskar i upphandlingar, eftersom de gör det värre för både beställaren och ärliga konkurrenter. I nuläget är det tyvärr svårt att veta om någon fuskar utan att följa upp. Oftast har man bara priset att gå på som ibland kan vara väldigt lågt eftersom leverantören undviker att uppfylla vissa krav, utan att uttrycka det till beställaren.

Bostadsbolaget Göteborg anser att HBV kan ge mer stöd till medlemmar kring kravställning, uppföljning och leverantörsdialog. Bostadsbolaget håller i leverantörsträffar där man bjuder in leverantörer och diskuterar vilka förbättringsmöjligheter som finns i upphandlingar och projekt. Ett fastighetsbolag måste visa tydligt vad som är viktigt för dem, samtidigt som man lyssnar på marknaden och säkerställer att alla leverantörer får lika möjligheter – även här kan HBV hjälpa till, genom sitt goda kontaktnät med stora delar av marknaden och kan sammanställa mycket av kunskapen för att dela med till sina medlemmar.

Örebrobostäder ser sin kartläggning av social hållbarhet som en framgångsfaktor. Anledningen till att skaffa sig en bättre förståelse är delvis att ta reda på vad de olika aktörerna gör, så att man inte sätter mål som förhindrar någon annans uppdrag. Om det finns exempelvis tre personer som sysslar med social hållbarhet så måste alla veta vad de andra gör, eftersom det möjliggör ett bättre samarbete emellan dem, samt minskar risken att en insats får motsatt effekt på grund av motstridig målsättning.

När det kommer till samarbetsdelen är det för Örebrobostäder oerhört viktigt med samverkan. Den ska dock inte upplevas som tvingande för vare sig leverantör eller allmännytta, utan bygga på en naturlig vilja att göra rätt. Detta spiller även över till kravställningen, där man inte bör ställa krav utan att diskutera möjligheterna i förväg. Örebrobostäder har sett en vilja att nästan vända på kravställningen, att man ber leverantörer meddela vilka krav de är kapabla att uppnå i stället för att ställa egna direkt från början. Skarpa krav utan eftertanke riskerar leda till att man missar sitt mål, och därför är det av ökad vikt att skaffa sig en väldigt bra förståelse av leverantörers förmåga innan kraven ställs för att minimera risken.

I Hyresbostäder Norrköpings upphandlingar har de sett att många leverantörer inte är vana vid att arbeta med sociala krav. Det är därför viktigt för leverantörerna att själva förstå sin verksamhet och kapacitet för att sedan förstå vilka möjligheter de har att uppfylla olika krav. Fastighetsbolaget lyfter vikten att samverkan ska grundas på vilken samhällsnytta det medför, snarare än ekonomisk vinst. Det ska gynna båda parter, och om man ser att leverantörer är oseriösa så blir de bortvalda.

Vallonbygden menar att tydliga ska-krav bör användas, men att det ekonomiska läget gör det svårt för leverantörer att anställa. Praktikplatser kan vara

ett alternativ. Social hållbarhet styrs i stor utsträckning av tillgängliga resurser.

Uddevallahem efterlyser samverkan med leverantörer i större omfattning. De arbetar fram en extern uppförandekod som alla leverantörer ska följa, och ställer sig positiva till att på sikt kunna ställa krav på ISO-26000 certifiering inom social hållbarhet. De ser potential i att inkludera krav som praktik, lärlingsplatser eller deltagande i trygghetsaktiviteter i vissa upphandlingar.

Bostaden Umeå vill se fler och mer standardiserade verktyg för att granska leverantörers värdekedjor. Om det visar sig att en leverantörs underleverantörer inte uppfyller krav på rättvisa arbetsvillkor, så bör det bli standard att ställa ytterligare krav som säkerställer att en leverantör övergår till en mer hållbar arbetsmiljö. De är även med i den ideella föreningen Rättvist byggande, och för att arbeta i enlighet med föreningens uppdrag om att motverka arbetslivskriminalitet och osund konkurrens utför man stickprovskontroller i större ROT-projekt och nybyggnation för att kontrollera de arbetandes rätt till att vistas inom områdena. När man först gick med i Rättvist byggande så meddelades berörda leverantörer om detta, och än så länge har de alltid varit överens om att tillåta stickprovskontroller och mer noggranna uppföljningar av leverantörsarbetet.

Stockholmshem anser att fler sociala krav kan ställas, men att det också handlar om incitament. När det gäller hur man ska säkerställa att leverantörer i större utsträckning arbetar med social hållbarhet finns det en del metoder som är användbara. Det huvudsakliga som Stockholmshem tar upp är dels ökade krav för olika sociala villkor, och att uppmuntra leverantörerna till att arbeta mer socialt hållbart för en mer högkvalitativ CSRD-rapportering. Dessa metoder är inte ömsesidigt uteslutande, utan kan tillämpas baserat på hur man vill utforma sina upphandlingar. Viktigt att notera är de senaste förändringarna som EU-kommissionen röstat genom gällande CSRD, som innebär att man bland annat senarelägger rapporteringsskyldigheterna för majoriteten av berörda företag. Huvudpoängen med att motivera kring att leverantörer får material åt CSRD-rapportering grundar sig i att hitta incitament för leverantörerna utöver att enbart ställa hårdare krav, vilket i stället riskerar medföra en svagare samarbetsvilja från leverantörssidan.

Uppsalahem framhåller vikten av tillförlitliga nyckeltal som stöd för att kunna prioritera insatser. De trycker även på vikten av att upphandlingsförfarandet ska ses som en diskussion, där alla involverade parter får uttrycka sina viljor och gemensamt komma fram till en lösning. Det ska inte handla om att ställa X antal krav, eller att inte ställa krav alls. Balansen uppnås genom att upphandlande myndighet tar reda på anbudsgivarens möjligheter att bidra, och utifrån det diskuterar vilka krav som kan vara lämpliga att ställa.

4. Leverantörernas perspektiv

Redogörelse av hur leverantörer ställer sig till sociala mål i sin verksamhet, hur de jobbar med dessa, och vilka behov de ser som mest väsentliga att arbeta med. Kapitlet utgår från de intervjuer vi gör med leverantörer, samt vår egen inläsning av hur de jobbar med social hållbarhet (inkl. i hållbarhetsrapporter). Ser de social hållbarhet som något extra eller bidrar det positivt till deras verksamhet direkt eller indirekt?

4.1 Synen på social hållbarhet

För Ahlsell är hållbarhetsvisionen i stort att vara med och bidra till ett mer hållbart samhälle. När det kommer till den sociala dimensionen hamnar största delen av fokuset på den interna organisationen och leverantörskedjorna. På personalsidan handlar det om att erbjuda formell kompetensutveckling, hälso-coacher, och att ha ett gediget mångfaldsfrämjande arbete.

I upphandlingar har Ahlsell tidigare bidragit till det sociala ansvarstagandet huvudsakligen genom att ta in praktikanter, och därutöver har man haft ett särskilt fokus på att utveckla kommunikationsförmågorna hos de individerna. Exempel på några större avtal som Ahlsell ingått med via HBV är elmaterial, belysning och laddinfrastruktur, fastighetsförnödenheter samt rörmaterial.

För Interoc utgör välbefinnande, trygghet och respekt huvudmålen för social hållbarhet. Det gäller internt, mot underleverantörer och samhället i stort. Till att börja med handlar det om att ta ett ansvar för personalens välbefinnande genom att erbjuda goda arbetsvillkor, inflytande, karriärutveckling och en bra arbetsmiljö. De framhäver att arbetsmiljö och säkerhet är viktiga frågor. En del av verksamhetens arbete utförs inte sällan med ökad olycksrisk på grund av exempelvis höga höjder vid fönsterbyten, vilket ställer stora krav på att kontrollera medarbetarnas säkerhet.

Även själva kontakten Interoc har med boende som berörs av deras projekt har med social hållbarhet att göra. Det finns en stark betoning på att bemöta hyresgäster respektfullt, vara tydlig med information, lämna bostäderna städade och att arbetsmiljöerna ska vara trygga och positiva. Ett tydligt exempel är så kallade taklagningsfester tillsammans med Partilles allmännyttan, Partillebo, där Interoc anordnade grillning, lotteri och musikunderhållning. Dessa aktiviteter ses som en bidragande faktor till att stärka den sociala samhörigheten och trivseln i boendeyrken man är verksam inom.

För Modexa innebär social hållbarhet ett helhetsansvar genom hela värdekedjan från leverantörer till montörer ute hos hyresgäster. Ett centralt inslag är arbetsmiljö, etik, moral och trygghet, både internt för de anställda och externt gentemot hyresgäster. De betonar vikten av att montörerna förstår att de arbetar i någons hem och att de respekterar privatlivet. Det är viktigt att hyresgästerna kan känna sig trygga och att inga olämpliga situationer uppstår.

En del av detta ansvar är även att montörer uppmanas att agera när de ser något allvarligt, till exempel orosanmälningar relaterade till barn eller andra

oegentligheter som prostitution och trångboddhet. Dessa situationer rapporteras till bostadsbolag eller kommuner när det är aktuellt. De sponsrar även BRIS.

Vidare lyfts det fram att köket är en social samlingspunkt i bostaden och att renoveringar bör bidra till en hälsofrämjande miljö utan att orsaka oskäligen hyreshöjningar. Modexa ser boende och särskilt hyresrätten som en del av ett jämlikt samhälle där alla ska ha rätt till en funktionell och trivsamt bostad.

Electrolux menar på att social hållbarhet och socialt ansvarstagande är något som genomsyrar hela deras koncern. De arbetar bland annat med målsättningen *”for the better 2030”* där en av de viktigaste bitarna innefattar social hållbarhet. För att nå upp till målsättningen arbetar de aktivt med deras leverantörer i hela ledet, och att de ska uppfylla Electrolux arbetsplatsstandard.

Historiskt har Electrolux arbetat länge med social hållbarhet, och gjorde hållbarhetsrapporter redan på 1990-talet. De har en historik med att arbeta aktivt med att utbilda sina leverantörer runt om i världen som inte har samma kunskap om arbetsrättsliga frågor men även att figurera på olika yrkesutbildningar som kunskapsbärande funktion. De arbetar även aktivt med globala och lokala projekt för att främja den sociala hållbarheten, bland annat håller de återkommande tillfällen där de utbildar barn i hållbart ätande och hur man undviker matsvinn och en kockutbildning för vuxna individer som är långt ifrån arbetsmarknaden där de erbjuder både utbildning och praktik.

AlloOffice arbetar med hållbarhet i stort utgår huvudsakligen från fyra globala mål: 8. Anständiga arbetsvillkor, 10. Minskad ojämlikhet, 12. Hållbar konsumtion och produktion, samt 13. Bekämpa klimatförändringarna. Dessa mål ligger till grund för deras hållbarhetsrapport och ställs som krav på såväl den egna verksamheten som på kunder och leverantörer. Fokus ligger främst på miljöaspekter, särskilt produktion, transport och emballage.

Som grossist har AlloOffice begränsad möjlighet att påverka hur produkterna används, men erbjuder ibland rådgivning till medlemsbolag vid behov. Ett exempel är samarbetet med Mimer i Västerås, där AlloOffice deltog i introduktionsutbildning för nyanställda lokalvårdare genom tydlig visuell och muntlig information om produkternas användning. AlloOffice är också anslutna till Eco-vadis och LRQA för att mäta och förbättra sitt hållbarhetsarbete inom miljö, arbetsrätt, etik och upphandling.

4.2 Utvecklingsmöjligheter i verksamheten

Ahlsell har cirka 130 butiker runt om i Sverige, vilket ger god geografisk täckning, men deras arbete med social hållbarhet är ännu inte särskilt utvecklat. De ser potential i att engagera sig mer lokalt i de områden där de är etablerade, till exempel genom stöd till föreningsnätverk eller genom att bidra med expertis kring belysning och trygghet vid trygghetsvandringar. Internt ser de möjligheter att bättre nyttja personalens språkkunskaper för kunddialoger samt att delta i fler arbetsmarknadsmässor.

Interoc lyfter flera utvecklingsområden inom social hållbarhet. De har lyckats rekrytera personer från prioriterade grupper genom upphandlingskrav, vilket de vill göra mer av, särskilt lokalrekrytering. De vill också erbjuda fler praktik- och praoplatser, hålla informationsmöten med hyresgäster inför projektstart och samarbeta med Arbetsförmedlingen för kortare anställningar. Dessutom lägger de stort fokus på utbildning av förvaltningar, vilket de utvecklat till inkluderande inslag som frukostmöten.

Modexa arbetar aktivt med social hållbarhet via utbildning av montörer i tekniska och sociala färdigheter, såsom boendedialog. De har testat olika initiativ för att rekrytera lokal arbetskraft, t.ex. via Modexa Akademi, samarbeten med Samhall och praktikprogram. Dock är volym och lokal närvaro avgörande faktorer för genomförbarheten. Praktikprocessen kan framför allt utvecklas på centrallagret i Västerås, där man bland annat anställt via Samhall. Internt sker också arbete med trivsel, ergonomi och regelbundna medarbetarenkäter.

Electrolux uttrycker att social hållbarhet ofta får stå tillbaka för affärsverksamhetens prioriteringar. Det finns ett internt engagemang för sociala insatser, men man ser behov av en tydlig balans mellan hur mycket resurser som ska läggas på detta. Företaget vill gärna delta i dialog om vad de kan bidra med, men anser att insatser bör ske efter upphandling snarare än genom upphandlingskrav.

AlloOffice ser att deras verksamhet överlappar flera avtalsområden utöver det de formellt är anslutna till. De får ibland beröm från HBV för att dela med sig av kunskap som ligger utanför deras nuvarande avtalsområde. Eftersom AlloOffice är en grossist, anser de att deras möjligheter att påverka social hållbarhet inom den egna verksamheten är begränsade. De hänvisar därför främst till innehållet i sin hållbarhetsrapport för sådana frågor. De har dock lokal närvaro med 30 bemannade butiker över hela Sverige, vilket gör det lättare att bistå kunder med rådgivning och praktiskt stöd vid behov.

4.3 Utvecklingsmöjligheter i upphandlingar

Ahlsell har inte sett tydliga sociala krav i upphandlingar med allmännyttan, utan snarare informella uppmaningar från HBV, t.ex. att ta emot praktikanter. Privata aktörer har däremot ställt mer konkreta sysselsättningskrav. De önskar att lokalkännedom premieras i upphandlingar och att krav på hållbarhetscertifieringar som Ecovadis införs som mervärden. De har haft ambitioner om lärlingsutbildningar, men resurser har saknats. De vill att HBV lyfter fram leverantörernas hållbarhetsinsatser mer synligt.

Interoc ser behov av tydligare stöd i upphandlingar, särskilt vid sociala krav. De föreslår att det ska finnas instruktioner och kontaktpersoner för att underlätta genomförandet. De vill att upphandlingar ska väga in sociala och miljömässiga faktorer, t.ex. via mervärdesmodeller. De önskar möjlighet till korta anställningar vid lokala projekt och efterfrågar fler exempel på god praxis. Samarbetet med HBV är gott, men de ser gärna att HBV ställer fler krav och främjar utveckling.

Modexa upplever att deras geografiskt utspridda och varierande verksamhet försvårar införandet av standardiserade sociala krav i upphandlingar. De föreslår i stället att krav fokuserar på arbetsrätt, etik, miljö och trygghet, exempelvis uppförandekod och krav på kvarboende för hyresgäster. De anser att krav bör vara tydliga och binära snarare än baserade på nyckeltal. Modexa föredrar dialog och lokalt stöd snarare än nya formella krav, och lyfter kunduppföljningar (t.ex. hyresgästutvärderingar) som effektiv metod för att säkerställa ansvar.

Electrolux anser att HBV:s krav på social hållbarhet inte alltid är särskilt tydliga och föreslår att upphandlingar utformas utifrån en mervärdesmodell snarare än skullkrav. De menar att krav bör fokusera på schyssta arbetsvillkor och grundläggande rättigheter snarare än exempelvis procentbaserade insatsmål. Insatser bör vara frivilliga men kunna ge fördel i upphandlingar. Kraven bör också anpassas till den svenska marknaden där de ska gälla, snarare än utgå från globala modeller.

De ökade kraven på hållbarhet, särskilt inom miljö, gör det ibland svårt för Al-Office att delta i upphandlingar som baseras på lägsta pris, då det försvårar möjligheten att erbjuda produkter som möter höga hållbarhetskrav. Al-Office betonar vikten av goda leverantörsdialoger inför och under upphandlingar. Det behövs kompetens hos alla parter om produkten/tjänsten som ska upphandlas, vilket inte alltid finns. Skillnader i förståelse för vad hållbarhet innebär kan leda till oklarheter, hinder och i värsta fall att leverantörer avstår från att lämna anbud.

Några saker som Al-Office tar upp är fler samtal med sakkunniga inom specifika avtalsområden, ökad transparens från HBV i hur krav ställs och löpande dialoger om rimligheten i kravställningen, särskilt för resultatkrav. De föreslår dessutom användning av trepartsavtal som ett sätt att främja social hållbarhet, till exempel genom att bemanning styrs så att långtidsarbetslösa gynnas. Al-Office är öppna för fortsatt dialog med HBV om hur hållbarhet kan implementeras bättre i framtida upphandlingar, men betonar vikten av att balansera hållbarhetskrav med ekonomisk realism.

5. Analys och diskussion

5.1 Jämförande analys

Analysen har utförts i syfte med att identifiera huruvida medlemsbolagens och leverantörernas arbetssätt gällande social hållbarhet, utmaningar och utvecklingssynpunkter liknar varandra eller skiljer sig åt.

5.1.1 Likheter och skillnader bland medlemsbolagen

De flesta medlemsbolagen sätter antingen trygghetsfrågan eller sysselsättningsfrågan i fokus för sitt arbete med social hållbarhet. Det beror sannolikt på att dessa faktorer är avgörande för att invånare ska vilja bo kvar hos hyresvärd, och samtidigt bidrar det till en starkare social sammanhållning när tryggheten och sysselsättningsgraden i ett område är höga. Sysselsättning är inte särskilt komplext att mäta, särskilt när man jämför med trygghet. För att mäta tryggheten utgår oftast medlemsbolagen från NKI-mätningar där man kan se vad trygghetsindex hamnar på. Oftast blir målet då att öka den siffran, vilket bör spegla ett område som har en god social sammanhållning samt tillit till sin hyresvärd och samhället i stort.

Som en del av målet att öka tryggheten upplever i princip alla medlemsbolag att samverkan är centralt för att uppnå tryggare bostadsområden. Omfattningen av samverkansprocesserna kan variera, men oftast samarbetar medlemsbolagen med polis, kommun och föreningar i området som hjälper till med allt från läxhjälp till insatser för våldsutsatta.

Desto större ett medlemsbolag är, ju högre är chansen att de arbetar mer systematiskt med social hållbarhet. Detta beror delvis på att större bolag oftast har fler resurser till att anställa experter inom området och att deras arbete ses som mer vägledande åt mindre allmännyttor, som utöver att ha färre resurser också har en lägre påverkansfaktor. Geografiskt sett syns inga tydliga skillnader mellan regionernas sociala hållbarhetsarbete, men de lokala förutsättningarna för respektive medlemsbolag är avgörande för att förstå vad de är kapabla av att kräva och förvänta sig från leverantörer. Men, bolagen jobbar med exempelvis bosociala insatser oavsett om de befinner sig i Krokoms eller Uddevalla.

Gällande uppföljningen av överenskommelser med leverantörer har, som tidigare nämnts, flertalet medlemsbolag utmaningar kring att följa upp huruvida leverantörerna faktiskt uppfyller de krav som ställts under upphandlingsförloppet under projektets gång. Det är främst mindre aktörer som drabbas eftersom de saknar resurserna att genomföra högkvalitativa uppföljningar, men även större medlemsbolag uttrycker risken med att leverantörer fuskar och frångår sina skyldigheter gentemot beställaren. Huvudsakligen har det alltså noterats att storleksskillnader bland medlemsbolagen har en större effekt på hur djupgående arbetet med social hållbarhet är snarare än deras geografiska placering. Men, när det gäller upphandlingarna är det de lokala förutsättningar som styr vilka leverantörer som kan attraheras och kraven som kan ställas.

5.1.2 Likheter och skillnader mellan medlemsbolagen och leverantörerna.

I allmänhet accepterar både medlemsbolag och leverantörer att det sociala är en viktig dimension att arbeta för när det kommer till hållbarhet. Leverantörernas åtgärder riktas främst mot sin egen organisation och dess anställda, genom att säkerställa rättvisa arbetsvillkor för sina anställda och leverantörskedjor, med några undantag där man bland annat arbetar för att vara ett bra ansikte utåt när man är hemma hos medlemsbolagens hyresgäster eller ordnar mindre evenemang för de boende när ett projekt slutförts. Medlemsbolagen riktar i princip sitt sociala arbete mot hyresgästerna genom bosocialt engagemang, trygghets- och sysselsättningsfrämjande åtgärder. Även om medlemsbolagen främst fokuserar på hyresgästerna, ingår rättvisa arbetsvillkor också bland vissas mål. Flera lyfter nämligen att motverkande av arbetslivskriminalitet är en viktig del av det övergripande arbetet med hållbarhet och ingår i initiativ som Rättvist Byggande för att säkerställa trygga och säkra byggarbetsplatser i sina områden.

Det som möjligtvis är mest avgörande för att upphandlingar ska bli mer framgångsrika är, enligt både medlemsbolag och leverantörer, dialogen. Med en välutvecklad och tydlig dialog blir det mycket enklare att formulera krav som träffar rätt och samtidigt anpassas efter båda parter förutsättningar. Att utveckla dialogprocessen anser flera skulle leda till en mer långsiktig vilja för leverantörerna att samarbeta med medlemsbolagen, vilket i sin tur gör att kraven blir mindre komplicerade att uppfylla.

Däremot är inte medlemsbolag och leverantörer nödvändigtvis överens om hur kraven ska ställas, rent generellt. En del medlemsbolag lyfter vikten av att hitta nya nyckeltal som tydligt redovisar om man arbetar socialt hållbart eller ej, vilket är ett komplext arbete eftersom många externa faktorer har en effekt på medlemsbolagens insatser. Leverantörerna ser helst att kraven är tydliga och inte kopplade till KPI:er som behöver mätas över lång tid. De föredrar att direkt veta om ett krav uppfyllts genom att titta på resultatet av olika insatser, vilket enligt flera leverantörer gör det lättare att nå upp till kraven och hålla kostnaderna lägre. Just kostnadsaspekten är en utmanande aspekt att förhålla sig till, eftersom lägre kostnader för medlemsbolag innebär resurser som finns över till annat men är inte alltid det viktigaste, medan leverantörernas fokus är i första hand att upphandlingarna ska vara affärsmässigt gynnsamma för den egna organisationen.

Tabellerna nedan redovisar exempel på hur olika medlemsbolag samt leverantörer i dagsläget arbetar med social hållbarhet. Sorteringen har gjorts in i de olika globala målen som fastighetsbranschen i stort främst arbetar utifrån, tidigare nämnda i kap. 1.1 Agenda 2030. Kommentarskolumnen ämnar belysa hur de intervjuade aktörerna generellt uppfattar arbetet med just det globala målet. De globala målen nämndes sällan under intervjuerna, men innehållet i tabellerna baseras på en analys som genomförts av hur respektive bolag arbetar med social hållbarhet. Tabellen med leverantörer har två ”exempel”-kolumner i stället för tre som medlemsbolagstabellen har, eftersom det genomfördes färre intervjuer med leverantörer.

Medlemsbolag – socialt hållbarhetsarbete

Globalt mål	Exempel 1	Exempel 2	Exempel 3	Kommentar
3: God hälsa och välbefinnande	<i>Bostaden Umeå</i> Bosocial samordnare som arbetar mot ensamhet	<i>Örebrobostäder m.fl.</i> Främja och följa upp medarbetarnas hälsa (NMI).	<i>Uddevallahem</i> Dialog med bovärdar för trygghetsfrämjande åtgärder.	Bättre hälsa betraktas som ett resultat av vissa åtgärder, men är inte ett direkt mål.
5: Jämställdhet	<i>Vallonbygden</i> Motverka en könssegregerad bostadsmarknad.	<i>Uppsalahem</i> Krav på att anbudsgivare har jämställdhetspolicy.	<i>Krokomsbostäder</i> Sekretessbelagda lägenheter till våldsutsatta kvinnor.	Nämns ofta indirekt och kopplas bredare till inkludering.
8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt	<i>MKB</i> Sysselsättnings- och dialogkrav i upphandlingar.	<i>Framtiden/Bostaden Umeå</i> Rättvist Byggnad mot arbetslivskriminalitet.	<i>Stockholms hem</i> Schyssta arbetsvillkor och sund konkurrens.	Prioritering av sysselsättningsåtgärder och att stävja arbetslivskriminalitet.
10: Minskad ojämlikhet	<i>Krokomsbostäder</i> Uthyrningspolicy för spridning av socialt utsatta.	<i>Förvaltaren Sundbyberg</i> Sysselsättningsåtgärder för kommunens barn och unga.	<i>Hyresbostäder Norrköping</i> Tillgänglighet och inkludering av funktionsnedsatta.	Systematiskt motverka diskriminering av olika samhällsgrupper.
11: Hållbara städer och samhällen	<i>Krokomsbostäder</i> Trygga och stimulerande utemiljöer för äldre och unga.	<i>Hyresbostäder Norrköping</i> SDU-index för att mäta stadsdelsutveckling.	<i>Örebrobostäder</i> Boendedialoger i olika skeden av byggprojekt.	Fokus på att utveckla känslan av trygghet och integration.
16: Fredliga och inkluderande samhällen	<i>Uddevallahem</i> Narkotikahundsök och utökad samverkan med polisen.	<i>Eslövs Bostads</i> Förhindra kriminella intäkter i verksamheten.	<i>Hyresbostäder Norrköping</i> Motverka olovliga hyresförhållanden.	Olika åtgärder som riktas både internt och mot hyresgästerna.
17: Genomförande och globalt partnerskap	<i>Förvaltaren Sundbyberg</i> Samverkan med kommun, polis, föreningar.	<i>Bostaden Umeå</i> Löpande samarbete med polis, kommun och andra aktörer.	<i>MKB</i> Mångårigt samarbete med aktörer via t.ex. sponsring.	Alla har någon form av samarbete eller samverkan med aktörer, främst lokalt.

Leverantörsbolag – socialt hållbarhetsarbete

Globalt mål	Exempel 1	Exempel 2	Kommentar
3: God hälsa och välbefinnande	<i>Interoc</i> Säkerhetsrutiner vid arbete på höga höjder.	<i>Modexa</i> Trivsel- och ergonomiarbete genom enkäter och arbetsmiljöförbättringar.	Hälsa prioriteras genom säker arbetsmiljö och personalvälmående.
5: Jämställdhet	<i>Modexa</i> Kollektivavtal och uppförandekod med jämlikhetskrav.	<i>Electrolux</i> Jämställdhetskrav i global leverantörskedja.	Fokuserar på intern jämlikhet och styrning via policies.
8: Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt	<i>Ahlsell</i> Erbjudit praktikplatser i samverkan med beställare.	<i>Interoc</i> Fast anställning av person från prioriterad målgrupp.	Arbetsvillkor stärks genom sysselsättningsåtgärder och lokalt initiativ.
10: Minskad ojämlikhet	<i>Modexa</i> Montörer rapporterar misstänkt utsatthet till bostadsbolag.	<i>Interoc</i> Lokal rekrytering från projektområden.	Insatser riktas mot social utsatthet och lokal inkludering.
11: Hållbara städer och samhällen	<i>Electrolux</i> Utbildar barn i hållbart ätande och i att undvika matsvinn.	<i>Interoc</i> Taklagningsfest och dialogaktiviteter med boende.	Leverantörer bidrar till trygghet och social sammanhållning lokalt.
16: Fredliga och inkluderande samhällen	<i>Modexa</i> Rapportering vid misstanke om t.ex. trångboddhet och våld.	<i>Interoc</i> Bemötande med respekt i hyresgästers hem.	Fokus på trygghet, skydd och respekt i bostadsmiljön.
17: Genomförande och globalt partnerskap	<i>Electrolux</i> Utbildning av globala leverantörer i arbetsrätt.	<i>Ahlsell</i> Villkor via HBV, dialog om sociala insatser.	Samarbetar genom partnerskap och kunskapsutbyte med beställare.

5.2 Diskussion

- Att få samarbeta för allmännyttan har ett signalvärde som bör lyftas fram i upphandlingar, oavsett krav.
- Skallkrav på social hållbarhet är svårt att ställa då de i stor grad avgörs av lokala förutsättningar. Men kanske krav på lägstanivå ska finnas i form av t.ex. uppförandekod, hållbarhetspolicy, kollektivavtal etc.
- Kan HBV ge/förmedla kunskap till leverantörer och beställare? Utbildningar, workshops och insikter från upphandlingar som aktörer i olika branscher kan ta del av för att stärka sitt sociala ansvarstagande. Att anordna regionala kunskapsutbyten kan vara särskilt fördelaktigt för de mindre medlemsbolagen.
- Involvera kommunen som allmännyttan tillhör mer i dialogen. De kan tillföra kunskap kring vilka sysselsättningsbehov som är aktuella och andra aspekter kring social hållbarhet som rör den lokala kontexten. HBV kan med sin kunskap och kontakter agera som en slags medlare.
- Dialogen ska botten i vad kommun, leverantör och allmännytta ser som relevant. Det blir lättast att följa upp det relevanta genom att ha resultatmål snarare än effektmål. Ett förslag på hur dialogprocessen kan se ut är som följer:
Dialog 1: inför upphandlingen – kartlägg allmännyttans/kommunens behov
Dialog 2: inför upphandlingen – ta reda på hur leverantörer kan bidra till allmännyttans behov
Dialog 3: pågående avtal – följa upp hur leverantören förhåller sig till att uppfylla hållbarhetskraven
Dialog 4: efter slutfört arbete – utvärdera vad som fungerat bra och eventuella förbättringsmöjligheter.
- Mervärdesmodeller bör vara lämpligt i upphandlingar där det finns lokala och branschspecifika förutsättningar att kunna bidra med social hållbarhet till medlemsbolagen. Exempelvis i form av:
 - sysselsättning av personer inom prioriterad målgrupp (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 med tillgänglig introduktionsutbildning till förvaltning och skötselpersonal hos medlemsbolaget
 - bidra till trygghet och trivsel i bostadsområdet (t.ex. att medverka vid trygghetsvandringar, rapportera skadegörelse eller sociala missförhållanden, hålla rent & snyggt, minimera olägenheter för hyresgäster)
- Kan tre- eller fyrpartsavtal underlätta för att möta krav på social hållbarhet?
 - Exempelvis skulle berörd kommun (själva eller med konsult) kunna bidra med en kartläggning av lokala behov, som sedan kan ligga till grund för kravställan.
 - Det skulle också kunna innebära att kommunen eller en rekryteringstjänst (t.ex. "Miljonbemanning") avtalas för att, om så önskas, bidra med kartläggning och underlag för rekrytering av praktik- och projektanställningar.

6. Slutsatser och rekommendationer

- Det är framför allt större allmännyttiga bostadsbolag som arbetar med sociala krav. De flesta kraven bottenar i sysselsättningskrav eller krav på uppförandekod. De mindre allmännyttiga bolagen har större utmaningar att ställa krav, mycket på grund av sin mindre organisation. De större bolagen har bättre förutsättningar att följa upp kraven. Färre anbud kan ge ökad kravställan, bolagen i mer perifera kommuner har svårare att ställa krav då de riskerar att inte få in några anbud.
- När det handlar om ramavtal; Det finns utmaningar med att utforma generella skallkrav, om det inte gäller uppförandekod eller krav på arbetsrättsliga villkor. Huvudsakligen för att social hållbarhet behöver botten i lokala värden för att kunna göra skillnad samt att det är viktigt att det blir substansvärden och inte insatser som ser bra ut på pappret.
- För att möjliggöra social hållbarhet som en del av avtalen, behöver HBV utgöra en aktiv part vid dialogmöten. Där kan kommuner även utgöra en kunskapskälla med förståelse för behov och HBV kan bidra med konkret vägledning och inspiration till hur leverantörer kan uppfylla kraven. Det bör finnas en enklare beskrivning av hur leverantörer bör gå tillväga, och/eller en kontaktperson hos HBV med förståelse för frågorna.
- Om HBV ska arbeta med generella krav bortsett från uppförandekod eller arbetsrättsliga villkor, tror vi att HBV bör fokusera på sysselsättning eller trygghet. Dels för att det går att följa upp resultatet, dels för att det ligger närmare bolagens kärnverksamhet. Dessutom finns det enklare sätt att minimera eventuella intressekonflikter med sin ägare. De sociala investeringarna behöver vara starkt relaterade till den byggda miljön, därav bör trygghet i den fysiska miljön premieras. Det kan innebära att leverantörer bidrar med exempelvis:
 - Utbildning av personal inom trygghet
 - Rapportering i system, ex EST m.m.
 - Identifiering av skadegörelse, nedskräpning, m.m.
 - Genomförande av trygghets- och tillsynsvandringar
 - Andra aktiviteter med hyresgäster

Eller för sysselsättning:

- Praktikprogram
- Lokal rekrytering
- Kompetensutveckling; CV, kunskap om att driva företag m.m.
- Delta i kommunens sommarjobbserbjudande

- Urban Utveckling tror på mervärdesmodeller, i den bemärkelsen att leverantörer får fler poäng i upphandling om de kan visa upp att de kan leverera på social hållbarhet. Mervärdesmodeller bör vara lämpligt i upphandlingar där det finns lokala och branschspecifika förutsättningar att kunna bidra med social hållbarhet till medlemsbolagen. Exempelvis i form av:

- sysselsättning av personer inom prioriterad målgrupp (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 trygghet och trivsel i bostadsområdet (t.ex. att medverka vid trygghetsvandringar, rapportera skadegörelse eller sociala missförhållanden, hålla rent & 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.

- Det är viktigt att betrakta kraven som ett sätt att möjliggöra för ett bättre gemensamt arbete och det är viktigt att inte kraven blir fördyrande för medlemsbolagen och i slutändan hyresgästen. Leverantörernas hållbarhetsmål linjerar ganska väl med medlemsbolagen. Det finns dock en differens i hur stor kostym som går att ta på sig beroende på leverantör och medlemsbolag, därför är dialogen och möjligheten att bidra ett centralt medskick.
- Med anledning av förutsättningarna att arbeta och bidra till social hållbarhet, samt det faktum att det ännu inte finns tydliga effektmätningar av insatser, är Urban Utvecklings rekommendation 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/produkt 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, men då behöver insatserna vara mycket träffsäkra och träffa rätt individ- och geografisk nivå för att ge någon substans i uppföljning.
- HBV behöver vara den part som följer upp hur väl de sociala insatserna har genomförts. Till stöd för uppföljning kan HBV ha en rutin för detta

som kan innehålla exempelvis ett par samtal med parter, vissa data genom exempelvis NKI och rapporter från leverantörer.

- Ett exempel på mervärdeskrav skulle kunna se ut enligt följande. Förslaget bottenar 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 antal individer som står utanför arbetsmarknaden i arbete
- Sysselsättning, genomföra x antal träffar för personer som står utanför arbetsmarknaden i kompetensutveckling
- Sysselsättning, genomföra x antal träffar för personer som står utanför arbetsmarknaden i cv stöd
- Sysselsättning, involvera x antal individer som står utanför arbetsmarknaden i
- Delaktighet, delta vid x antal dialogträffar tillsammans med medlemsbolag
- Delaktighet, ansvara för vissa delar av x antal dialogträffar, inför och under ett projekt
- Trygghet och trivsel, delta vid x antal trygghetsvandringar
- Trygghet och trivsel, delta vid x antal rapporteringstillfällen i EST
- Trygghet och trivsel, genomföra x antal egen initierade tillsynsvandringar och rapportera in dessa

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

- Efter dialoger med medlemmar och leverantörer tror Urban Utveckling att ett viktigt perspektiv är att förankra det sociala hållbarhetsarbetet i de liknande målsättningar som faktiskt finns hos både leverantörer och medlemmar. Med det sagt så verkar de starkaste incitamenten utifrån genomförda intervjuer, vara viljan och möjligheten att bidra snarare än tydliga incitament eller kravställan.
- Dialogerna bör vara en central punkt. Här finns stor utvecklingspotential och inför leverantörsdialoger skulle ett antal frågor kunna ligga till grund för samtalet. Frågorna och processen behöver vara tillräckligt övergripande för att passa olika förutsättningar, men samtidigt tillräckligt spetsiga för att kunna skapa en förflyttning. Processen/frågorna skulle kunna inspireras från följande;

Inför en dialog:

- Vilka kommuner kan sannolikt komma att beröras av avtalet, och följaktligen; vilka sociala utmaningar har kommunen adresserat strategiskt och i olika kartläggningar?
- Vilka utmaningar är återkommande bland berörda kommuner?
- Vilka exempel på aktiviteter finns som kan stärka en förflyttning?

Under dialog:

- Vilken kapacitet har leverantörer att kunna bidra på identifierade sociala utmaningar/utvecklingsområden?
 - Vilka aktiviteter kan genomföras? Under vilken period?
 - Hur kan leverantörerna bidra i aktiviteterna?
 - Vilka funktioner på kommunerna eller bolagen kan bidra i uppföljningsarbetet?
- HBV skulle kunna ta fram egna vägledningar och tips
 - HBV bör ha en strategi för hur slutsatser och material från denna förstudie kan implementeras i befintligt arbete.
 - Urban Utveckling tror att HBV med fördel skulle kunna erbjuda konsulterande stöd till medlemmar gällande social hållbarhet i upphandlingar. Det skulle kunna handla om att HBV tar fram en palett med verkansfulla aktiviteter, 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, vilka krav som kan vara lämpliga beroende på utmaningar.

7. Källförteckning

Boverket (2011). Hållbar stadsutveckling. Karlskrona: Boverket. Tillgänglig på: https://www.boverket.se/contentassets/5c983ab67c7e46f997853b80215ea016/hallbar_stadsutveckling.pdf

Boverket (2024). Trygga och jämställda stads- och boendemiljöer. [pdf] Karlskrona: Boverket. Tillgänglig på: <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2024/trygga-och-jamstallda-stads--och-boendemiljoer.pdf>

[Europa.eu](https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj?locale=sv) (2020). Förordning (EU) 2020/852 – Taxonomiförordningen. [online] Tillgänglig på: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj?locale=sv>

HBV (2025). Start – HBV. [online] Tillgänglig på: <https://hbv.se/>

PwC (2023). Social hållbarhet i fastighetsbranschen. [pdf] Stockholm: PricewaterhouseCoopers. Tillgänglig på: <https://www.pwc.se/sv/esg/social-hallbarhet-i-fastighetsbranschen-2023-lang.pdf>

Svenska FN-förbundet (2025). Vårt arbete med Agenda 2030 och de globala målen. [online] Tillgänglig på: <https://fn.se/vi-gor/utveckling-och-fattigdomsbekampning/agenda-2030/>

Interviewer:

Alicia Åhlfeldt, Fastighets AB Förvaltaren, intervju, 2025-02-24

Johan Andersson & Kristina Forslund, Eslövs Bostads, intervju, 2025-02-25

Ulf Westerlund, Bostadsbolaget Göteborg, intervju, 2025-02-28

Anna Kanervo, Hyresbostäder Norrköping, intervju, 2025-03-06

Anna Jansson, Göteborgs stads inköpsenhet, intervju, 2025-03-07

Jonas Dreyfert, Stockholmshem, intervju, 2025-03-17

Lisa Bogren, Uddevallahem, intervju, 2025-03-17

Hans-Erik Olofsson, Vallonbygden, intervju, 2025-03-24

Petter Runesson, Örebrobostäder, intervju, 2025-03-24

Martin Jungmann & Eva Sunzel, MKB Fastighets, intervju, 2025-03-27

Daniel Hedlund, Ahlsell, intervju, 2025-04-07

Johanne Lindgren, Bostaden i Umeå, intervju, 2025-04-09

Angelique Blixt Prinz, Uppsalahem, intervju, 2025-04-09

Linus Ekqvist, Krokomsbostäder, intervju, 2025-04-11

Maria Rosencrantz, Interoc, intervju, 2025-04-14

Ann-Kathrin Espelin, Modexa, intervju, 2025-04-17

Ari Järvenpää, Alloffice, intervju, 2025-05-13

Tobias Friedrich & Annika Kühner, Electrolux, intervju, 2025-05-13