

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

– vad innebär det och var ligger
lönsamheten?

Ebba Gårdmark
Vivianne Zhong

Fastighetsvetenskap, Institutionen för teknik och samhälle,
Lunds Tekniska Högskola, Lunds universitet

ISRN/LUTVDG/TVLM 18/5409 SE

Copyright © Ebba Gårdmark och Vivianne Zhong
Båda författarna har gemensamt bidragit till hela examensarbetet.

Fastighetsvetenskap, Institutionen för teknik och samhälle
Lunds Tekniska Högskola
Lunds Universitet
Box 118
SE-221 00 Lund

ISRN/LUTVDG/TVLM 18/5409 SE

Printed in Sweden
Lund 2018

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

Social sustainability in the real estate sector

Examensarbete utfört av/Master of Science Thesis by:

Ebba Gårdmark, Civilingenjörsutbildning i Lantmäteri, LTH

Vivianne Zhong, Civilingenjörsutbildning i Lantmäteri, LTH

Handledare/Supervisor:

Fredrik Kopsch, universitetslektor, Fastighetsvetenskap, LTH, Lunds Universitet

Sofia Lagerblad, projektutvecklare, Hemsö Fastighets AB

Berit Christenson, regionchef, Hemsö Fastighets AB

Examinator/Examiner:

Ingemar Bengtsson, universitetslektor, Fastighetsvetenskap, LTH, Lunds Universitet

Opponent/Opponent:

Anton Grönqvist, Civilingenjörsutbildning i Lantmäteri, LTH

Jacob Werner, Civilingenjörsutbildning i Lantmäteri, LTH

Nyckelord:

Social hållbarhet, samhällsbyggnad, lönsamhet, mätbarhet

Keywords:

Social sustainability, urban development, profitability, measurability

Abstract

Social Sustainability is frequently used in different contexts within the real estate industry, although there sometimes are uncertainties about the definition of the term.

The purpose of this study is to concretize the term social sustainability in the perspective of the real estate sector and to identify how companies can profit from working with it. A qualitative study is done by interviewing representatives of thirteen different companies with mixed types of real estate stocks and ownerships. The study includes both public and private companies within the sector. A case study is conducted where a tool for measuring the effects of social sustainability is evaluated. Furthermore, interviews with experts within the field are conducted to test the conclusions obtained when analyzing the results from the initial interviews.

The study concludes that different definitions of social sustainability is used at different companies, a common definition of the term is neither possible nor necessary. Instead, six different approaches are illustrated by the industry; physical changes in the real estate, financial support for associations and other organizations, dealing with internal HR-related issues, offering employment and internships to adolescents and unemployed people, communicative and collaborative processes, procurement of suppliers and materials.

Companies work with social sustainability issues to get satisfied customers, increase property value and attractiveness of their stocks, strengthen the brand of the company and meet demands from customers, municipalities and state, as well as lenders and investors. They also want to prevent risks of damage to the brand, decreasing values of real estates and loss of future business.

The greatest profit lies where public welfare and business profits is in harmony. In order to ensure long-term sustainability, work should coincide with the company's business plan and affect its stakeholders. Working with social sustainability provides a financial value for the company by increased value of the stocks and positive effects on the brand of the company. In order to ensure long-term profitability, efforts should be made not only for the purpose of strengthening the brand. Otherwise this may lead to the wrong type of efforts being made, as they risk becoming temporary.

In order to measure the effects of social efforts, the measurement methods are required to be adjusted to the approach being used. Qualitative measurements can be obtained but a certain level of subjectivity is difficult to exclude. One way of quality assurance is through an increased number of assessors with a greater variety of skills. When measuring the value of investments, a longer time horizon is essential compared to the traditional way of working in real estate and property development, where an immediate return is required.

Sammanfattning

Begreppet social hållbarhet har nyligen blommat upp i olika sammanhang inom fastighetsbranschen. Många fastighetsbolag använder begreppet men inte sällan råder oklarheter i vad arbetet med social hållbarhet egentligen innebär.

Syftet med examensarbetet är att konkretisera vad social hållbarhet innebär för fastighetsbranschen samt var lönsamheten ligger i det arbetet. För att kunna göra det utgår studien från att titta på hur statliga och privata aktörer inom branschen arbetar med frågor kring social hållbarhet idag. Detta görs genom att hålla kvalitativa intervjuer med 13 aktörer med blandade fastighetsbestånd och ägarstrukturer. En fallstudie genomförs där ett mätverktyg för sociala värden vid restaurativa arbetsplatser testas och granskas. Vidare hålls djupintervjuer med sakkunniga inom området för att testa de slutsatser som fås vid analys av resultaten.

Social hållbarhet innebär olika för olika företag, en gemensam definition av begreppet är inte nödvändigt. Istället åskådliggörs sex olika angreppssätt som branschen arbetar med; fysiska förändringar i fastighetsbeståndet, ekonomiskt stöd till föreningar och andra organisationer, internt med HR-relaterade frågor, erbjuda anställning och praktik till unga och till personer utanför arbetsmarknaden, kommunikation och samverkansprocesser, upphandlingar av leverantörer och material.

De intervjuade företagen arbetar med frågor inom social hållbarhet för att få nöjda kunder, öka fastighetsvärdet och attraktivitet på sina bestånd, stärka företagens varumärke och möta krav från kunder, kommuner och stat samt långgivare och investerare. Man vill även förebygga risker för skador på varumärket, sänkta fastighetsvärden och förlust av framtida affärer.

Den största lönsamheten ligger i insatser där samhällsnytta uppstår i samklang med en företagsekonomisk vinst. För att säkra långsiktighet bör arbetet sammanfalla med företagets affärsplan och beröra verksamhetens naturliga intressenter. Arbetet med social hållbarhet ger ett ekonomiskt värde för företaget genom ett ökat värde på fastighetsbeståndet och uppbyggnad av varumärket. För att garantera en långsiktig lönsamhet bör insatser inte endast göras med syfte att stärka varumärket. Det här eftersom det kan leda till att fel typ av insatser görs, då de riskerar att bli temporära.

För att kunna mäta effekterna av sociala insatser krävs mätmetoder anpassade efter angreppssätt. Det går att ta fram kvalitativa mått men en viss nivå av subjektivitet är svår att komma ifrån. Ett sätt att kvalitetssäkra mätningar är genom ett ökat antal bedömare med en större variation av kompetens. Vid mätning av värdet av investeringar krävs en längre tidshorisont och ett bredare samhällsperspektiv i relation till det traditionella arbetssättet inom fastighetsföretagande och fastighetsutveckling, där man kräver en synlig avkastning direkt.

Förord

Med detta examensarbete avslutar vi våra studier på civilingenjörsutbildningen inom Lantmäteri vid Lunds Tekniska Högskola. Arbetet omfattar 30 högskolepoäng och har genomförts vid institutionen för Fastighetsvetenskap på Lunds Tekniska Högskola samt Hemsö Fastighets AB.

Social hållbarhet har varit ett mycket intressant område att få djupdyka i och vi tar med oss både kunskap och inspiration vidare ut i arbetslivet.

Vi vill tacka våra handledare Fredrik Kopsch, Sofia Lagerblad och Berit Christenson för värdefulla synpunkter, feedback och intressanta samtal. Vi vill även rikta ett stort tack till de företag som ställt upp på intervjuer och därmed bidragit med ovärderlig data till arbetet. Vi vill också tacka alla på Hemsö som bidragit med positiv energi och trevliga stunder.

Slutligen vill vi även rikta ett stort tack till våra nära som stöttat oss genom processen samt L12 och L13 för fantastiska år i Lund.

Lund den 15 maj 2018



Ebba Gårdmark



Vivianne Zhong

Innehållsförteckning

1 Inledning	14
1.1 Bakgrund	14
1.2 Problemformulering	15
1.3 Syfte	15
1.4 Frågeställningar	15
1.5 Avgränsningar	15
1.6 Begreppsförklaring	16
2 Metodik	18
2.1 Studiens förfarande	18
2.2 Vetenskaplig forskningsmetod	19
2.3 Intervjuer	20
2.3.1 Intervjugrupp	21
2.4 Fallstudie	24
2.5 Litteraturstudie	26
2.6 Studiens validitet och reliabilitet	26
3 Social hållbarhet	28
3.1 Begreppet hållbar utveckling	28
3.2 Begreppet social hållbarhet	29
3.3 Social hållbarhet i samhällsbyggnad	31
3.3 Social hållbarhet i näringslivet	34
3.3.1 Corporate Social Responsibility	34
3.3.2 Global Reporting Initiative	35
3.3.3 Sweden Green Building Council	35
4 Regelverk och direktiv	37
4.1 Agenda 2030	37
4.2 Habitat	38
4.3 Hållbar finansiering	38
4.3.1 Nya krav på hållbarhetsredovisning	38
4.3.2 Hållbara obligationer	40
4.4 Lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag	40

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

4.5 Det kommunala planmonopolet	41
5 Teori	42
5.1 Fastighetsekonomisk teori	42
5.1.1 Fastighetsvärde	42
5.1.2 Marknadsvärde och avkastningsvärde	42
5.1.3 Nuvärdes-/investeringsanalys	43
5.1.4 Värdepåverkande faktorer	44
5.2 Samhällsekonomisk teori	44
5.2.1 Externaliteter	44
5.2.2 Broken Windows-teorin	45
5.2.3 Principal agent-teorin	45
5.3 Värdeskapandeteori	46
5.3.1 Creating Shared Value	46
5.3.2 Värdeskapandekedjan	46
5.3.3 Värdeskapande i fastighetsföretagande	49
6 Resultat och analys	50
6.1 Resultat av intervjuer	50
6.1.1 Hur arbetar företaget med social hållbarhet?	50
6.1.2 Organisatoriskt ansvar	54
6.1.3 Varför arbetar företaget med social hållbarhet?	56
6.1.4 Var ligger lönsamheten?	61
6.1.5 Har arbetet med social hållbarhet ökat i branschen? Varför?	64
6.1.6 Hur sker uppföljning och utvärdering av arbetet?	66
6.1.7 Utmaningar med arbetet inom social hållbarhet	68
6.1.8 Hur upplevs samverkan med andra aktörer inom branschen?	70
6.2 Resultat av fallstudie	71
6.3 Djupintervjuer	74
7 Diskussion	76
8 Slutsats	84
9 Referenser	87
10 Bilagor	92

1 Inledning

I det inledande kapitlet ges en kort bakgrund till det valda ämnet. Den följs av en problemformulering som slutligen leder fram till syftet med studien. Kapitlet avslutas med de avgränsningar som gjorts i studien samt en begreppslista.

1.1 Bakgrund

Hållbarhet – ett begrepp som sedan en tid tillbaka har blivit allt mer vedertaget inom samhällsplaneringens alla skeden, inte minst inom bygg- och fastighetsbranschen. Med hållbar utveckling menas en process som förutsätter en långsiktig helhetssyn för samhällsutvecklingen. Den vanligast förekommande definitionen av hållbar utveckling ges från Brundtlandkommissionens rapport “Vår gemensamma framtid” som publicerades 1987:

”Hållbar utveckling är utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov.”

Hållbarhetsbegreppet består av tre komponenter som var för sig är viktiga men som inte verkar ensamt; man talar om ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. Den ekologiska hållbarheten har länge varit i fokus och har blivit en alltmer självklar fråga i samtliga projekteringskedan. Många aktörer arbetar med att miljöcertifiera sina bestånd genom exempelvis energieffektivisering och miljömedvetna materialval. På universitet är den ekologiska hållbarheten en viktig fråga som tas med i undervisningen. Idag märks en ny trend inom branschen, fler och fler fastighetsbolag lägger mer resurser på insatser inom social hållbarhet.

En del av arbetet genomförs i samarbete med Hemsö Fastighets AB som är en av de ledande privata ägarna av samhällsfastigheter. Hemsö äger, förvaltar och utvecklar fastigheter för äldreboende, utbildning, vård och rättsväsende. Idag består beståndet av ca 350 samhällsfastigheter i Sverige, Finland och Tyskland. Hemsö ägs av Tredje AP-fonden till 85 procent och av AB Sagax till 15 procent. I sitt hållbarhetsarbete är Hemsö med i ett projekt finansierat av Vinnova som handlar om att ta fram ett protokollverktyg för att mäta kvaliteten och potentialen av inne- och utemiljöer för restaurativa arbetsplatser på sina fastigheter. Arbetet består av totalt tre steg varav ett av dessa genomförs och utvärderas av författarna tillsammans med Hemsö som en del av studien.

1.2 Problemformulering

Idén till examensarbetet bottnar i en önskan att konkretisera och definiera begreppet social hållbarhet och vad det innebär för olika aktörer i branschen. Till skillnad från ekologisk och ekonomisk hållbarhet är social hållbarhet svårare att mäta då effekterna är så kallade mjuka parametrar. För att finna var lönsamheten av investeringar ligger krävs bättre kunskap om hur begreppet tolkas inom fastighetsbranschen. Överlag krävs kunskap i hur social hållbarhet ska användas i praktiken och bli en självklar del i en fungerande rutin för fastighetsbolag och andra inom branschen.

Nyhetsvärdet i detta anses av författarna vara stort eftersom kunskap inom ovan nämnda efterfrågas. Författarna anser även att social hållbarhet är en viktig samhällsfråga i och med urbaniseringstrenden och den ökande befolkningen.

1.3 Syfte

Syftet med examensarbetet är att konkretisera vad begreppet social hållbarhet betyder för aktörer i fastighetsbranschen samt undersöka var lönsamheten ligger i sociala investeringar. Syftet är även att undersöka hur man kan mäta effekter av socialt hållbarhetsarbete.

1.4 Frågeställningar

För att uppfylla syftet kommer arbetet utgå från att besvara följande frågeställningar:

- Vad innebär begreppet social hållbarhet för företag inom fastighetsbranschen?
- Hur arbetar branschen konkret med frågan idag?
- Vad finns det för ekonomiska incitament till att arbeta med social hållbarhet?
- Var ligger lönsamheten?
- Hur kan vi mäta effekterna av sociala insatser?

1.5 Avgränsningar

Studien har begränsats till att enbart gälla den svenska fastighetsmarknaden. Gällande begreppet hållbarhet har studien endast fokuserat på delen om social hållbarhet.

Det är svårt att ta upp social hållbarhet utan att sätta det i ett samhällsperspektiv eftersom samhällets normer sätter upp våra upplevelser av vad som är socialt hållbart. Det är också svårt att inte göra närmanden på de samhällsnyttor som uppstår oavsett

nivå som en social investering är på. Dock kommer detta arbete att utgå ifrån ett fastighetsperspektiv då fokus på detta arbete har varit ur ett fastighetsekonomiskt perspektiv. Studien innefattar blandade upplåtelseformer och fastighetstyper och har en geografisk spridning i hela landet.

Tidsramen för studien ger en begränsning i omfattningen. Studien omfattar totalt 30 högskolepoäng och har utförts januari till maj 2018. I slutet av arbetet kommer förslag på vidare forskning som författarna tror skulle kunna bidra till kunskapsbildningen av ämnet.

1.6 Begreppsförklaring

Nedanstående begrepp har använts i studien med följande definition.

Samhällsfastigheter

Fastighet som brukas till övervägande del av skattefinansierad verksamhet och är specifikt anpassad för samhällsservice. Dessutom inkluderas trygghetsboende under begreppet samhällsfastigheter.

SLU

Sveriges lantbruksuniversitet, statligt universitet med ansvar för areella näringar, dvs. näringar som handlar om biologiska och naturgeografiska resurser på land och i vatten. Har sina lärosäten i Ultuna, Alnarp, Umeå och Skara.

Fastighetsförvaltning

Förvaltning och underhåll av en fastighet och dess byggnader. Vanligt verksamhetsområde inom ett fastighetsbolag.

Fastighetsutveckling

Optimering av en fastighet både till funktion och ekonomiskt värde.

Fastighetsföretagande

Genom förvaltning och utveckling av fastigheter bedriva företagsverksamhet.

Företagsnytta

Direkt eller indirekt ekonomisk nytta för företaget eller verksamheten.

Samhällsnytta

Nytta för samhället och dess medborgare.

Vakans

Ej uthyrd yta, dvs. lediga lokaler eller lägenheter i fastighetsbeståndet.

Hygienfaktor

En egenskap som inte nödvändigtvis behöver leda till att kunden blir nöjd men en brist på egenskapen leder till missnöjdhet.

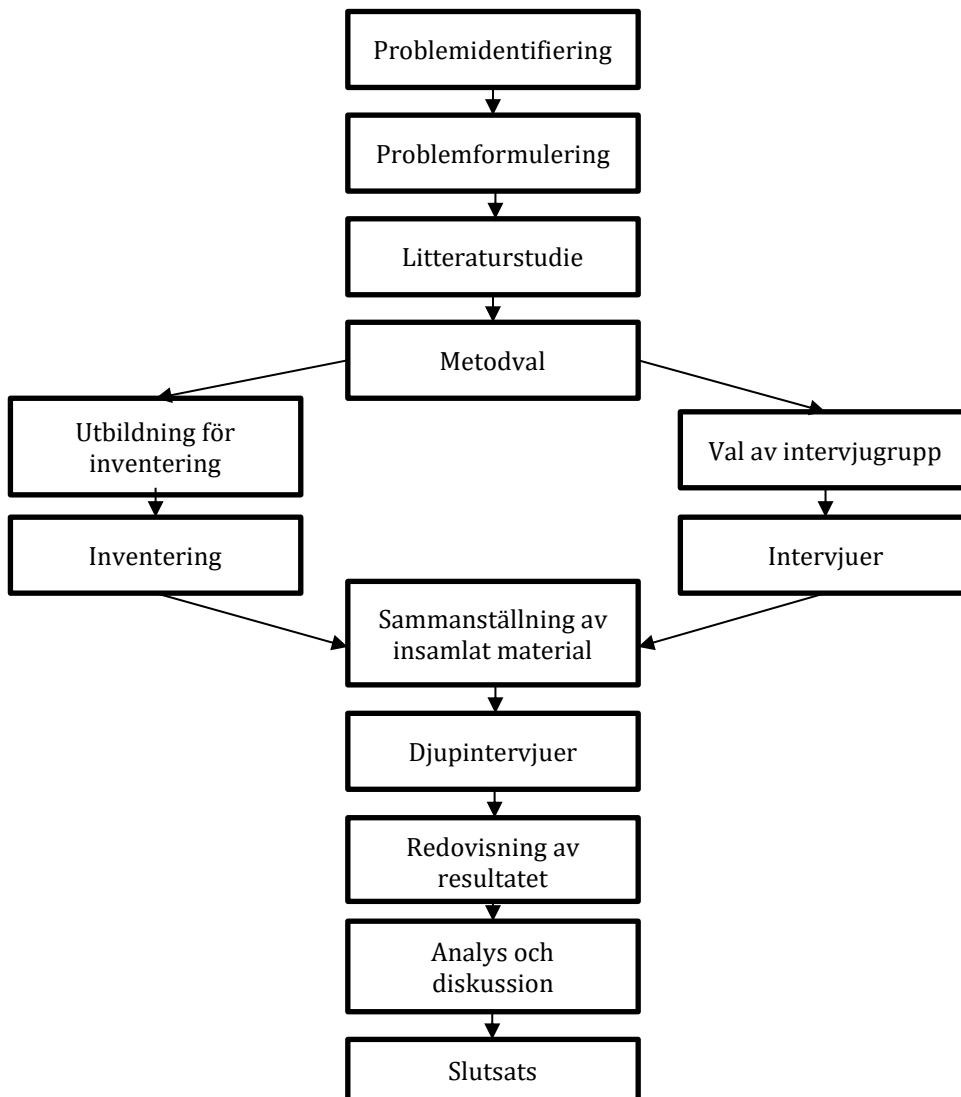
Social Wash

När ett företag utger sig för att vara socialt hållbart utan att egentligen vara det.

2 Metodik

I detta kapitel redogörs för de metoder som används för att uppfylla studiens syfte samt hur studiens förfarande gått till. Här presenteras även intervjugrupper och den fallstudie som ingår i studien. Slutligen diskuteras studiens kvalitet och trovärdighet.

2.1 Studiens förfarande



Figur 2.1 Översikt över studiens förfarande

Som visas i figur 2.1 påbörjades studien med att ställa en problemformulering utifrån ett identifierat problem, som i det här fallet pekar på svårigheten att visa lönsamheten och mätbarheten av social hållbarhet i fastighetsbranschen. Därefter gjordes en litteraturstudie för att få djupare kunskap kring studiens teoretiska grunder som innefattar fastighetsekonomisk teori, viss samhällsekonomisk teori och värdeteori samt hur man arbetar med social hållbarhet i näringslivet idag.

Eftersom de aktuella frågeställningarna är svåra att kvantifiera, genomfördes en kvalitativ studie. Data som samlades in för den kvalitativa studien bestod av intervjuer med en grupp valda aktörer inom fastighetsbranschen. Intervjuerna låg sedan till grund för en kvalitativ analys och diskussion om hur man arbetar med social hållbarhet inom fastighetsbranschen. Studien innefattar även en fallstudie där författarna med hjälp av ett verktyg under utveckling inventerade fastigheter. Fallstudien gjordes i samarbete med fastighetsbolaget Hemsö Fastighets AB som är med i ett Vinnova-projekt som utvecklar ett protokollverktyg för att mäta sociala värden.

Intervjustudien och fallstudien resulterade i en analys och diskussion kring hur social hållbarhet kan konkretiseras inom fastighetsbranschen samt hur man ser på mätbarhet och lönsamhet. Notera att analysen baseras på författarnas tolkningar och reflektioner av insamlad data.

Efter analysen gjordes mer djupdykande intervjuer med personer som anses sakkunniga vad gäller frågor kring social hållbarhet inom stadsplanering och fastighetsbranschen överlag. Presentation av de sakkunniga sker i avsnitt 6.3. Syftet med djupintervjuerna var att få en bekräftande och kompletterande bild av det erhållna resultatet samt testa de slutsatser som tagits fram utifrån analysen. Intervjuförfarandet i djupintervjuerna har gått till på liknande sätt som vid intervjuerna till den kvalitativa analysen, frågorna återfinns i bilaga 3. Resultatet av djupintervjuerna har sammanställts i avsnitt 6.3.

2.2 Vetenskaplig forskningsmetod

Undersökningsmetod för studien är explorativ. En explorativ undersökning är en undersökning av utforskande slag. Syftet med en explorativ undersökning är att, genom insamling av så mycket kunskap som möjligt inom ett område, fylla igen de kunskapsluckor som existerar idag. Man försöker belysa ett problemområde allsidigt och använder ofta olika tekniker för att samla information. Till viss del nyttjas även en deskriptiv undersökningsmetod. En deskriptiv undersökning är av beskrivande slag och behandlar tidigare eller aktuella förhållanden. Man begränsar sig till utvalda delar av

ett område som undersöks grundligt och på en detaljerad nivå (Patel & Davidsson 2011).

Vid val av metod tas ställning till huruvida studien ska vara kvalitativ eller kvantitativ. Skillnaden mellan metoderna är flera. En anledning har att göra med mätprecision, där den kvalitativa metoden innebär data som endast ger en grov skattning i förhållande till den kvantitativa metoden med mer precisa skattningar. Det förekommer även uppfattning om att skillnaden kopplar an till skillnaden mellan subjektivitet och objektivitet, där den kvalitativa metoden ger data som tillåts analyseras mer subjektivt än den kvantitativa data som ger ett mer objektivt synsätt. En kvalitativ studie analyserar människors upplevelser av världen och målet är ofta insikter snarare än en statistisk analys (Bell 2006).

2.3 Intervjuer

Eftersom målet är att konkretisera ett begrepp som misstänks betyda olika saker för olika aktörer krävs en öppen och flexibel form av informationsinsamling. En intervju är mer flexibel än en enkät (som erbjuder färdigskrivna svarsalternativ) vilket ger möjlighet till fördjupning i ämnet. Intervjuer kräver noggrant formulerade frågor som uppfyller huvudreglerna: inga ledande frågor, inga outtalade förutsättningar, en fråga i taget och inga värderande frågor (Bell 2006).

Intervju är en metod som beroende på önskat resultat kan utformas på olika sätt. Intervjun kan vara av strukturerad, semi-strukturerad eller ostrukturerad natur. Vid en strukturerad eller semi-strukturerad intervju svarar respondenten på ett frågeformulär med redan utformade svarsalternativ och metoden liknar en enkätundersökning där inget utrymme för egna reflektioner ges. En ostrukturerad intervju utgår ifrån ett eller flera teman och påminner om ett vanligt samtal. De krävs att intervjuaren ställer upp ett antal frågor man söker svar på samt ett antal uppföljnings och sonderingsfrågor för att fånga upp relevant information från respondenten. Viktigt vid en kvalitativ intervju är att både intervju-recipienten och intervjuaren båda bidrar till samtalet och det är därför viktigt för ett bra resultat att intervjuaren är väl förberedd och påläst inom ämnet (Bell 2006).

För att ge respondenten möjlighet att själv utveckla sina tankar och samtidigt hålla sig inom ramen för ämnet genomförs i denna studie en fokuserad intervju. En fokuserad intervju är en form av ostrukturerad intervju där inga färdiga svarsalternativ ges, men där väl förberedda frågor och sonderingsfrågor garanterar att eftersökta frågeställningar och ämnen behandlas (Bell 2006).

För att garantera att intervjun ger svar på det som eftersöks ställs förberedda frågor utifrån de frågeställningar som sedan kommer ligga till grund för analysen. Detta är vanligt vid kvalitativa förfaranden. Frågorna har sekvenserats med viss "tratt-teknik" för att motivera och aktivera intervjupersonen. De första frågorna är mer generella och berör ämnets definition medan de senare frågorna är mer specifika (Patel & Davidson 2011).

Fördelarna med intervju som datainsamlingsmetod är att resultatet kan ge högre validitet då svaren går att kontrollera med följdfrågor. Det blir även en hög svarsfrekvens om man får en personlig kontakt eftersom den som intervjuas inte undviker frågor lika lätt. Nackdelarna med intervjuer är att det inte är en lika objektiv metod och att det inte är en lika anonym datainsamling vilket kan ge vinklade svar.

Intervjuerna har i första hand utgjorts av personliga möten men i de fall möjligheter inte getts har intervjuer hållits över telefon. Inför varje intervju har en presentation getts av arbetets tillvägagångssätt, syfte, målbild och studiens perspektiv. Recipienterna har inte haft möjlighet att se frågorna i förväg för att minska risken för vinklade svar. Intervjuerna har vid godkännande av intervju-recipienten spelats in för att sedan transkriberas. Textmaterialet ligger sedan till grund för analysen och diskussionen.

2.3.1 Intervjugrupp

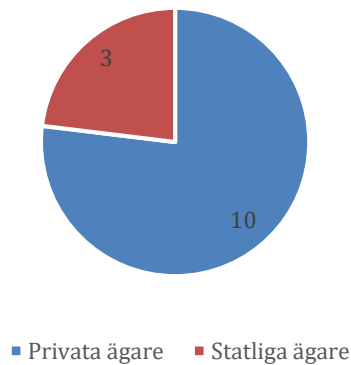
Intervjugruppen består av 13 aktörer inom fastighetsbranschen, där tolv i huvudsak är fastighetsägare med förvaltande och fastighetsutvecklande verksamhet och ett företag är från entreprenadsidan. Anledningen till valet av gruppen är på grund av studiens huvudsyfte, att se ur fastighetsägarens perspektiv, men för att få en helhetsbild av processen tas även en byggnadsentreprenör med. Valet av bolag har baserats på att få en så bred och samtidigt djupgående analys som var möjligt inom projektets tidsram. En spridning har sökts i hänsyn till bolagens storlek, bestånd och ägarstruktur.

Vid framtagande av intervjugrupp har valet gjorts baserat på det aktuella företaget och inte personliga erfarenheter hos intervju-recipienten. I första hand har intervjuer hållits med personer som ansvarar för hållbarhetsredovisning och hållbarhetsfrågor på företaget, men om posten saknats eller inte varit tillgänglig för intervju har även annan med liknande kunskaper intervjuats.

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

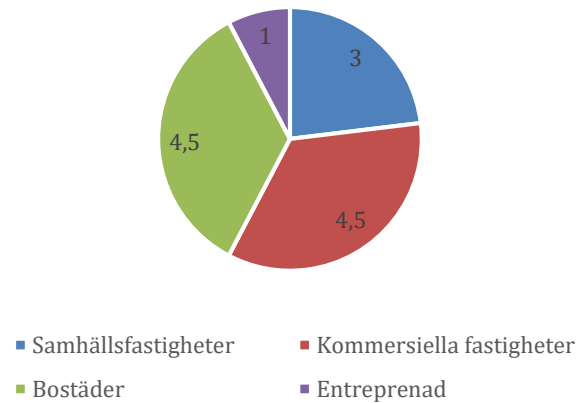
Nedan i figur 2.2–2.5 presenteras fördelningen av företagen som deltar i intervjustudien utefter bestånd, ägarstruktur, omsättning samt huruvida en hållbarhetsansvarig är representerad i ledningsgruppen.

Företagens ägarstruktur har delats in i antingen privata ägare eller statliga ägare, enligt figur 2.2. Inom kategorin för privata ägare inkluderas börsnoterade aktieföretag, privata pensionsfondföretag, försäkringsföretag, mm. Här inräknas även kommunala bostadsaktieföretag eftersom dessa enligt tillkommen lag 2011 (läs mer i avsnitt 4.4) ska kommunala bostadsaktieföretag agera affärsmässigt precis som privata fastighetsföretag. Inom statligt ägda företag inkluderas företag som ägs antingen direkt av staten eller som är helägt av offentliga organ som allmänna pensionsfonder, mm.



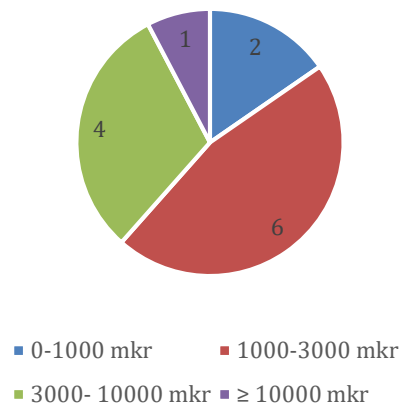
Figur 2.2 Medverkande företags ägarstruktur

Typen av bestånd har kategoriserats efter majoriteten av bolagets bestånd, som återges i figur 2.3. Ett bolag har lika del bostäder och kommersiella fastigheter i sitt bestånd.



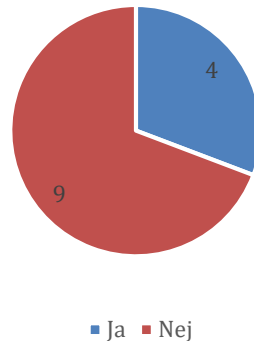
Figur 2.3 Medverkande företags bestånd

I figur 2.4 återges uppdelningen av företagens omsättning som är ett sätt att visa på storlekarna av företagen.



Figur 2.4 Medverkande företags omsättning

Slutligen har även en uppdelning gjorts på huruvida företagen har med en hållbarhetsansvarig eller inte i företagets ledningsgrupp. Detta visas enligt figur 2.5.



Figur 2.5 Medverkande företags ledningsstruktur inom hållbarhet

2.4 Fallstudie

Fallstudien görs i samarbete med Hemsö Fastighets AB som ett delprojekt i ett större projekt för restaurativa arbetsplatser. Hemsö Fastighets AB är ett av de ledande privata ägare av samhällsfastigheter och har idag ett fastighetsbestånd bestående av 346 fastigheter med ett sammanlagt marknadsvärde på 38,9 miljarder kronor (Hemsö 2018a).

Projektet Restaurativa arbetsplatser är delvis finansierat av Vinnova, som ger ett bidrag om nära 10 miljoner kronor, och hämtas ur deras budget för Hållbara städer (Nilsson 2018). Verket för innovationssystem, Vinnova, bildades 2001 och är en statlig förvaltningsmyndighet som ligger under Näringsdepartementet och är nationell kontaktkmyndighet för EU:s ramprogram för forskning och innovation. Vinnova syftar till att främja hållbar tillväxt genom finansiering av forskning och utveckling av innovativa system och satsar årligen ca tre miljarder kronor som fördelas på företag, offentliga aktörer och andra organisationer (Vinnova 2017).

Projektet Restaurativa arbetsplatser är ett samarbete mellan SLU i Alnarp, och sexton fastighetsägare om hur man kan arbeta med gröna utemiljöer. Projektet pågår under två års tid från november 2017. Projektet benämns som arbetet med Restaurativa arbetsplatser och handlar om att ta fram ett verktyg som tydliggör och utvecklar grönyrtornas potential som hälsofrämjande resurs på arbetsplatsen. Projektet bygger på forskning som visar på samband mellan stress och specifika kvaliteter i utemiljö. De sociala värden som eftertraktas av en fastighetsägare och fastighetens brukare gäller hälsa och välmående, ökad trivsel, kreativitet och produktivitet samt möjligheter för deltagande och delaktighet (Vinnova 2017). För fastighetsägarna tros incitamentet

finnas i att en förbättring av ovan nämnda aspekter ökar verksamheternas värde (Nilsson 2018).

Projektet Restorativa arbetsplatser har ett förfarande enligt följande (Vinnova 2017):

1. Enkäter skickas ut till hyresgäster och användare för att ta reda på hur de upplever sin miljö idag.
2. En inventering genomförs av inne- och utemiljöer på fastigheterna med hjälp av framtaget protokollverktyg. Verktöget har tagits fram i samarbete med Sveriges lantbruksuniversitet, SLU i Alnarp, och sexton fastighetsägare. Inventeringen görs av fastighetsägarna med hjälp av experters självskattning av åtta karaktärsdrag; rofylld, vildhet, artrikedom, rymd, allmänning, lustgård, centrum/fest och kulturhistoria. Inga krav finns på vilka som måste medverka under inventeringen men extra poäng gavs för varje person som deltog. Som besiktningsperson räknas fastighetsägare, hyresgäst, brukare/användare, experter (t.ex. arkitekt, landskapsarkitekt eller jämförbar) och kommuntjänsteperson inom gata/park. Totalt kunde max 6 poäng ges för deltagarlistan. I verktygen bedöms de olika karaktärerna i tre olika zoner:
 - Innemiljön samt kontakt med utemiljön inifrån byggnaden (fönster), övergångszoner som binder samman inomhus- och utomhusmiljöer både fysiskt och visuellt (till exempel balkong, växthus eller vinterträdgård).
 - Den omedelbara närmiljön upp till ca 50 meter från byggnaden (trädgård/park i anslutning till byggnad, skolgård, uteplats).
 - De kvaliteter som finns tillgängliga i närmiljö på lite längre avstånd, cirka 50-400 meter.
3. Efter genomförda åtgärder, beroende på den första inventeringens utfall, görs en ny inventering mot slutet av 2019. Inventeringen görs för att kunna upprätthålla god hälsa och välbefinnande, god koncentration och arbetsminne för en ökad social hållbarhet i samhället.

Fallstudien görs under steg 2 och utgörs av en inventering av tre utvalda objekt i Hemsös bestånd. Inventeringen görs på plats med författarna och representant från fastighetsägaren Hemsö. Målet med steg 2 är att utveckla en bedömningsmodell som är så väl utprovad att den i framtiden kan användas som en bedömningsmodell för certifiering av fastigheter och byggnader. Både i ansökan till projektet och i Vinnovas beslut kan resultatet användas för att redovisa hållbarhetsaspekter i företagets hållbarhetsredovisning. Främst gäller detta social hållbarhet men intentionerna är att det även gynnar ekologisk hållbarhet (Nilsson 2018).

Syftet med fallstudien för examensarbetet är att utvärdera användningen av verktyget för mätning av sociala värden. Fallstudien förväntas bidra till att åskådliggöra ett av branschens arbeten med social hållbarhet i sina fastighetsbestånd samt hur detta arbete fungerar.

2.5 Litteraturstudie

Litteraturstudien har genomförts i flera steg under arbetets gång. Litteraturstudien har baserats på relevanta källor som samlats in i form av vetenskapliga artiklar, böcker och elektroniska källor. Under problemformuleringen och inför metodvalet gjordes en studie av metodik med fokus på kvalitativa studier och datainsamlingsmetoder. Vidare studerades litteratur för att i arbetets bakgrund och teori ge en bild av aktuellt kunskapsläge inom ämnet. Här har litteratur valts baserat på önskan att skapa en variation och bredd i kunskapsunderlaget för att möjliggöra en djupare analys av projektets insamlade information av intervjuer och empiri. Litteraturen innefattar tillämpliga teorier inom ekonomi och värdeskapande samt tidigare forskning inom ämnet.

2.6 Studiens validitet och reliabilitet

För att bedöma kvaliteten på en kvantitativ undersökning används måtten validitet och reliabilitet. Begreppen kan även tillämpas i kvalitativa studier. Dessa mått visar på trovärdigheten och pålitligheten av studien (Skärvad & Lundahl 2016).

En mätnings validitet innebär frånvaro av systematiska mätfel. Detta innebär att det man mäter är av relevans i sammanhanget. Reliabilitet innebär frånvaron av slumpmässiga mätfel. För att en undersökning ska uppnå god reliabilitet ska själva mätningen inte påverkas av vem som utför mätningen eller de omständigheter under vilken den sker. Undersökningen ska helt enkelt i så liten utsträckning som möjligt påverkas av tillfälligheter. För att undersökningen ska ha god reliabilitet förutsätts god validitet, dvs. att undersökningen inte görs felaktigt eller slarvigt (Skärvad & Lundahl 2016).

För att studiens resultat ska kunna generaliseras och appliceras på andra fall krävs en god validitet och reliabilitet (Skärvad & Lundahl 2016). Denna studiens validitet är god eftersom samma frågeformulär används vid samtliga intervjuer och frågorna bedöms vara relevanta för studiens syfte. Reliabiliteten är dock låg eftersom intervjufrågorna som ställs är väldigt öppna och ger möjlighet till väldigt öppna och fria svar. I ett försök att undvika problematiken i eventuellt glapp i överensstämmelse mellan verklighet och

tolkning har samma frågeformulär använts vid intervjuerna, så att risken för tolkningsfel minimeras. Författarna är väl medvetna om att det finns en risk att fel person från företaget kan ha intervjuats och har därför haft med det i åtanke vid tolkning av data. Ett försök att kvalitetssäkra författarnas analys har gjorts med hjälp av djupintervjuerna som gjordes efteråt. Vid djupintervjuerna och citering i resultat-delen har en validering gjorts för att garantera att författarna förstått intervjurecipienten rätt.

3 Social hållbarhet

I detta kapitel presenteras bakgrunden till begreppet social hållbarhet, hur det definieras och hanteras konkret inom forskning och i näringslivet. Syftet med kapitlet är att ge en bakgrund till begreppet och samtidigt en inblick i hur det används i branschen idag.

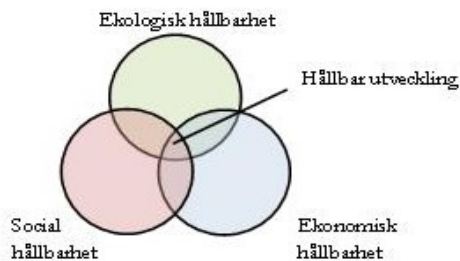
3.1 Begreppet hållbar utveckling

Mänskligheten står för en stor utmaning. Gemensamt ska man åstadkomma en hållbar utveckling. Världskommissionen för miljö och utveckling, även kallad Brundtlandkommissionen skrev på uppdrag av Förenta Nationerna rapporten "Our common future" 1987. Rapporten redogjorde för sambandet mellan den ekonomiska utvecklingen och miljöförstöring och dess syfte var att ta fram långsiktigt hållbara strategier för miljöarbetet. I rapporten definieras hållbar utveckling som:

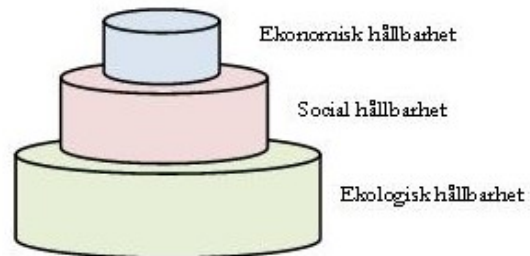
"...utveckling som tillgodoser dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina behov."

Idag är Brundtlandrapportens definition av hållbar utveckling allmänt accepterad som ett övergripande mål för utvecklingen i världen. I många länder finns ett politiskt ställningstagande att verka för att en sådan utveckling bedrivs och arbetet vilar på etiska principer med grundtanken om alla människors lika värde och rättigheter samt vårt beroende av naturen (Gröndahl & Svanström 2011).

Hållbar utveckling grundar sig i tanken om att utveckling och tillväxt inte får ske på bekostnad av miljöns villkor. Den består av tre dimensioner som stödjer och samspelar med varandra; ekologisk hållbarhet, social hållbarhet och ekonomisk hållbarhet. Den ekologiska delen kan avse naturresurser, ekosystemfunktioner och biologisk mångfald. Den sociala dimensionen kan avse mänskligt kapital och sociala förväntningar som styrs bland annat av kultur och politik. Den ekonomiska dimensionen kan avse de värden som finns i det byggda samhället (Gröndahl & Svanström 2011). De två vanligaste modellerna för hur de olika dimensionerna förhåller sig till varandra åskådliggörs i figurerna nedan:



Figur 3.1 Venndiagram



Figur 3.2 Tårtdiagram

I figur 3.1 visas ett Venndiagram där dimensionerna överlappar varandra. I figur 3.2 visas hur dimensionerna kan vara placerade i ett hierarkiskt system där ekonomisk hållbarhet beror av social och ekologisk hållbarhet och social hållbarhet i sin tur beror av ekologisk hållbarhet. Båda synsätten är vanligt förekommande i vetenskaplig litteratur och även i direkt marknadsföring (Kungliga Tekniska Högskolan 2017). Ett helhetsperspektiv är ofta nödvändigt för att man till fullo ska kunna se kopplingarna mellan de olika dimensionerna. Hållbar utveckling innebär en komplexitet eftersom det handlar om att analysera händelsekedjor och konsekvenser i olika dimensioner (Gröndahl & Svanström 2011). Utöver de ekologiska, sociala och ekonomiska dimensionerna lyfter man även fram kulturell, institutionell och teknisk hållbarhet som ibland anses vara egna hållbarhetsdimensioner eller inbakade med de andra dimensionerna (Kungliga Tekniska Högskolan 2017).

3.2 Begreppet social hållbarhet

Social hållbarhet har studerats i mindre grad i jämförelse med de andra hållbarhetsaspekterna, ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Detta relativt nya begrepp började tillämpas i internationell forskning i början på 2000-talet och definitionen på social hållbarhet varierar. I Brundtlandrapportens beskrivning av begreppet social hållbarhet kan man identifiera fyra olika grundprinciper:

- Global rättvisa (Världsnaturfonden WWF 2008). Människors beroende av varandra och alla människors rätt till en hög livskvalitet. I ett globalt samhälle kan det vi gör i Sverige ha påverkan på andra delar av världen (Gröndahl & Svanström 2011).
- Generationsrättvisa (Världsnaturfonden WWF 2008). Jämlikhet och rättvisa mellan generationer där kommande generation ska ha samma rätt till ett gott liv som de som lever idag (Gröndahl & Svanström 2011).

- Ekologisk eller fysisk bärkraft (Världsnaturfonden WWF 2008). Människan och ekosystemens beroende av varandra. Ekosystemens produktion är antagligen ännu viktigare för oss än vad vi vet idag (Gröndahl & Svanström 2011).
- Medborgerligt deltagande (Världsnaturfonden WWF 2008). Demokrati och medbestämmande. För att motivera människor att bidra till arbetet med hållbar utveckling är det viktigt att man känner sig delaktig och har möjlighet att påverka (Gröndahl & Svanström 2011).

Idag är det många människor som ställer sig bakom både de etiska principerna och därmed också hållbarhetsarbetet. Problemen uppstår när arbetet bryts ner på detaljnivå och delmål och prioriteringar blir aktuella. Där är man långt ifrån överens om hur arbetet ska fortskrida (Gröndahl & Svanström 2011).

De olika definitionerna är oftast mycket generella och kritiseras för att inte egentligen säga så mycket. Svårigheten ligger i att de oftast består av ord som tolkas olika av olika personer, det kan handla om fraser som att skapa rättvisa och livskvalitet. Men vad betyder rättvisa och livskvalitet? Den mest generella definitionen av social hållbarhet finner vi i Stephen McKenzies rapport "Social Sustainability: Towards some definitions" från 2004, s. 12:

"Social hållbarhet är: ett livsförbättrande tillstånd inom samhällen och en process inom samhällen som kan uppnå det tillståndet."

Eftersom social hållbarhet används inom alla vetenskaper är den generella definitionen tillämplig inom flera olika discipliner. Dock kan definitionen konkretiseras ytterligare vad gäller att se uttrycket i förhållande till städers och regioners utveckling. Detta har Stren och Polèse (2000) gjort i samband med ett FN-projekt där de har beskrivit stadens sociala hållbarhet som:

"... utveckling (och/eller tillväxt) som förbättrar livet för alla invånare, är kompatibel med en harmonisk utveckling av civilsamhället och fostrar en miljö som främjar samlevnad mellan kulturellt och socialt olika grupper men samtidigt uppmuntrar integration."

Ett sätt att tackla svårigheten med att definiera social hållbarhet har varit att istället lyfta fram de begrepp och aspekter som karakteriserar tillstånd av social hållbarhet. Genom att slå fast att "x, y och z är villkor för social hållbarhet" eller "social hållbarhet karakteriseras av x, y och z" underlättar man tolkningen och även anpassning till lokala

förhållanden. Dock kritiseras detta tillvägagångssätt då det blir problematiskt att inkludera karaktärsdrag som används för att mäta graden av social hållbarhet eftersom det försvårar bedömningen av kausalitet. Hur vet man om x är en förutsättning för eller en följd av social hållbarhet (Högberg i Lind och Mjörnell 2015).

Högberg (2015) skriver vidare att begreppet social hållbarhet saknar en egen betydelse och tjänar snarare som en behållare för andra mer välkända begrepp, både inom forskningen men även i politiska sammanhang när man väljer att rikta sig till aktuella sociala problem i stadsmiljö (Högberg i Lind och Mjörnell 2015).

Med andra ord har definitioner av begreppet social hållbarhet kommit i olika former, både som övergripande teman men också som specifika attribut. Inom fastighetsbranschen finns ingen tydlig riktning kring vad social hållbarhet innebär, det spretar åt olika håll och inte sällan kan betydelsen även spreta inom bolaget (Frisk 2018). Detta tros bero på att man inte traditionellt sett har arbetat med frågor kring just social hållbarhet, utan det är en fråga som har lyfts först det senaste decenniet. I hållbarhetsdiskussioners begynnelse har det varit stort fokus på ekonomisk och ekologisk hållbarhet, man har t.ex. arbetat med energianpassning av byggnader, mm. Utifrån information som ges på fastighetsbolags hemsidor inkluderas arbete med social hållbarhet bl.a. genom sponsring av föreningar och organisationer och erbjudande av läxhjälp inom bostadsfastigheter. Ett nytillskott till hållbarhetsdiskussioner är en ny certifiering av byggnader som heter WELL Building Standard, som innehåller den sociala aspekten av hållbarhetsarbetet och lanserades 2014. Syftet med WELL är att uppföra byggnader som främjar människans välbefinnande inomhus genom ökad medvetenhet kring exempelvis kemikaliesnåla byggmaterial, god ventilation och andra faktorer som påverkar god rörlighet på arbetsplatsen, mm. (SGBC 2017a). Idag finns ett fåtal WELL-certifierade byggnader under uppförande i Sverige (International Well Building Institute 2017).

3.3 Social hållbarhet i samhällsbyggnad

Det finns en relativt begränsad litteratur som fokuserar särskilt på social hållbarhet och dess definition i en urban kontext. I artikeln "*The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability*" diskuterar Dempsey m.fl. hur begreppet social hållbarhet förhåller sig till det (i Storbritannien) politiska målet om "hållbara städer". Hållbara samhällen definieras i artikeln som "platser där människor vill bo och arbeta, nu och i framtiden. Platserna möter de olika behoven hos befintliga och framtida invånare, är skonsamma mot miljön och bidrar till en hög livskvalitet. De är säkra och inkluderade, välplanerade, byggda och underhållna, och erbjuder lika

möjligheter och bra service för alla”. Vidare konstateras att social hållbarhet kan tolkas som ett dynamiskt koncept där förutsättningarna för sociala förhållanden i ett område ändras med tiden, vilket förändrar den sociala hållbarheten (Dempsey et al. 2011).

Begreppet kan stå för många olika saker, vissa pekar på trygghet och säkerhet, andra pratar om medskapande och dialog medan en tredje menar att man bör att skapa arbetstillfällen för att minska utanförskap. Dempsey et al. (2011) tar fram tre begrepp som de finner centrala i social hållbarhet; jämlik tillgång (equitable access) och social rättvisa (social equity) syftar till att alla människor ska ha rätt till samma saker på samma villkor och hållbarhet i lokalsamhället (sustainability of the community) som innebär att personer som har en positiv upplevelse av en plats upplever till större sannolikhet en gemenskap, vilket i längden även stärker upplevd trygghetskänsla i området. I tabell 3.1 ges en lista över faktorer som diskuteras av teoretiker och utövare i branschen som bidragande till social hållbarhet i städer och socialt hållbar stadsbyggnad. Tabellen illustrerar bland annat bredden mellan olika relaterade begrepp.

Tabell 3.1 Faktorer som bidrar till social hållbarhet i stadsmiljö (Dempsey et al. 2011).

Icke-fysiska faktorer	Övervägande fysiska faktorer
Utbildning och träning	Urbanitet
Social rättvisa, mellan och inom generationer	Attraktiva publika platser
Medverkande, medbestämmande och lokal demokrati	Anständiga bostäder
Hälsa, livskvalité och välmående	Lokal rekreation och kvalitativa miljöer
Social inkludering	tillgänglighet
Socialt kapital	Hållbar urban design
Samhälle	Grannskap
Säkerhet	Promenadvänlig stadsdel
Blandad upplåtelseform	
Blandad inkomst	
Social ordning	
Social gemenskap	
Gemenskap inom områden	
Sociala nätverk	
Sociala möten	
Känsla av samhörighet och tillhörande	
Anställning	
Bostadsstabilitet	
Aktiva samhällsorganisationer	
Kulturella traditioner	

I dagens växande städer ställs krav på en hållbar stadsutveckling som leder till ökad förtätning av staden. Mark ska nyttjas mer effektivt samtidigt som vi inte får bygga exkluderande så att social ojämlikhet uppstår. En förtätning av staden leder till en blandad stad, vilket även oftast är målsättningen. Detta uppnås bland annat genom blandade upplåtelseformer på boende, blandade funktioner på verksamheter, mm. (Boverket 2016).

3.3 Social hållbarhet i näringslivet

Kommande begrepp Corporate Social Responsibility, Global Reporting Initiative och Sweden Green Building Council tas upp för att visa exempel på hur arbetet med social hållbarhet kan uppträda och appliceras i näringslivet idag.

3.3.1 Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility, eller CSR, är ett vanligt förekommande begrepp för hur en verksamhet kan vara en del av hållbar utveckling. CSR uttrycker företagets sociala ansvar och innebär att företagen har ett visst samhällsansvar inom det område som de verkar inom. Begreppet används även för att uttrycka ett verktyg som företagen använder i sitt hållbarhetsarbete. Företagens ansvar i samhället kan delas in i tre områden: ekonomiskt ansvarstagande, miljömässigt ansvarstagande och socialt ansvarstagande. För att driva en långsiktigt hållbar affär behövs en balans mellan samtliga tre områden. Det ekonomiska ansvarstagandet handlar om att trygga företagets finansiella ställning genom att tjäna så mycket pengar som möjligt. Det miljömässiga ansvarstagandet ligger i att driva sin verksamhet utan att påverka planeten och naturresurserna på ett långsiktigt negativt sätt. Det sociala ansvarstagandet handlar om att driva sin verksamhet med hänsyn till andra medborgares hälsa och välbefinnande (Grankvist 2012).

Ur det sociala perspektivet i en CSR ser man till nöjda medarbetare, mångfald och integration. Ett företags produktivitet beror på arbetstagarnas trivsel på arbetsplatsen. För att säkra arbetstagarnas trivsel kan företagen erbjuda trygghet på jobbet, friskvårdsbidrag för att främja fysisk aktivitet och rörlighet, flexitid för balans mellan arbete och fritid, mm. Något som är avgörande för arbetstagarnas trivselkänsla är huruvida man upplever att man tillåts att vara sig själva på arbetsplatsen. Lönen är givetvis ett sätt att motivera arbetarna till att göra ett bra jobb men det finns mer utöver det som kan få de anställda att känna att arbetet är meningsfullt. Ett sätt är att låta de anställda känna att de får vara med och bidra till att lösa samhällsproblem. Det kan t.ex. vara genom att låta de anställda få avsätta några timmar av sin arbetstid för att bidra med kunskap och resurser till välgörenhetsändamål (Grankvist 2012). Företag kan mäta hur det sociala hållbarhetstänkandet integreras internt inom ett bolag genom t.ex. frisknärvaron och medarbetarundersökningar som visar på arbetstagares trivsel och nöjdhet med företaget som arbetsgivare (Frisk 2018).

3.3.2 Global Reporting Initiative

Många stora företag visar gärna att man arbetar med olika hållbarhetsfrågor. Arbetet marknadsförs genom företagets hemsida, informationsbroschyrer men också i någon form av hållbarhetsredovisning. Hållbarhetsredovisningen brukar ligga som en del i sin årsredovisning. I dagsläget är det vanligast att hållbarhetsredovisa enligt GRI-standarden, Global Reporting Initiative:s standard. GRI är en fristående organisation som etablerat sig som det mest framstående och använda rapporteringssystemet för verksamhetens sociala, miljömässiga och ekonomiska värdeskapande. GRI ger riktlinjer för vad hållbarhetsredovisningen ska innehålla och används ofta som en checklista för vilka indikatorer som ska rapporteras och hur de ska redovisas. GRI:s standard är tänkt att kunna användas för alla olika typer av organisationer, oberoende av bransch, företagets storlek eller lokalisering. En nackdel som kan upplevas med denna standard är avsaknaden av vägledning vad gäller hur man kommunicerar sitt hållbarhetsarbete vilket gör att hållbarhetsredovisningen kan upplevas sakna information eller exempel på saker man gjort inom olika områden (Grankvist 2012).

Hållbarhetsredovisningen enligt GRI:s standard består av tre delar (Grankvist 2012):

- **Strategi och profil** åskådliggör hur organisationens hållbarhetsarbete är kopplat till strategi, profil och styrning.
- **Hållbarhetsstyrning** beskriver hur organisationen hanterar specifika områden för bättre förståelse för resultaten inom dessa områden. Företagets relationer till intressentgrupper och hur man tar hänsyn till gruppernas önskemål i verksamheten tas upp.
- **Resultatindikatorer** nyckeltal ger jämförbar information om organisationens ekonomiska, miljömässiga och sociala resultat. De resultatindikatorer som ingår i den sociala aspekten gäller bl.a. anställning, relationer mellan anställda och ledning, hälsa och säkerhet i arbetet och utbildning, mångfald och jämställdhet, mm.

3.3.3 Sweden Green Building Council

Sweden Green Building Council, eller SGBC, är en icke-vinstdrivande organisation som erbjuder verktyg och utbildning för företag att jobba för hållbar samhällsutveckling. SGBC grundades år 2009 och är sedan år 2011 medlem i World Green Building Council, en internationell organisation för främjandet av hållbart byggande och samhällsutveckling. Organisationen erbjuder certifieringssystem för byggnader, stadsdelar och anläggningsprojekt som förbättrar den byggda miljön. De certifieringssystem som organisationen arbetar med är Miljöbyggnad, GreenBuilding, BREEAM och LEED. SGBC är öppen för alla företag och organisationer inom den

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

svenska bygg- och fastighetssektorn. Idag är ca 350 företag och organisationer medlemmar i SGBC. SGBC fungerar som en plattform för utbyte av idéer och förslag, där tanken är att olika aktörer ska kunna finna varandra för samverkan (Sweden Green Building Council 2018b).

4 Regelverk och direktiv

I detta kapitel presenteras regelverk och direktiv som styr hållbarhetsarbete både på makro- och mikronivå. Syftet med avsnittet är att se hur social hållbarhet lyfts i den politiska styrningen som en del i den bakomliggande förståelsen för kommande analys.

4.1 Agenda 2030

Agenda 2030 är en resolution som antogs av FN:s generalförsamling 2015, där 193 medlemsländer förbundit sig att arbeta för att nå en hållbar värld till 2030. Som en del av Agenda 2030 har 17 globala mål för hållbar utveckling tagits fram, som inkluderar samtliga hållbara dimensioner. Målen främjar hållbar utveckling med fyra huvudsakliga målsättningar till 2030; att avskaffa extrem fattigdom, att minska ojämlikheter i världen, att främja fred och rättvisa samt att lösa klimatkrisen. Målen sammanfattas i nedanstående figur 4.1 (Regeringskansliet 2015). Till varje mål finns indikatorer kopplade till sig och många är nedbrutna till den svenska nivån, så att svenska företag kan applicera målen på sina egna verksamheter. Det är inte ovanligt med hållbarhetsdiskussioner inom företag och i olika branschforum där de 17 globala målen tas upp (Klintström 2018).



Figur 4.1 De 17 globala målen som en del av Agenda 2030.

(Figurkälla: <http://www.globalamalen.se/material/logotyper/>)

4.2 Habitat

Habitat I var en FN-konferens med fokus på bostadsfrågor som hölls i Vancouver 1976. Konferensen antog resolutioner om bostadsbyggande, stadsplanering, bebyggelsemiljö och boendemiljö. Den andra konferensen av samma slag, Habitat II, hölls i Istanbul 1996. Syftet med konferensen var att kunna vända utvecklingen och skapa bättre och mer hållbara boendemiljöer för människor både i staden och på landsbygden. Konferensen resulterade i Istanbuldeklarationen, en sammanfattning av de 15 slutsatser man dragit, samt Habitatagendan med en utförlig redovisning av de mål, principer och åtaganden samt ett globalt strategiprogram man enats om. Ett av de genomgående inslagen är betoningen av delaktighet och ett förstärkt samarbete med privata aktörer och frivilligorganisationer (Nationalkommittén för Agenda 21 och Habitat 2003).

I oktober 2016 hölls den tredje Habitat-konferensen. Under konferensen antogs dokumentet New Urban Agenda, NUA, som behandlar hur man ska jobba med hållbar stadsutveckling inom ramen för Agenda 2030. NUA ska ge hållbar stadsutveckling ny kraft och mer politiskt fokus under de nästkommande 20 åren. Syftet är också en av nycklarna för att genomföra Agenda 2030 och delmålet nr. 11 *“Hållbara städer och samhällen” från Agenda 2030*. NUA är en frivillig överenskommelse men vars genomförande bygger på medverkan från medlemsländerna på nationell, regional, och lokal nivå (Regeringskansliet 2016a).

4.3 Hållbar finansiering

Den svenska regeringen arbetar aktivt med att göra den finansiella marknaden hållbar. Den finansiella marknaden har en viktig roll att spela i utvecklingen mot ett hållbart samhälle. År 2015 kom ett nytt mål för finanspolitiken där finansiella system ska bidra till en mer hållbar utveckling genom att beakta sociala, miljömässiga och bolagsstyrningsmässiga aspekter (Regeringskansliet 2016b).

4.3.1 Nya krav på hållbarhetsredovisning

För att bryta ner hållbarhetskraven som kommer från EU har den svenska staten bland annat lagt ner resurser på nya lagkrav och direktiv som framförallt handlar om förenklingar av att ha med hållbarhetsperspektiv i flera led och förbättringar inom redovisningar av hållbarhetsarbetet.

2014 tillsattes en fondutredning med syfte att bland annat föreslå åtgärder för att förbättra informationsgivningen och jämförbarheten för hur olika fondförvaltare integrerar hållbarhetsaspekter i sin förvaltning (Fondutredningen 2016). Utredningen

resulterade i SOU 2016:45 som sedan låg till grunden för proposition 2017/18:5 utfärdad av regeringen med namnet "Bättre förutsättningar för fondsparande och hållbara val". I propositionen föreslås ändringar som innebär att fondförvaltare ska lämna den information som behövs för att man som investerare ska kunna förstå hur fonden förvaltas med avseende på hållbarhet. Begreppet hållbarhet innefattar här frågor som rör bland annat sociala förhållanden, respekt för mänskliga rättigheter, personal och motverkande av korrupktion. Förslaget innebär även en ändring i lagen (2000:192) om allmänna pensionsfonder och medför att informationskravet även blir tillämpligt för de fonder i premiepensionssystemet som Sjunde AP-fonden förvaltar. Lagändringen trädde i kraft 1 januari 2018 (Prop 2017/18:5).

För att driva på företagens utveckling med hållbart arbete har riksdagen röstat igenom regeringens inlämnade proposition om att alla företag med en viss storlek ska upprätta en årlig hållbarhetsrapport. Under hösten 2017 lämnade regeringen över propositionen (2015/16:193) till riksdagen som handlade om en ändring i Årsredovisningslagen (1995:1554). Denna ändring innebär ett krav på att stora företag från och med kalenderåret 2017 upprättar en hållbarhetsrapport. Kravet om hållbarhetsrapportering har sin grund i en ändring av EU:s redovisningsdirektiv. Målet är att göra informationen om hur företag arbetar med hållbarhetsfrågor mer tillgänglig och jämförbar (FAR 2017).

De företag som omfattas av lagändringen är s.k. stora företag som innebär företag som uppfyller minst två av tre följande kriterier:

- Medelantalet anställda uppgår till över 250
- Företagets balansomslutning uppgår till mer än 175 miljoner kronor
- Företagets nettoomsättning uppgår till mer än 350 miljoner kronor

Detta gäller inte dotterbolag som omfattas av en hållbarhetsrapport som moderbolagets koncern upprättar (Prop. 2015/16:193).

Hållbarhetsrapporten ska innehålla de icke-finansiella upplysningar som behövs för förståelsen av ett företags utveckling, ställning och resultat samt de konsekvenser som verksamheten ger upphov till. En hållbarhetsrapport ska enligt Årsredovisningslagen (SFS 1995:1554) innehålla:

1. Beskrivning av företagets affärsmodell,
2. Den policy som företaget tillämpar i frågorna, inklusive de granskningsförfaranden som har genomförts,
3. Resultatet av policyn,

4. De väsentliga risker som rör frågorna och är kopplade till företagets verksamhet inklusive, när det är relevant, företagets affärsförbindelser, produkter eller tjänster som sannolikt får negativa konsekvenser,
5. Hur företaget hanterar riskerna, och
6. Icke-finansiella centrala resultatindikatorer som är relevanta för verksamheten.

4.3.2 Hållbara obligationer

I ett led att främja utvecklingen av en hållbar finansmarknad utarbetas förslag på hur marknaden för gröna obligationer kan utvecklas (Regeringskansliet 2018). Gröna obligationer togs fram av Världsbanken och SEB 2008 och syftar till att finansiera projekt som bidrar till åtgärder för klimatet, s.k. gröna satsningar. Det kan handla om projekt inom förnyelsebar energi, energieffektivisering, vattenrening, mm. Som effekt av en ökad efterfrågan på gröna obligationer har en standardisering som innehåller kriterier för klimatprojektet tagits fram, "the Green Bond Principles", förkortat "GBP". GBP behandlar obligationernas användningsområden, processer för utvärdering och val av projekt, hantering av obligationer samt rapporteringen (Nordisk försäkringstidskrift 2015).

2016 emitterade Hemsö, som första bolag i Norden, en hållbar obligation. Hållbara obligationer omfattar förutom miljömässig hållbarhet även sociala hållbarhetsaspekter och investeringar, som utarbetandet av skolgårdar (Hemsö 2018b). Hemsö avser att uppdatera programmet för hållbara obligationer pga. ökat visat intresse från investerare. Den 31 december 2017 uppgick volymen på hållbara obligationer till en miljard kronor (Hemsö 2018c).

4.4 Lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag

Lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag, även kallad Allbolagen, trädde i kraft år 2011 och tydliggör att kommunägda bostadsaktiebolag ska kombinera affärsmässighet med ett aktivt samhällsansvar. När verksamheten drivs utifrån affärsmässiga principer riskerar heller inte konkurrensen med lokala privatägda bostadsbolag att snedvridas (SABO 2018). Med Allbolagen råder inte någon skillnad mellan hur ett privat fastighetsbolag och ett kommunalt fastighetsbolag ska agera, utan det kommunala bolaget måste också agera affärsmässigt och ställa motsvarande avkastningskrav på sitt bolag som likartade privata fastighetsbolag gör. Detta innebär att ett kommunalt bostadsaktiebolag ska bedrivas enligt en självkostnadsprincip och ska sträva efter så hög vinst som möjligt med hänsyn till de risker som kommunerna väljer att ta i verksamheten. Om en kommun lånar ut pengar till sitt bostadsaktiebolag

eller går i borgen för bolagets skulder ska en marknadsmässig ränta och avgift tas ut för detta (Prop 2009/10:185).

4.5 Det kommunala planmonopolet

Sveriges mark regleras av det kommunala planmonopolet, vilket innebär att det är kommunerna som bestämmer var, när och hur det ska byggas. Syftet med planmonopolet är att tillgodose ett framväxande samhälles behov av bostäder, infrastruktur och annan samhällsservice på ett effektivt sätt. När kommunen vill exploatera mark kan de utlysa en markanvisningstävling där byggherren som vinner markanvisningen får ensamrätt att under en begränsad tid bygga på marken (Sjödin et al. 2011). Till grund för beslut om markanvisningar ligger kommunens markanvisningspolicy. Sedan den 1 januari 2015 ska kommuner som anvisar mark anta riktlinjer för markanvisningar. Riktlinjerna innehåller bl.a. handläggningsrutiner och grundläggande villkor för anvisning av mark samt hur prissättning ska ske (Boverket 2017). Markanvisningstävlingar är ett forum för kommunens mål att möta fastighetsbolagens ambitioner. Det är mer och mer förekommande med sociala krav som ställs i markanvisningarna, dock är det inte alltid som kommunerna själva vet vad det ska innebära. Att det blir vanligare med krav på social hållbarhet från kommunen kommer från diskursen kring social hållbarhet, att det finns mer forskning på ämnet samt att politikerna lyfter frågorna, framförallt kring trygghetsaspekten. Kraven i markanvisningarna kan skilja sig i den geografiska spridningen eftersom man har olika bild av vad social hållbarhet innebär (Klintström 2018). En snabb överblick över Sveriges tre största kommuners markanvisningspolicy med avseende på hållbarhetsfrågor återges i bilaga 2.

5 Teori

I detta kapitel presenteras relevant teori för studien. Den syftar till att ge en teoretisk bakgrund till vad som utgör och bestämmer en fastighets värde samt hur värde kan skapas i företagande. Här redogörs även för relevanta samhällsekonomiska teorier och teori för värdeskapande.

5.1 Fastighetsekonomisk teori

5.1.1 Fastighetsvärde

Värde är en funktion av framtida potentiella nyttor. En tillgångs värde i dess grundläggande betydelse är individuellt och kan skilja mellan olika individer, men för att ett värde ska uppkomma krävs i regel fyra grundläggande förutsättningar:

- Behov
- Knapphet, det är en begränsad tillgång
- Dispositions rätt (rätt att utnyttja och exkludera andra)
- Överlåtbarhet

Värdebegreppet inrymmer även andra tolkningar än det ekonomiska, såsom affektionsvärde, estetiskt värde eller värde ur en strategisk synpunkt (Persson 2015).

Fastigheter skiljer sig på ett flertal sätt från andra varor på marknaden. Vid värderingsändamål är det viktigt att tydligt precisera vad som menas med termen fastighet, som i den allmänna beskrivningen kan betyda mark, byggnader eller anläggning. Några egenskaper som särskiljer fastigheter som marknadsobjekt är att de har ett fixt läge, ett långvarigt utnyttjande och i regel stora kapitalinsatser (Persson 2015). Det fixa läget ökar behovet av att genom exempelvis socialt hållbarhetsarbete ha möjlighet att påverka området, eftersom fastigheten inte går att flytta.

5.1.2 Marknadsvärde och avkastningsvärde

Marknadsvärde definieras i Sverige som det pris som sannolikt skulle betalas/erhållas om fastigheten bjöds ut på en fri och öppen marknad med tillräcklig marknadsföringstid, utan tvång och utan partsrelation. Svaret på frågan om vad marknadsvärdet är måste därför sökas på marknaden, externt fastigheten, och kan inte besvaras internt (Persson 2015).

Avkastningsvärde kan definieras som nuvärdet av förväntade framtida avkastningar från värderingsobjektet. Avkastningsvärdet är individuellt och kräver fastläggande av en rad värdebärande parametrars framtida storlek och utveckling. Avkastningsmetoden

har sitt största tillämpningsområde i samband med investerings- och lönsamhetsanalyser (Persson 2015).

5.1.3 Nuvärdes-/investeringsanalys

För att fastställa en investerings lönsamhet finns flera metoder att tillgå. En av de vanligaste metoderna för investeringskalkylering är nuvärdesmetoden. Nuvärdesmetoden används när ett individuellt avkastningsvärde efterfrågas. Metoden består av flera beräkningsmodeller och är den sammanfattande benämningen för de värderingsmetoder där framtida nyttor från fastigheten diskonteras till värdetidpunkten. Nuvärdesmetoden delas in i kassaflödesmetoden och intäcks-/kostnadsmetoden (Lantmäteriet och mäklarsamfundet 2008).

Vid kassaflödesmetoden beräknas betalningsströmmar (in- och utbetalningar) löpande över en kalkylperiod. Överskottet efter att in- och utbetalningar skett benämns driftnetto. Inbetalningar och utbetalningar prognostiseras för varje år av kalkylperioden och varje års driftnetto diskonteras till värdetidpunkten. Restvärdet vid kalkylperiodens ska också bedömas och diskonteras till värdetidpunkten (Lantmäteriet och mäklarsamfundet 2008).

I intäcks-/kostnadsmetoden förenklas beräkningen genom att endast driftnettot för år 1 beaktas. Därefter kan kostnaderna diskonteras genom två metoder; antingen enligt räntabilitetsmodellen, där driftnettot diskonteras över evig tid, eller enligt en diskonteringsmodell, där driftnettot nuvärdesberäknas för en begränsad tidsperiod samt inkluderar en restvärdesberäkning (Lantmäteriet och mäklarsamfundet 2008).

Inbetalningar består av hyror och kan antas avta realt över tiden. Fastigheten blir till följd av slitage mindre attraktiv på marknaden. De interna faktorerna som avgör en fastighets attraktivitet kan förstärkas eller uppvägas av förändring i fastighetens omgivning eller dess fysiska beskaffenhet (Lantmäteriet och mäklarsamfundet 2008). Ett socialt hållbart område tros leda till minskat slitage och arbetet antas bidra till att öka områdets attraktivitet.

Utbetalningar utgörs av driftskostnader och kan antas öka över tid till följd av att verkningsgraden avtar i vissa installationer, rutiner för skötseln förändras i takt med den tekniska utvecklingen och förändrade krav från brukare. Underhållsbetalningar ökar också till följd av slitage av byggnadskomponenterna (Lantmäteriet och mäklarsamfundet 2008).

5.1.4 Värdepåverkande faktorer

För att kunna nyttja funktionen för framtida nyttor krävs konkreta värdepåverkande faktorer. Värdet måste relateras till ett antal objektsrelaterade faktorer.

$$\text{Värdet} = f(a+b+c+d\dots+n)$$

Där (a-n) kan representera faktorer som påverkar fastighetens värde, ex. läge, storlek, ålder, hyror, driftnetto osv. (Lantmäteriet och mäklarsamfundet 2008). Genom att arbeta socialt hållbart kan värdefaktorerna påverkas.

Som utgångspunkt gäller att värdet endast existerar givet angivna förutsättningar. Därför kommer värdet att kunna variera över tid i samklang med att förutsättningarna ändras. Det viktigaste är att fånga in de tyngsta värdebärande faktorerna givet en viss fastighetstyp och tillämpad metod för att få en bra värdering (Persson 2015).

För en korrekt värdering krävs att fastigheten beskrivs riktigt och för det krävs i regel en besiktning. Vid en besiktning hämtas information om fastighetens användbarhet, funktion, tekniska kvaliteter och ekonomiska konsekvenser som intäkter och kostnader. Beskrivning och utvärdering görs utifrån lägesmässiga, juridiska, tekniska, ekonomiska och miljömässiga förutsättningar (Persson 2015).

5.2 Samhällsekonomisk teori

5.2.1 Externaliteter

Externaliteter uppstår när produktion eller konsumtion påverkar andra via mekanismer som inte är marknadsmekanismer. Externaliteter uppkommer då det inte finns någon marknad för berörda parter att förhandla om ett pris och på så sätt nå en effektiv lösning. Det finns negativa och positiva externaliteter, där en negativ externalitet uppstår när en aktivitet har en negativ påverkan på andra, medan en positiv externalitet påverkar externa parter positivt. När negativa externaliteter uppstår kommer marknaden att producera för mycket av den varan trots att det finns en betalningsvilja i samhället att produktionen ska minska. Detta eftersom det saknas en marknad för betalningsviljan vilket gör att denna inte kan beaktas. På samma sätt kommer aktiviteter med positiv inverkan att produceras för lite, eftersom producenten inte får en ekonomisk förtjänst av de positiva effekterna som produktionen har på andra (Berg & Jakobsson 2013). När externa kostnader eller vinster uppkommer, förväntas inte att en samhällsoptimal marknadsvikt uppstår. Externaliteter går att internalisera med hjälp av skatter eller

subventioner, som leder till att den fulla kostnaden av en handling inte kommer bäras av några externa parter (O'Sullivan 2012).

5.2.2 Broken Windows-teorin

I teorin känd som Broken Windows menar man på att normbrott ger upphov till andra normbrott. Teorin går ut på att man genom att vistas i eftersatt och vandaliserad miljö, eller miljö präglad av "oordning", blir mer benägen att själv begå liknande brott. I en studie har forskare visat på att den så kallade "oordningen" sprider sig. Detta eftersom människor som bevittnar någon som bryter mot en socialt uttalad norm blir mer benägna att bryta mot andra normer och regler. Detta kan i längden leda till att stadsdelar förfaller och livskvaliteten hos de som bor och verkar där försämras, vilket gör det till ett samhällsproblem (Keizer et al. 2008).

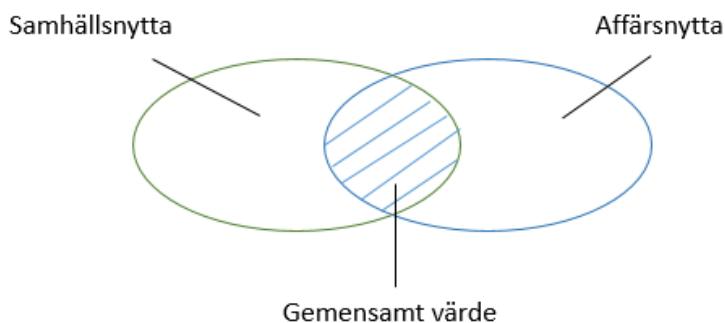
5.2.3 Principal agent-teorin

Principal agent-teorin går ut på att incitamentsproblem kan uppstå när en principal delegerar en uppgift till en agent. Problemen som kan uppstå kan vara av tre typer; informationsasymmetri, osäkerhet och risktagande. Det kan exempelvis råda informationsasymmetri mellan ledningen och ägarna inom ett företag, med förutsättning att ledningen agerar själviskt. När en uppgift blir delegerad till en agent kan denne få tillgång till information som principalen inte har tillgång till. Detta kan leda till två typer av agerande: antingen kan agenten göra en obemärkt åtgärd och ta en moralisk risk som inte principalen känner till, mer känt under benämningen *moral hazard*, eller så kan agenten erhålla information som leder till ett snedvridet urval, mer känt under benämningen *adverse selection*. Utgångspunkten för dessa problem är att agenten agerar själviskt vilket skapar en osäkerhet hos principalen, vi antar att agenten agerar utifrån att maximera den individuella nyttan. Därav uppstår agentkostnader som principalen betalar för att upprätta kontrakt och riktlinjer som reducerar incitamentsproblemen. Kostnaderna kan även bestå av övervakning som minskar osäkerheten i ett företag (Laffont & Martimort 2002). Teorin kan visa på att företagen agerar med minsta möjliga ansträngning för att fortfarande göra en god affär, där ett exempel är när företagen vänder sig till sakkunniga för att få ett utlåtande som innebär att projektet får en social hållbarhets-stämpel (Klintström 2018). Principal agent-teorin kan även förklara om företagets ägarstruktur påverkar beslut som företagen tar gällande hållbarhetsredovisning eftersom osäkerheten inom olika ägarstrukturer och dess ledning och ägare kan komma att variera.

5.3 Värdeskapandeteori

5.3.1 Creating Shared Value

Att genom hållbarhetsarbete som säkerställer en ökad social och miljömässig nytta för andra, inte bara för att undvika risker, utan att även skapa affärsnytta, benämns Creating Shared Value, förkortat CSV. Begreppet befästes av Porter och Kramer i artikeln *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society*, publicerad i *Harvard Business Review* (Hahn et al. 2016). Det går ut på att kärnan i affärsverksamheten bygger på att skapa nytta för den egna organisationen genom att minska på samhällsproblem och därmed skapa nytta för andra. Som figur 5.1 visar skapas gemensamt värde när värdet av samhällsnytta och värdet från affärsnyttan överlappar varandra. Företag som använder CSV som strategi försöker utöka överlappningen, d.v.s. utöka det streckade området i figur 5.1, så att det gemensamma värdet (shared value) blir större (Shared Value Initiative 2018). CSV handlar inte om att omfördela redan befintliga värden utan syftar till att öka det miljömässiga, ekonomiska och sociala värdeskapandet. Syftet är att bedriva ett hållbarhetsarbete som är lönsamt på lång sikt. För att uppnå detta krävs verktyg som på ett bra sätt kan mäta, redovisa och kalkylera de nyttor som uppkommer för organisationen och andra (Hahn et al. 2016).



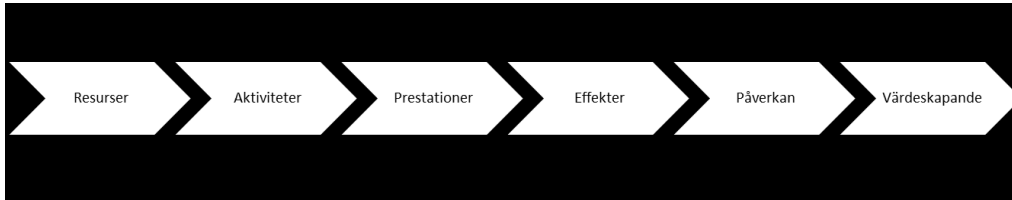
Figur 5.1 Illustration över hur samhällsnytta och affärsnytta bör kombineras till att skapa ett gemensamt värde, shared value, som visas som det streckade i figuren.

5.3.2 Värdeskapandekedjan

Idag finns vissa verktyg för att mäta eller säkerställa social hållbarhet i planerings- och genomförandeskedan av byggnader och områden. Ett av dessa verktyg är Värdeskapandekedjan som togs fram 2016. Värdeskapandekedjan kan användas för att tydliggöra hur resurser som investeras i specifika aktiviteter omvandlas till sociala,

ekonomiska och miljömässiga värden. Syftet är att hjälpa organisationer att ha en helhetssyn och kontinuerligt fokusera på ett hållbart värdeskapande (Hahn et al. 2016).

Värdeskapandekedjan har sex steg som presenteras i figur 5.2 (Hahn et al. 2016):



Figur 5.2 Värdeskapandekedjans sex steg.

Resurser, både direkta och indirekta, är centrala för att realisera aktiviteter. Direkta resurser kan vara ekonomiska, mänskliga, materiella och immateriella resurser som pengar, tid samt subventionerade tjänster eller varor som tillägnas projektet. Indirekta resurser kan vara medarbetarkompetens, organisationens interna strukturer och processer eller ledningens nätverk. Resurserna används för att kunna genomföra aktiviteter (Hahn et al. 2016).

Aktiviteterna är de handlingar som önskas generera en värdeökning. Det är aktiviteterna som sedan är analysobjekt vid användning av värdekedjan. Det är viktigt att förstå relationen mellan de olika aktiviteterna och vilka som sammantaget utgör analysobjektet. Att gräva djupare i de initialt utvalda aktiviteterna kan leda till att man upptäcker tidigare dolda samband och att gjorda avgränsningar måste utökas för att inkludera fler aktiviteter. Det är också viktigt att tydliggöra under vilken period analysen genomförs för att kunna få en rättvis bild av aktiviteternas konsekvenser (Hahn et al. 2016).

Prestationer utgörs av de kvantitativa konsekvenser som uppkommer efter aktiviteterna. Prestationerna säger mycket om de konsekvenser som uppstår men inget om det värde som skapas. Det är först i effekterna som värdet uppstår (Hahn et al. 2016).

En **effekt** är att betrakta som den förändring som medför ett värde för en individ, en organisation eller en del av miljön. För att minska risken för dubbelräkning, när värdet av en effekt räknas två gånger, är det viktigt att förstå relationen mellan effekter som uppstår på kortare eller längre sikt. Det ger även en viktig insikt för när i tiden värdet faktiskt uppstår (Hahn et al. 2016).

En metod för att fånga upp effekterna i mätningar är att använda sig av olika indikatorer. Det finns tre typer av indikatorer att använda sig av: *Objektiva indikationer*, som kan kvantifieras av en utomstående person. Exempelvis kan ett ökat antal träningspass indikera en förbättrad fysisk hälsa hos individen. Vid användandet av den här typen av indikator är det viktigt att vara vaksam och uppmärksamma faktumet att förändringen kan bero av andra faktorer än den önskade effekten. *Subjektiva indikatorer* berör intressenters självupplevda förändring eller hur den upplevs av andra individer. Genom bedömning av effekter relaterade till fysisk, psykisk och social hälsa hos sig själv eller andra fås en subjektiv indikation. Det kan exempelvis röra sig om ökat självförtroende, trygghet eller känsla av delaktighet i samhället. *Direkta mätningar* betraktas inte alltid som en indikator i strikt mening men i det här sammanhanget görs ett undantag. Direkta mätningar handlar om ökade eller minskade intäkter och kostnader. Det kan röra sig om ökad omsättning för ett företag, minskade utbetalningar av försörjningsstöd eller ökade skatteintäkter. Vid valet av indikatorer är det viktigt att förstå sambandet mellan orsak och verkan för att välja de indikatorer som passar för det aktuella analysobjektet (Hahn et al. 2016).

En kartläggning av analysens **påverkan** är viktig för att förstå vilken procentuell andel av förändring som uppkommit beror på de aktuella aktiviteterna (Hahn et al. 2016). Tre komponenter används för att hantera detta:

- Kontrafaktisk situation: Vilken andel av effekten hade uppstått oberoende av aktiviteten. Underlättar arbetet med att säkerställa att resurser inte läggs på saker som oavsett skulle realiseras.
- Tillskrivning: Vilken andel av aktiviteten beror på andra faktorer som andra aktiviteter, individer eller organismer. Synliggör omedvetna och medvetna relationer med andra utomstående individer, organisationer och aktiviteter och visar på förutsättningarna för tydligare samverkan.
- Förflyttning: Vilken andel av effekten har inte skapats av de aktuella aktiviteterna utan förskjutit redan befintliga effekter eller rent av uppstått tidigare. Synliggör vilken kraftansträngning som krävs i aktiviteterna för ett lyckat resultat och skapar insikter om hur man ska med aktiviteterna lösa faktiska problem istället för att förskjuta dem.

Slutligen nås sista steget i kedjan, **värdeskapande**. För att förstå hur resurseffektiva aktiviteterna är behöver värdet av effekterna kartläggas. Viktigt att notera är att det för sociala effekter inte handlar om att översätta värdet av effekterna till pengar, utan att förstå värdet med hjälp av pengar (Hahn et al. 2016).

Vid sociala effekter är det också individen som är i fokus och hur denne bedömer värdet på effekten för sig själv eller andra. För att mäta den här typen av effekter finns tre verktyg. Ett verktyg är *betalningsvilja*, som beskriver hur mycket intressenten är villig att maximalt betala för aktiviteten som leder till förändringen. Verktuget kan också användas på omvänt sätt och kallas då *kompensation*. Vid analys med ovanstående metoder ska man ta hänsyn till att intressenter tenderar att ange högre summor vid kompensation, när de ska få pengar, snarare än vid betalning. Den tredje metoden kallas *value game* och innebär att intressenter får jämföra de upplevda effekternas värde med en vara eller en tjänst med ett tydligt marknadsvärde. Logiken i metoden går ut på att nyttja det faktum att marknadspris uttrycker någon form av värde (Hahn et al. 2016).

5.3.3 Värdeskapande i fastighetsföretagande

De värdeskapande aktiviteterna i ett fastighetsbolag kan delas in i kategorierna kontinuerliga respektive långsiktiga aktiviteter. De kontinuerliga frågorna handlar om frågor kring uthyrning, kundrelationer, kontraktsförnyelse, felavhjälpning och underhåll. De kontinuerligt värdeskapande aktiviteterna är att betrakta som fastighetsförvaltarens ansvarsområde och kan sammanfattas som aktiviteter som rör den dagliga kundservicen (Palm 2015).

De långsiktiga aktiviteterna handlar om frågor kring optimering av fastighetens användning över tid, förlängning av fastighetens livslängd, beslut om nya investeringar samt optimering av redan investerade medel, samt köp eller försäljning av fastigheter. Långsiktiga aktiviteter har traditionellt sett funnits på en mer strategisk nivå i organisationen (Palm 2015).

6 Resultat och analys

I detta kapitel presenteras resultatet av genomförda intervjuer samt en fallstudie över hur man idag försöker ta fram ett verktyg för att mäta en aspekt ur social hållbarhet, kallat Restorativa arbetsplatser. Under varje resultatavsnitt sammanställs en analys som baseras på resultatet samt tidigare nämnd teori från kapitel 4 och 5. I slutet av kapitlet återfinns resultatet av djupintervjuer.

6.1 Resultat av intervjuer

Resultatet och efterföljande analyser är uppdelat under olika frågeställningar. Som följd av ett öppet intervjuförfarande har inte alla företag lämnat ett svar på alla frågor¹. Det är dock endast på två frågor som där fattas svar från företag och utifrån hela samtalets karaktär har en god bedömning kunnat göras, därav anses svaren ändå vara representativa för frågorna. Varje frågeställning inleds med en redogörelse för hur många företag som lämnat svar. Företagsordningen i tabellerna är inte samma för de olika tabellerna och går därför inte att jämföras sinsemellan. Citaten används i syfte att stärka vad som presenteras i resultatet och kommer från intervjumaterialet.

6.1.1 Hur arbetar företaget med social hållbarhet?

13 företag har svarat på frågan om hur man arbetar med social hållbarhet inom företaget och huruvida frågorna är prioriterade inom bolaget.

12 av 13 medverkande presenterar en uttalad vision eller målsättning för sitt arbete med social hållbarhet. 1 av 13 företag har inte någon uttalad vision eller ett mål. Hos de företag med vision och mål är de huvudsakliga fokusområdena integration och trygghet, som nämns av alla 12.

”Vår vision är en stimulerande miljö för ökad livskvalité och i det ligger ju även det sociala engagemanget.”

”Vår vision är att bygga trygga och trivsamma områden.”

På frågan hur man arbetar med social hållbarhet presenteras ett flertal olika projekt och initiativ som nedan sammanfattas i sex **angreppssätt**, se tabell 6.1 för fördelningen.

¹ För fullständigt frågeformulär, se bilaga 3.

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

Med angreppssätt menas hur man praktiskt arbetar med frågor kring social hållbarhet. I tabellen visas att samtliga företag arbetar med flera angreppssätt samtidigt.

Tabell 6.1. Svar på frågan hur företagen arbetar med social hållbarhet fördelat i olika angreppssätt.

Hur arbetar ni med social hållbarhet?	Fysiskt i fastighetsbeståndet	Ekonomiskt stöd	Internt/HR	Erbjuda anställning /praktik	Kommunikation och samverkan	Leverantörer, materialval och upphandling
Recipient 1	X				X	
Recipient 2	X	X		X	X	X
Recipient 3		X		X		
Recipient 4	X	X	X	X		X
Recipient 5	X					
Recipient 6			X	X		
Recipient 7	X			X	X	X
Recipient 8		X				X
Recipient 9	X	X		X		X
Recipient 10	X			X	X	
Recipient 11	X		X		X	
Recipient 12	X	X		X	X	X
Recipient 13	X		X			X
Total	10	6	4	8	6	7

- 10 av 13 företag arbetar med socialt hållbara förändringar i fysiskt bestånd, som kan innebära både förändringar i befintligt bestånd men även att det sociala perspektivet är med i utformning av nyproduktion. Att skapa mötesplatser, trygga och välkomnande miljöer, lägenheter med lägre hyra är exempel på faktiskt grepp som tas upp.
- 6 av 13 arbetar genom ekonomiskt stöd till föreningar och intresseorganisationer, där man som fastighetsägare sponsrar en organisation rent ekonomiskt eller bidrar med mark eller lokal som ersätter en kostnad för organisationen. Här är det främst initiativ för barn och unga som är representerade, och innefattar exempelvis läxhjälp eller idrott.
- 4 av 13 arbetar internt med frågor relaterade till personal, även benämnt HR från Human Resources, där det handlar om ett mångfaldsperspektiv i rekrytering samt en god hälsa och välbefinnande hos befintlig personal.
- 8 av 13 arbetar med att erbjuda anställning eller praktik för människor utanför arbetsmarknaden. Det kan vara på det egna bolaget eller hos underleverantörer.

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

- 6 av 13 arbetar med kommunikations- och dialogprocesser med andra aktörer eller kunder. Det kan vara medborgardialoger eller planeringsprocesser med aktuella hyresgäster vid ombyggnation.
- 7 av 13 arbetar med sociala aspekter som beaktas vid upphandling eller inköp av tjänster.

Alla medverkande företag uttrycker att social hållbarhet är en prioriterad fråga men på olika nivåer. Ett företag menar på att man inte arbetar med frågan aktivt eftersom den genomsyrar det dagliga arbetet i och med att man arbetar med att långsiktigt äga. Med att långsiktigt äga menas att man inte är ett bolag som köper fastigheter för att sälja utan att man förvärvar och utvecklar för att äga under en längre tid. Två företag menar att frågor kring social hållbarhet är av avgörande vikt eftersom att man har det som en del av sin affärsmodell.

Analys

Kommande analys har baserats på ovan presenterade resultat. Att hitta en gemensam definition av begreppet baserat på de visioner för social hållbarhet som företagen presenterar är svårt. Vanligast förekommande nämnda term är långsiktighet, att man genom sin affärsidé att långsiktigt äga har en uttalad vision om social hållbarhet. Ska man hitta en gemensam nämnare mellan de olika visionerna är det att alla fokuserar på ett ansvarstagande för samhället. Det styrks också av att många bolag specifikt nämner "livet mellan husen" vilket indikerar på ett samhällsperspektiv.

I ett försök att konkretisera vad social hållbarhet innebär i fastighetsbranschen har resultatet gett de sex angreppssätten som visas i tabell 6.1. Svårigheten i att sätta en gemensam definition för hela branschen ligger bl.a. i skillnaden i vad de olika fastighetsbolagen äger för typ av bestånd och till viss mån även vilken storlek det är på företaget samt företagets ägarstruktur. Utifrån intervjuerna har inga tydliga samband kunnat framställas utifrån de faktorer som företagen delas in i; bestånd, storlek, ägarstruktur och om det sitter med en hållbarhetsansvarig i ledningen. Baserat på företagets sammansättning kan vi konstatera att det inte råder någon större skillnad i angreppssätt beroende på ägarstruktur, som i denna studie är indelad i antingen privat ägande eller statligt ägande. Det vi märker är dock att de bolag som styrs av ett statligt ägande förhåller sig mindre till varumärkesbyggande och mer till den faktiska affären - ett långsiktigt ägande och utveckling av fastigheter. Ingen tydlig skillnad märks heller mellan privata bolag och det kommunala bolaget, vilket visar på att Allbolagen fyller sitt syfte.

Ur resultatet ser vi att det vanligaste angreppssättet är att arbeta med **fysiska förändringar** i fastighetsbeståndet. Eftersom fastighetsbolagens affär går ut på att långsiktigt äga och förvalta fastigheter och se till att ha nöjda kunder och hyresgäster är det föga överraskande att man väljer att satsa på just det man äger, fastigheter. Utöver att vidhålla väl fungerande fastigheter vill man även att attraktiviteten av området där fastigheterna är belägna ska stärkas. Detta görs bland annat genom att se till att kunderna och hyresgästerna är nöjda. Har man nöjda kunder finner man värde i dels högre betalningsvilja från kund, dels mindre omflyttning som kan leda till merkostnader för fastighetsbolagen. Omflyttningar innebär en merkostnad genom administrativt arbete och intäktsförluster då hyresbortfall kan uppkomma. Risken för vakanser, tillsammans med faktiska vakanser, innebär även en sänkning av fastighetens ekonomiska värde vid avkastningsvärdering med nuvärdesmetoden.

Ett annat angreppssätt som är vanligt förekommande är att **erbjuda anställning och praktik** till ungdomar eller människor som står utanför arbetsmarknaden. Detta angreppssätt är svårare att koppla till en direkt värdehöjning för företaget, men ger högre nytta för samhället i stort. Genom att ge ungdomar möjlighet till att sysselsätta sig på fritiden med antingen sommarpraktik eller deltidsjobb minskar rastlösheten hos ungdomar vilket i sin tur leder till minskad skadegörelse och ökad kompetens. Det finns en vinning i att visa vilket arbete som ligger bakom att ta hand om ett bostadsområde vilket ger större incitament till att omhänderta sina kvarter och en eventuell lockelse till att en dag arbeta inom branschen. När fler människor kommer in på arbetsmarknaden behöver samhället betala ut mindre i bidrag samtidigt som det får in mer skatt till välfärden genom att det arbetande betalar inkomstskatt. Det är framförallt de fastighetsbolag som till majoriteten har bostäder i sitt bestånd som arbetar mer med läxhjälp och anställning av praktikanter än de andra bolagen.

Att ge **ekonomiskt stöd** till föreningar och organisationer uppkommer under flertalet intervjuer. Ekonomiskt stöd kräver lite resurser men ger en stor vinning tillbaka då företaget uppvisar en bra bild både internt och externt.

Att ha med **sociala aspekter vid upphandling** av leverantörer och vid materialval är också vanligt förekommande hos fastighetsbolagen. Arbetet ger en bra bild av företaget både internt och externt. En förändring av rutiner för upphandling och inköp får anses vara en beständig förändring för framtiden.

Samverkan, kommunikation och dialogprocesser sker både mellan företag och kunder samt samhällsaktörer sinsemellan. Arbetet vävs in i de andra angreppssätten då

dialogprocess med kund kan röra fysiska förändringar på fastigheten och samverkan mellan bolag kan gå ut på att man i ett gemensamt projekt försöker hitta mätmetoder.

Ovan nämnda angreppssätt anses vara externt arbete då det, trots att de rör bolagets interna strukturer, påverkar andra aktörer än det egna bolaget och dess personal. Internt arbete har av författarna här definierats som sociala frågor som har en direkt påverkan på det egna bolagets anställda. Enligt intervjuresultatet framhåller fyra bolag att de arbetar med frågan **internt**. Gemensamt för de fyra företagen är att deras bestånd består av kommersiella fastigheter. Har man ett bestånd som består av kommersiella fastigheter ser man i första hand på andra sociala värden, t.ex. är det andra faktorer som spelar roll för trivselkänsla i kontor jämfört med i bostäder. När företagen arbetar internt med frågorna kan det handla om att se till personalens välmående och därmed minska på kostnader kring sjukpenning och rekrytering. En tanke är att samtliga företag arbetar med frågan kring social hållbarhet inom personalfrågor, även om det inte framkommit från intervjuerna, då företagen har en tendens att börja med hållbarhetsfrågor inom företaget.

6.1.2 Organisatoriskt ansvar

12 av 13 företag har svarat på frågan om hur organisation är uppbyggd med arbetet kring sociala hållbarhetsfrågor.

Hur företagets organisation arbetar med frågan har brutits ner till strategiskt ansvar och operativt ansvar. 8 av 12 företag beskriver en organisatorisk struktur med en mer övergripande strategisk hållbarhetsansvarig och ett operativt ansvar som ligger hos förvaltningen. 2 av 12 har ett operativt men också strategiskt ansvar hos förvaltningen. 2 av 12 har endast en hållbarhetsansvarig med både ett strategiskt och operativt ansvar.

Analys

Kommande analys har baserats på ovan presenterade resultat. Gällande den organisatoriska uppbyggnaden och vem som äger frågan kring social hållbarhet finns en samstämmighet mellan majoriteten av de medverkande företagen. Det som framkommer är att mycket av det operativa ansvaret läggs hos förvaltningen, och att hållbarhetsansvarig sätter mer övergripande riktlinjer och mål. Det här anser författarna ställer höga krav på kommunikation och en gemensam målbild för vad man vill uppnå. Enligt teori kring fastighetsföretagande delas värdeskapande insatser upp i kontinuerliga aktiviteter, där förvaltningen ansvarar, och långsiktiga aktiviteter leds av någon med mer strategisk roll. Här blir gränsdragningen kring vart de sociala insatserna ska placeras viktig. Ska sociala hållbarhetsfrågor hanteras som en kontinuerlig aktivitet

eller utgörs det av mer långsiktiga investeringar. Många insatser görs som ovan nämnt för att ta hand om fastighetsbeståndet väl över tid, vilket gör det till en långsiktig investering. Samtidigt ligger, enligt intervjuresultatet, mycket ansvar hos förvaltningen. Här blir en vag definition av social hållbarhet ett problem då faktiska idéer och behov som kommer från förvaltningen ska omsättas till strategiska mål som knyter an till företagets affärsplan. Mätbarhet och en tydlig koppling till hur aktiviteterna är lönsamma för företaget blir än mer viktigt för att skapa en långsiktighet.

Av intervjuerna har också framkommit att de företag som har kommit långt i sitt sociala hållbarhetsarbete har ett initiativtagande som ursprungligen kommer från förvaltningen. Det upplevs som rimligt eftersom vägen från idé eller behovsidentifiering till resultat blir kortare. Dock garanterar detta inte att insatserna fortsätter genomföras.

Författarna identifierar två typer av utmaningar i det organisatoriska arbetet:

- Tas initiativet från förvaltningen är det viktigt att genom mätbarhet av effekter och lönsamhet knyta an till företagets affärsplan för att skapa rutiner och ett arbete som håller på lång sikt, även när eventuella eldsjälur i förvaltningen slutar.
- Tas initiativet från personer med mer strategiskt ansvar är utmaningen att hitta åtgärder och insatser som på ett bra sätt går att implementera i den löpande förvaltande verksamheten.

I båda fallen är tydlig kommunikation, transparens i arbetet och målbild viktig för att motivera varför en viss typ av insats ska prioriteras. För att knyta an till bakgrunden för hållbar utveckling uppstår problem kring hållbarhetsarbete först när prioriteringar ska göras. Alla är ofta överens om att man ska göra något, men åsikter kring vart det är mest motiverat att lägga resurser skiljer sig åt.

Många av de medverkande har svarat att arbetet med social hållbarhet genomsyrar organisationen, vilket inte helt överensstämmer med analysen av de svar som getts på frågan om "Hur man arbetar". För att det ska genomsyra hela organisationen bör den sociala aspekten finnas med i exempelvis hyresavtal, underhållsplaner, mötesforum med hyresgäster, anställdas arbetsbeskrivning etc. Något sådant har inte framkommit hos något företag när man har redovisat hur man arbetar. Med bakgrund i tidigare presenterat resultat kan då slutsatsen dras att social hållbarhet inte genomsyrar alla

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

organisationer, trots att de svarat det. Man ska dock notera att ovan förda resonemang inte utesluter att viljan och en önskan att åstadkomma detta finns.

Vidare saknar flera av dessa företag representant för hållbarhetsfrågor i ledningsgruppen, vilket också indirekt innebär att det inte genomsyrar hela organisationen. Endast 4 av 13 företag har någon som ansvarar för hållbarhetsfrågor i ledningen. Inga gemensamma nämnare finns gällande ägarstruktur eller typ av bestånd. Storleken på företagen är medelstora till större företag, men storleken på ledningsgruppen ligger i linje med majoriteten av de övriga medverkande företagen. Dock upplevs det av författarna som att de företag med hållbarhetsansvarig i ledningsgruppen har ett väl genomarbetat arbetssätt och en tydlig bild av vad man menar med social hållbarhet. När hållbarhetsfrågor prioriteras som en punkt hos ledningen har man kommit ett steg längre i att praktiskt förankra arbetet i företagets samtliga delar.

6.1.3 Varför arbetar företaget med social hållbarhet?

12 företag har besvarat frågor om varför man arbetar med social hållbarhet. 13 företag har besvarat frågor om vilka risker som man ser med att inte arbeta med social hållbarhet. 13 företag har även besvarat frågan om man upplever krav som ställs på företaget att arbeta med frågor inom social hållbarhet.

Tabell 6.2. Svar på frågan om varför man arbetar med social hållbarhet.

Varför arbetar ni med social hållbarhet?	Nöjda kunder	Fastighetsvärde	Varumärke	Möta krav
Recipient 1	X	X	X	X
Recipient 2	X			
Recipient 3		X	X	
Recipient 4		X		
Recipient 5	X			X
Recipient 6	X		X	X
Recipient 7	X	X		
Recipient 8	X		X	
Recipient 9		X	X	
Recipient 10			X	
Recipient 11	X			X
Recipient 12	X		X	X
Total	8	5	7	5

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

Företagen arbetar med frågor inom social hållbarhet för att få nöjda kunder, öka fastighetsvärdet och attraktivitet på sina bestånd, stärka företagets varumärke och möta krav som ställs externt och internt på ett aktivt hållbarhetsarbete, enligt tabell 6.2. 8 av 12 uppger att de arbetar med social hållbarhet bl.a. för att få nöjda kunder och 7 av 12 vill stärka sitt varumärke. 5 av 12 av recipienterna ser att arbetet ger ökade värden på sina fastighetsbestånd där man integrerat frågorna kring social hållbarhet i sitt arbete. 5 av 12 recipienter svarar att de arbetar med frågorna för att möta krav som ställs på dem som fastighetsägare.

”Det är en varumärkesfråga också, en konkurrensfråga. Våra hyresgäster efterfrågar det.”

10 av 13 recipienter upplever ställda krav om ett aktivt arbete inom social hållbarhet. De övriga upplever inget uttalat krav i dagsläget. Kraven kommer från kunder, ägare, kommuner och andra aktörer inom branschen enligt tabell 6.3. 7 av 13 medverkande upplever ställda krav från kommuner, bl.a. vid markanvisningar. Två recipienter menar att det är företagen själva som ställer krav och att det finns en önskan om att större krav ska ställas. Ett företag menar att drivkraften kommer från tydliga ägardirektiv, men att krav också ställs från långivare och investerare.

”Sen märker vi att många kommuner nu kanske de senaste två åren har lagt in det som krav i markanvisningar.”

”Jag skulle önska att vi hade större krav på oss.”

Tabell 6.3. Svar på frågan om vilka man upplever att det ställs krav ifrån.

Upplevs det som att det ställs krav på er som fastighetsägare?	Kunder	Ägare	Kommuner	Andra aktörer	Inga krav ställs på oss
Recipient 1			X	X	
Recipient 2					X
Recipient 3			X		
Recipient 4	X		X		
Recipient 5					
Recipient 6			X		
Recipient 7		X			
Recipient 8					X
Recipient 9					X
Recipient 10	X	X	X		
Recipient 11	X	X	X		
Recipient 12		X	X		
Recipient 13		X			
Total	3	5	7	1	3

På frågan kring risker med att inte arbeta med social hållbarhet finns en nästintill entydighet hos recipienterna. 12 av 13 företag ser en risk i att inte arbeta med social hållbarhet. Det företag som inte ser en risk har svarat ur ett företagsperspektiv och inte för branschen i stort. De menar att deras verksamhet inte utsätts för någon risk av att inte arbeta med social hållbarhet. Av de som svarat att de ser en risk menar 5 av 12 att det är en fråga om trovärdighet och att man genom att inte prioritera frågan riskerar att skada företagets varumärke. 3 av 12 menar att det innebär en risk för sänkta fastighetsvärden eller ökade kostnader. 4 av 12 menar att det snarare är en förutsättning och en avgörande fråga för att ens ha en framtid inom branschen på lång sikt. 2 av 12 menar även att det är en risk för förlorade framtida affärer.

”Skulle vi inte göra det här är risken att vi tappar och förlorar områden, alltså fastighetsvärdet dyker [...] Vi har inte råd med det.”

”För mig så är det ju helt avgörande. Att inte ta hänsyn till de här perspektiven, då är man helt rökt skulle jag säga.”

”Så det handlar ju om att framtidssäkra och gör man inte det så finns ju risken att man missar affärer och möjligheter som man annars kanske hade haft. Och sen blir det ju en affärsrisk att inte göra det.”

Analys

Följande analys baseras på tidigare presenterat resultat och teori. Frågan om varför man jobbar med social hållbarhet har hos majoriteten av de tillfrågade gett svaret att det är en prioriterad fråga inom bolaget. Många har svarat att det är en självklar del i företaget och att arbetet ligger i linje med företagets värderingar. Som presenterats i resultatet har de konkreta anledningarna som framkommit varit nöjda kunder, positiv påverkan på varumärket, av hänsyn till fastighetsvärdet och för att möta ställda krav på ett ansvarsfullt hållbarhetsarbete. Att nöjda kunder och varumärket nämndes av flest som en anledning till varför man arbetar med social hållbarhet får anses som väntat. Fastighetsföretagande är beroende av sina kunder/boende vilket ger en stor drivkraft till att lyfta frågan, både gentemot befintliga men även potentiella kunder. Dock upplever bara tre företag att krav ställs från just gruppen kunder, vilket gör att tyngden i det tidigare svaret faller lite. Nöjda kunder får anses vara något som företagen ständigt strävar efter och kan inte anses vara specifikt för just det sociala hållbarhetsarbetet. För att ändå analysera frågan noteras att de två av tre företag som upplever krav från kunder har kommersiellt bestånd. Bland de fyra bolag med bostäder i sitt bestånd upplevs direkta krav från kunder endast av ett företag. Här kan diskuteras hur krav ställs. Att uttalade krav på social hållbarhet inte ställs kan bero på att de speglas i betalningsviljan och i fastighetsvärdet. Detta tros ha en större effekt för bostäder, dels på grund av hur bostadsmarknaden ser ut idag, men också för att kravbilderna på kunden ser annorlunda ut.

Den kravgrupp som är störst representerad är kommunen. Deras krav tar sig främst uttryck i markanvisningar och andra typer av marktilldelning. Att kommunen ställer krav är väntat med den bakgrund som presenterats i kapitel 4 angående den politiska styrningen för att uppnå hållbarhetsmålen. Planmonopolet är ett starkt verktyg för kommunen att påverka stadsutvecklingen och att garantera socialt ansvarstagande från näringslivet. Här påverkas endast fastighetsbolag med utvecklande verksamheter, och styrningen saknar påverkan på de företag som endast förvaltar befintligt bestånd. Alla medverkande företag i den här studien har dock även utvecklande verksamhet, och orsaken till att inte alla upplever krav från kommunen kan vara den geografiska spridningen. Dvs. att man utvecklar mest i kommuner där sociala hållbarhetskrav inte fått lika stort genomslag.

Fem företag menar att krav på att arbeta med social hållbarhet kommer från ägare. Bland dessa fem finns både kommunalt, privat och statligt ägande. Någon tydlig koppling mellan en viss ägarstruktur och socialt hållbarhetsarbete kan inte dras. Däremot blir analysen att frågan är prioriterad för alla olika typer av ägande, vilket tyder på att frågan är aktuell i hela branschen. Att frågan är aktuell i hela branschen tros också vara en av anledningarna till ägarnas drivkraft.

Endast ett företag menar att man upplever krav från finansiärer och långivare. I kapitel 4 presenteras de åtgärder som finansdepartementet genomfört för att säkra en hållbar utveckling på den finansiella marknaden, där krav nu ställs på att man som fondförvaltare ska kunna redovisa hur de investeringar som gjorts är hållbara. Krav ställs på redovisning av hållbarhetsarbetet. Med kraven på fondförvaltningen kommer indirekta krav på potentiella investeringar att kunna redovisa efterfrågad information. Att kunna redovisa sitt arbete på ett enligt branschen accepterat sätt kan i framtiden bli en viktig del i att söka extern finansiering. Företag kan även välja att emittera hållbara obligationer. Idag är det endast ett företag som ger ut hållbara obligationer. Däremot är gröna obligationer vanligare, där fokus ligger mer på miljömässig hållbarhet, och eftersom sociala hållbarhetsfrågor tidigare gått i den "gröna hållbarhetens spår" ser författarna att den här typen av finansiering kommer att öka. Krav ställs då på att man kan leverera enligt det ramverk som ställs upp för obligationen.

Möjlighet finns också att det kommer direkta krav på fastighetsförvaltning liknande de för fondförvaltning. Med anledning av ovan nämnda tror författarna att kravet på redovisning kring socialt hållbarhetsarbete kommer att öka även från den finansiella sektorn, även om det just nu får anses ligga i sin linda. Hållbar finansiering är en anledning till att socialt hållbarhetsarbete är lönsamt, men för att kunna nyttja det krävs en redovisningsrutin inom företaget.

Det framgår även att vissa företag önskar högre ställda krav. En anledning till detta tros vara att ökade krav ger större incitament för företagsledningen att investera i sociala insatser. Det här påvisar att vissa bolag ligger längre fram än exempelvis kommunerna i sitt sociala arbete.

Utifrån resultatet dras en koppling mellan upplevd kravställning samt bedömningen av risken av att inte arbeta med frågan. Det företaget som inte såg någon risk svarade också att inga krav upplevdes. Gällande risken ses samma mönster bland svaren som på frågan om varför man arbetar med social hållbarhet. Risker som kunde uppkomma gällde skada på varumärket, minskade fastighetsvärden och att hamna på efterkälken och därmed gå miste om framtida affärer. Den risk som upplevs gällande företags

trovärdighet och vikten av att leva upp till det man säger kopplar författarna till osäkerheten som råder kring mätbarheten. Man identifierar problemet med att inte kunna redovisa hur det arbete man har gjort har medfört nytta och positiva effekter på samhället och företaget. Lyckas man inte med det löper man en stor risk för att istället få en negativ påverkan på varumärket, något som kan ha konsekvenser för hela företaget och inte endast det sociala hållbarhetsarbetet. Att man bibehåller den höga transparens som finns i arbetet idag anses också som en nyckelfaktor för trots avsaknaden av mätmetoder kan transparens ändå visa på den goda viljan.

Ett företag berättar att fastighetsvärdet i beståndet riskeras dyka om inga sociala insatser görs. Den analys författarna kan dra av det uttalandet är att man i sina bostadsområden får ett så otryggt klimat och icke-fungerande social struktur att rättsväsendet inte kan utföra sitt arbete. Till följd av bland annat detta blir området oattraktivt för kunder och vakanser och skadegörelse leder till en minskning av fastighetens värde. Här blir Broken Windows-teorin tillämplig då man menar på att genom att inte arbeta förebyggande med frågan och skapa ett socialt hållbart klimat riskerar att starta en ond spiral som slutligen eskalerar bortom bolagets kontroll. Enligt Broken Windows-teorin kan man genom att ta investeringen vid första tecken på sociala normbrott åtminstone minska risken för fler normbrott. Det blir tydligt att de risker och krav man upplever också beror på i vilka områden man har fastigheter.

6.1.4 Var ligger lönsamheten?

13 företag har besvarat frågor om hur man tror att arbetet med social hållbarhet bidrar till företagets lönsamhet.

Vad företagen tror att arbetet med social hållbarhet kan bidra med till företagets lönsamhet presenteras i tabell 6.4. 10 av 13 recipienter ser en affärsnytta i form av att fler affärer kan komma till stånd i framtiden, bl.a. genom att kunna vinna fler markanvisningar. Bidragande till affärsnytta är även kopplad till att kompetensen inom företaget höjs samt att företaget attraherar arbetskraft. Andra faktorer som spelar in till hur arbetet bidrar till lönsamheten är att man får nöjda kunder och att det fysiska fastighetsbeståndet ökar i värde. 6 av 13 menar även på att företagets varumärke stärks både internt inom företaget men också externt mot kunder, uppdragsgivare och potentiella arbetstagare. 4 av 13 uttrycker även att arbetet bidrar till samhällsnyttan. Ekonomiskt ser 5 av 13 av de medverkande en kostnadsbesparing då man får sänkta förvaltningskostnader i form av mindre skadegörelse, klottersanering, mm., mindre utflyttning leder till lägre merkostnader samt sänkta kostnader till följd av att personalen sjukskriver sig mindre.

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

Tabell 6.4. Svar på hur man tror att social hållbarhet kan bidra till företagets lönsamhet.

Hur bidrar arbetet med social hållbarhet till företagets lönsamhet?	Nöjda kunder	Fastighetsvärde	Varumärke	Sänkta kostnader	Samhällsnytta	Affärsnytta
Recipient 1	X					X
Recipient 2		X				X
Recipient 3	X	X	X	X		
Recipient 4						X
Recipient 5						X
Recipient 6			X			X
Recipient 7			X			
Recipient 8				X	X	X
Recipient 9						X
Recipient 10					X	
Recipient 11	X	X	X	X	X	X
Recipient 12	X		X	X	X	X
Recipient 13			X	X		X
Total	4	3	6	5	4	10

”Vi ser affärsnytta av vårt hållbarhetsarbete genom att vi får det här förtroendet och blir utvalda. Det går som sagt att dela in i olika underkategorier, minskad förstörelse till exempel. Fastighetsbeståndet ökar också i värde om det är en stadsdel som fungerar bra, som mår bra, så ökar det värdet för fastigheterna. Det minskar också utflyttningen och det blir inte lika stor omsättning på hyresgäster. Varje omflyttning innebär en merkostnad för oss så vi vill gärna att människor ska trivas i våra fastigheter och bo kvar.”

”Det som vi gärna vill är att få vara med på markanvisningarna exempelvis.”

”Det som sker kring husen påverkar fastighetsvärdet. Kan du minska snittvakansen så kommer det höja fastighetsvärdet över tid och generera mer hyresintäkter. Kanske minska kostnader som uppstår p.g.a. skadegörelse.”

Analys

Den ekonomiska lönsamheten kopplat till fastigheten kan delas upp i två delar. Dels medför exempelvis minskad skadegörelse och en minskning av andra

förvaltningsrelaterade kostnader en direkt kostnadsbesparing vilket är lönsamt för företaget. En minskad driftskostnad tillsammans med en stabil hyresinkomst leder också till ett ökat driftnetto som i sin tur ökar fastighetens värde. Det finns också en lönsamhet i ett områdes ökade attraktivitet, som leder till en ökad betalningsvilja hos kund och minskade vakanser. Ett attraktivt område lockar fler nya kunder och ger ökade incitament för befintliga att stanna kvar. Med kunder menas här alla som nyttjar ett fastighetsbolags tjänster oavsett typ av bestånd.

Det finns även två typer av lönsamhet kopplat till företaget. Det som nämnts av flertalet företag under intervjuerna är en ökad affärsnytta. Möjligheten att få göra fler affärer med anledning av sitt sociala hållbarhetsarbete är något flera företag lyfter som en av de större lönsamhetsfaktorerna. Lönsamheten blir då den projektvinst som görs vid affären. Här är det underförstått att det krävs mer än endast det sociala arbetet för att projektet ska komma till stånd, men om de sociala faktorerna är avgörande för affären blir projektvinsten indirekt ett lönsamhetsmått för det sociala hållbarhetsarbetet. Den andra typen av lönsamhet för företaget är kopplat till varumärket. Ett stärkt varumärke med en tydlig profil inom hållbarhet upplevs göra företaget till en mer attraktiv arbetsgivare vilket i sin tur lockar engagerad och kompetent personal. Man ökar också sina möjligheter att behålla befintlig personal och sparar pengar på rekryteringsprocesser och tid för upplärning. Att en ökning och förbättring i företagets humankapital ökar lönsamheten är också den grundidén som en del av konceptet CSR bygger på. Arbetet med social hållbarhet internt har också annan påverkan på befintlig personal, då sjukskrivningar och frånvaro minskar vilket leder till en direkt kostnadsbesparing.

Flera företag lyfter även den samhällsnyttiga lönsamheten. Med den samhällsnyttiga lönsamheten menas här det ekonomiska värde som skapas för samhället. Här är författarnas analys att trots att endast fyra företag nämner det som en anledning till varför man arbetar med frågan måste andra se det som en given orsak. För att arbeta med social hållbarhet får antas att man inom företaget tror på att de insatser och projekt man bedriver leder till en nytta, och lönsamhet, även för samhället. Här blir frågan vad som definieras som lönsamhet viktig, eftersom samhällsnytta inte nödvändigtvis behöver mätas i pengar. Att man som företag upplever att man bidrar till en ökad samhällsnytta samtidigt som man gör en för företaget ekonomisk lönsam investering får med bakgrund i teori kring fastighetsföretagande och Creating Shared Value anses rimligt.

6.1.5 Har arbetet med social hållbarhet ökat i branschen? Varför?

12 företag har svarat på frågan om man märkt av att arbetet med social hållbarhet har ökat i branschen och isåfall vad de bakomliggande orsakerna till detta kan tänkas vara.

11 av 12 recipienter svarar jakande till att man märkt att arbetet med social hållbarhet har ökat i branschen. Tre företag menar att man märker av att fler och fler hävdar att de arbetar med det men att om man skrapar lite på ytan så fallerar den teorin. Tre av recipienterna berättar om hur flyktingsituationen år 2015 och integrationen av den nya tillströmningen av invandrare kan vara en bidragande orsak till en ökad medvetenhet och arbete kring sociala hållbarhetsfrågor. Tre av recipienterna pratar om huruvida frågorna har kommit upp på agendan för politikerna och att de handlar om trygghet i bostadsområden och integration i samhället. Ett företag menar att det är en allmän trend likt den man upplevt med miljöfrågor för ca 10 år sedan. Övriga orsaker som tas upp är bl.a. att man vill stärka företagets varumärke. Både för att attrahera nya medarbetare som man tror har intresse av att välja företag som tänker längre i de här frågorna, men också utåt sett för att undvika negativ uppmärksamhet i media. Att man kan finna affärsnytta i att arbeta med frågorna är också en orsak. Likaså kan arbetet med frågorna följa konjunkturerna tror en av recipienterna.

”Det jag märker är att det är väldigt många som hävdar eller säger att man är starka på social hållbarhet, men jag tycker faktiskt, om jag ska vara riktigt ärlig, att om man provtrycker lite grann så har det varit ganska svårt i branschen.”

”Ja, sen går det ibland inte så fort som vi trodde för kanske två-tre år sen. Vi trodde det skulle explodera ännu mer men det är sakta men säkert. Jag skulle vilja säga att flyktingsituationen 2015 bidrog ytterligare att föra fram de här frågorna.”

”...men också politiker lyfter det väldigt tydligt.”

”Men jag skulle vilja säga att det har mycket att göra med att medarbetare är mer intresserade av att välja företag som tänker längre i de här frågorna [...] Så vill du ha de bästa som jobbar hos dig så är det jätteviktigt att man är engagerad, i den här branschen i alla fall.”

“Ja men det är väl omvärlden som börjar komma ikapp. Det här med CSR och att företag skulle ta något mer ansvar än det som var lagstadgat det har ju inte funnits sådär jättelänge. Men det har ju skett en väldig utveckling.”

Analys

Kommande analys har baserats på ovan presenterade resultat. Majoriteten av företagen i branschen märker av en ökning av arbetet med social hållbarhet, detta arbete är dock inte tydligt fördelat enligt de angreppssätt som konkretiserar arbetet. Ett fåtal intervjurecipienter påvisar en viss irritation över att företag som påstår att de arbetar med frågorna kommer lätt undan med minsta ansträngning, med syfte på de företag som endast arbetar med frågorna genom ekonomiskt stöd till föreningar och organisationer och/eller interna HR-frågor inom företaget. Man menar på att ett egentligt värde föreligger först när samhällsnytta och företagsnyttan kombineras, där företagsnyttan gäller för den långsiktiga affären. Här kan man koppla in Principal agent-teorin om att ledningen kommer undan med minsta ansträngning för att tillfredsställa krav från ägare. Man tänker att om man gör det som behövs för att uppfylla kraven, har man gjort sin del och behöver inte göra mer. Här kan man fråga sig om man på detta sätt säkrar företagets gemensamma affärs mål och inte ledningens mål, en ledning som med jämna mellanrum byts ut.

Ytterligare en aspekt till varför hållbarhetsarbetet har ökat de senaste åren kan vara pga. att Sverige befunnit sig i högkonjunktur sedan 2015, med låg arbetslöshet och hög BNP-tillväxt jämfört med andra länder i Europa. Ränteläget har gynnat fastighetssektorn och fastighetsbolagen har storsatsat genom förvärv och investeringar av fler fastigheter. Dessa variabler visar på svängrum för fastighetsbolagen att investera i hållbarhetsarbetet och lyfta in frågor om social hållbarhet i arbetet. Detta ger även funderingar kring vad som händer när vi går in i lågkonjunktur, följer arbetet med social hållbarhet konjunkturen? Om det är så blir det än mer tydligare att social hållbarhet måste bli en del av företagets affärsmodell.

Tidigare har fem av recipienterna svarat att en av anledningarna till att man arbetar med social hållbarhet är för att möta krav som ställs. En upplevd allmän ökad medvetenhet kring hållbarhetsfrågor i samhället tros resultera i fler medarbetare som driver frågorna på arbetsplatsen. Detta ökar kraven från arbetsgivaren att implementera hållbarhetsarbetet på ett sätt som blir tydligt för samtliga inom företaget.

I och med den snabba takten av stadens förtätning blir krav på fungerande samverkan mellan de verkande aktörerna allt högre. Särskilt för att kunna uppnå städernas översiktsplaner som innehåller mål om blandstad. Eftersom fastighetsbolagen sällan

äger hela områden utan snarare enstaka fastigheter inom ett område ligger det i stadsplanerarens roll att få med alla hållbarhetsaspekter i planerings- och genomförandeskedet av ett område.

6.1.6 Hur sker uppföljning och utvärdering av arbetet?

13 företag har svarat på frågan om hur uppföljning och utvärdering av sociala insatser går till inom företaget.

Vid frågan om det finns uppföljningsplaner för sociala insatser finns en tydlig uppdelning bland recipienternas svar. 6 av 13 företag svarar att det finns struktur och rutiner inom bolaget för hur sociala insatser ska följas upp. 1 av 13 företag arbetar med projektspecifika uppföljning där en individuell plan görs för varje insats. Resterande 6 av 13 bolag presenterar ingen tydlig uppföljningsmetod och ett flertal uttrycker att det finns svårigheter i hur uppföljning ska göras på ett bra sätt. Två av dessa företag hänvisar till generella varumärkesundersökningar som en typ av uppföljning. Ett företag pekar på vikten att skilja på företagets sociala hållbarhetsarbete och frivilliga samhällsengagemang. Det grundläggande sociala hållbarhetsarbetet ligger i företagets affärsidé och arbetssätt, vilket gör det svårt att följa upp specifikt socialt riktade insatser.

Frågan om hur man sedan utvärderar insatser ger inget tydligt svar hos majoriteten av recipienterna. Några metoder för hur man kan se vad som är värt att satsa vidare på är som följer:

- Förbättrade resultat i markanvisningstävlingar
- Skillnad på fastighetsvärdet
- Personlig erfarenhet
- Uppmärksamhet i media
- Före- och efter-analys av statistiska siffror med utgångspunkt i en väsentlighetsanalys, dvs. en analys som görs för att navigera olika intressentgruppers förväntningar
- Grundläggande förarbete med tydligt identifierade värdeparametrar

”Erfarenhet. Men det ska gynna affären också, som t.ex. värdet på fastigheten. För då blir det långsiktigt.”

”Lite som en måttstock kan ju vara om man kommer längre i markanvisningstävlingar. Ett bra sätt att mäta det tycker jag det är när vi gör

kundundersökningar. NKI kallar vi det för, nöjd kund-undersökning. Det är att se om vi uppfattas som det bolaget vi tror vi är.”

”Försök hitta någon mätbarhet. Men att sitta hela vägen och räkna ihop investeringen, den är svår när det kommer till den här typen av grejer.”

8 av 13 företag redovisar sitt sociala hållbarhetsarbete externt, i hållbarhetsredovisningar eller integrerat med årsredovisningen. 3 av 13 företag kommer i och med den nya redovisningslagen börja att redovisa sitt sociala hållbarhetsarbete externt. 2 av 13 bolag hållbarhetsredovisar inte externt.

Analys

Kommande analys har baserats på ovan presenterade resultat. Hur man ska mäta effekterna av socialt hållbara investeringar är en mycket aktuell fråga i branschen och många tillfrågade företag upplever att det är svårt. Ingen gemensam metod går att finna i intervjuresultatet. Baserat på svaren om hur man väljer vad som ska fortsätta utvecklas identifieras svårigheten ligga i att isolera påverkan från de sociala faktorerna och att säkra en långsiktighet och rutin i arbetet. Nedan följer analys av de olika uppföljningsmetoder som finns idag:

Förbättrade resultat i markanvisningstävlingar ger en fingervisning om hur man idag står sig i förhållande till de andra bolagen i frågan. Metoden ger även en viss kunskap kring lönsamheten för bolaget eftersom en markanvisning ger möjlighet till en affär som annars kanske inte varit möjlig. Däremot fås ingen tydlig vetskap kring de samhällsekonomiska effekterna. Metoden ses inte heller som långsiktig eftersom möjligheten finns att social hållbarhet på lång sikt blir en hygienfaktor och något som även andra bolag uppnår samma kompetens och konkurrenskraft inom.

Skillnad på fastighetsvärde benämns i värdeskapandeteori som en typ av direkt mätning av effekter och ger en tydlig indikation på att en åtgärd varit lönsam. Svårigheten med metoden är som ovan nämnt att isolera påverkan från en specifik insats.

Personliga erfarenheter och uppmärksamhet i media kan inte kopplas till någon tydlig teori, men upplevs av författarna som ett arbetssätt som kräver mycket lite resurser. Det får dock inte anses vara optimalt om syftet är att integrera hållbarhetsarbetet i bolaget på längre sikt. Vid personliga erfarenheter finns dock möjligheten om kompetensen kan spridas i bolaget genom erfarenhetsåterkoppling.

Grundläggande förarbeten med tydligt identifierade värdeparametrar samt före- och efteranalys av statistiska siffror är de arbetssätt som finner mest stöd i teorin kring socialt värdeskapande. Värdeskapandekedjan som presenterades under teoriavsnittet är en process framtagen med syfte att belysa de samhällsnyttiga effekterna av sociala investeringar. Tanken är att processen ska hjälpa organisationer i sitt arbete för att fördela sina resurser och maximera utfallet av sitt hållbarhetsarbete. Verktyget nämndes inte av något företag under de 13 intervjuer som hölls. Anledningen till detta tros vara att ingen direkt fråga har ställts där värdeskapandekedjan nämnt vid namn samt att metoden är relativt ny och att rutiner för att mäta värde med hjälp av värdeskapandekedjan ännu inte har hunnit implementeras fullt ut. Dock tyder de ovan nämnda mätmetoderna med statistiska siffror och identifierade värdeparametrar på att man börjar anamma tankesättet.

I frågan om uppföljning görs även skillnad på det som en av intervjurecipienterna beskrev som skillnaden i företagets sociala arbete och frivilliga samhällsengagemang. Hen påpekade att det är svårt att följa upp det som är en naturlig del av affärsplanen och bolagets arbetssätt, och menar på att tydlig uppföljning snarare gäller frivilliga samhällsengagemang som inte är direkt kopplade till den egna verksamheten. Här lyfts ekonomisk sponsring som ett exempel. Den typen av insatser anser författarna är enklare att följa upp med värdeskapandekedjan, där det rör sig om en enskild insats med en tydlig intressentgrupp som påverkas av effekterna.

6.1.7 Utmaningar med arbetet inom social hållbarhet

13 företag har svarat på frågan om det finns några hinder att arbeta med social hållbarhet samt om vilka utmaningar som man tror att branschen kommer möta i framtiden.

Vid frågan om huruvida man upplever restriktioner, inskränkningar eller hinder för arbetet med social hållbarhet svarar 8 av 13 att det förekommer. Det som tas upp är:

- Målkonflikter av typen där man vill att ett område ska vara öppet för alla men samtidigt ska kännas tryggt och därför ändå stängs in. Ett annat exempel är när man vill bygga en passage som ska stimulera till kreativitet, rörelse och trygghet samtidigt som den måste vara rak och osmyckad pga. tillgänglighet och röjning.
- Hanteringen av när leverantörssidan inte uppfyller krav som ställs.
- Att man inte vill att det ska se ut som att företaget otillbörligt skaffar fördelar.
- Att det i slutändan är ekonomin som styr.

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

- Hinder från lagen, kan exempelvis vara svårigheter i att ändra i de fysiska bestånden p.g.a. PBL, eller i rent polisiära ärenden.
- Svårigheten i att hitta rätt i samarbetsprocesser och att se till att det blir en genuin samarbetsprocess där inga mentala barriärer byggts upp pga. fastighetsgränserna.
- Svårigheten i mätbarheten vilket gör det svårt att räkna på vad insatserna genererar.

Recipienternas tankar kring vilka framtida utmaningar som branschen i stort kommer möta kokas ner till följande punkter:

- **Målkonflikter**, hur ska man mötas i arbetet när man vill att ett område ska vara öppet för alla samtidigt som man vill uppnå en exkluderande effekt för vissa grupper för att skapa trygga områden.
- **Trovärdigheten**, att företagen faktiskt integrerar sociala hållbarhetsfrågor i affärsidén och inte bara arbetar med frågorna p.g.a. en pågående trend. Att företagen också håller det de säger att de ska göra.
- **Kontinuitet i arbetet**, att kunna säkra att arbetet fortskrider och att ambitioner kvarstår trots att ledningsgrupper och sk. eldsjälar byts ut eller när vi går mot ekonomiskt sämre tider. Många projekt i fastighets- och byggbranschen pågår under en längre tid, där resultatet oftast är lite mer varaktiga än övriga produkter som gemene man konsumerar.
- **Mätbarheten av affärsnyttan**. Försvårar uppföljning och utvärdering av arbetet. Leder även till en osäkerhet kring vilka insatser som faktiskt ger nytta, framförallt till företaget.
- **Otydligt ansvar över samhällsproblem**, som växer p.g.a. ökad globalisering och urbanisering. Detta rör frågor som inte uttalat ligger på en viss bransch eller organisations ansvar utan alla ska bidra inom sina organisationer. Det gäller diskriminering- och jämställdhetsfrågor, integrationsproblem, ökad psykisk ohälsa och stress, mm. Detta gäller både internt inom organisationen men även externt mot alla som på något vis har kontakt med organisationen, exempelvis leverantörer. Vissa företag upplever att det ligger mycket ansvar som rör t.ex. boendet på själva fastighetsägaren trots att det kan vara yttre faktorer som ligger utom fastighetsägarens kontroll som påverkar ett bostadsområde.

”Att man säkrar att det är den goda, och oftast väldigt goda ambitionerna man har i början av ett projekt, att den också bibehålls så att man håller kvar en hög ambition genom projektets livstid. För det är väldigt vanligt överhuvudtaget att

saker som inte blir kravställda hårt, alltså hårt parametersatta, att de försvinner när det börjar blåsa lite grann i ett projekt.”

“En del företag pratar mycket om projekt och initiativ, som säkert kan vara väldigt bra och ha väldigt goda syften. Men problemet med sådana initiativ är att om det saknar koppling till företagets egen verksamhet blir det oftast bara ett projekt som sen dör ut. Vi engagerar oss också i initiativ och projekt utanför vår organisation men vi anser inte att det är det som är vårt sociala ansvar /.../ Problemet är att initiativet eller projektet vänder sig mot en kategori människor som företaget egentligen inte påverkar med sin verksamhet.”

Analys

Kommande analys har baserats på ovan presenterade resultat. Utifrån resultaten märks att det råder en efterfrågan på metoder för mätbarheten av arbetet med sociala insatser. På så vis kan man följa upp arbetet för utvärdering och redovisning. Den svåraste frågan att besvara har varit *Hur vet ni vilka insatser som är värt att satsa på och utveckla vidare?* som visar på svårigheten med uppföljningar och att få fram konkreta värden på insatsernas utfall.

Samtliga svårigheter som framkommit från intervjuerna grundar sig i att det är så nyligen som man börjat arbeta aktivt med frågor kring social hållbarhet. Därav finns inga tydliga riktlinjer att förhålla sig till. Det hjälper inte heller att snegla på hur konkurrenterna hanterar frågan eftersom hållbarhetsarbetet inte redovisas så tydligt.

Investeringarna är svåra att isolera eftersom dess påverkan sker i ett helt område. När fastighetsbolaget står för kostnaderna till områdets förändring men andra får del av nyttorna, kan incitamentsproblem uppstå till följd externaliteterna. Detta leder till en förväntning av att fastighetsbolagen investerar för lite eftersom de inte själva kan ta del av hela nyttan som uppstår enligt teori om externaliteter.

6.1.8 Hur upplevs samverkan med andra aktörer inom branschen?

13 företag har svarat på frågor kring hur man upplever samverkansklimatet inom branschen.

Samtliga medverkande är positivt inställda till samverkan inom branschen och upplever att det är ett öppet klimat. Tre företag nämner även att man inte upplever en konkurrens inom social hållbarhetsfrågor. Fyra företag påtalar dock att det som görs kring

samverkan idag inte är tillräckligt och att man stöter på hinder trots positivt klimat kring samverkan inom branschen.

”Där är det ju mycket öppet, det finns ju inga affärshemligheter i hållbarhet så. Alla vinner på att dela med sig och alla förstår att det är ingenting man åstadkommer på egen hand.”

”Ja absolut är det ett positivt klimat, sen stöter man på patrull ibland av praktiska skäl eller olika intressen som kommer in. Samverkan har tagits emot med öppna armar och alla vill, men till sist tar det ändå stopp ibland.”

Analys

Kommande analys har baserats på ovan presenterade resultat. Som tidigare nämnts finns en förväntning av att fastighetsbolagen investerar för lite i frågor kring social hållbarhet eftersom de inte själva kan ta del av hela nyttan som uppstår. Effekterna av insatserna som görs vid arbetet med social hållbarhet ger gränsöverskridande effekter och täcker oftast “rummet mellan husen”, oavsett inriktning på insats (integration, trygghet, mm). Som fastighetsbolag är det sällan att man äger hela området utan man äger 2-3 fastigheter. Eftersom man enligt lagen inte får vidta åtgärder utanför sina fastighetsgränser är det av ytterst stor vikt att få till ett fungerande samverkansklimat. Ett av de vanligaste angreppssätten i frågor kring social hållbarhet handlar om att arbeta med det fysiska fastighetsbeståndet, för att t ex. öka tryggheten i ett område, vilket visar på att det inte bara är fastighetsägarna som är de enda inblandade aktörerna utan kommunens roll är även av stor vikt. Det är stadsplaneraren som kan ställa krav och föra in frågor kring social hållbarhet inom större områden och på så sätt säkra att de verkande aktörerna tar med dessa frågor i sina arbeten. Det är därför viktigt att stadsplanerarna kommunicerar ut vikten av att bibehålla idéerna från planeringsskedet hela vägen till slutskedet.

6.2 Resultat av fallstudie

Fallstudien består av inventering med hjälp av protokollverktyg samt analys av verktyget. Inventeringen genomfördes tillsammans med Hemsö Fastighets AB, en av de sexton fastighetsägarna som är med i projektet. Den första delen av fallstudien innehöll en utbildning för samtliga medverkande parter där bedömningsverktyget presenterades. Där beskrevs verktygets olika karaktärer och den forskning som legat till grund för projektet utförd av SLU i Alnarp.

Inventeringen genomfördes sedan på tre samhällsfastigheter med totalt fyra verksamheter; en skola, ett äldreboende, en förskola och en blivande mötesanläggning i Skåne. Projekten har valts ut för att representera olika verksamheter men också olika utvecklingsskeden. Skolan har nyligen blivit färdigställd medan mötesanläggning är i ett tidigt planeringsskede. Vid inventeringstillfället deltog författarna till examensarbetet och representant från fastighetsägaren. Representanten från fastighetsägaren har titeln hållbarhetsförvaltare. Rollen innefattar bland annat ansvar för det operativa hållbarhetsarbetet och därmed ansvaret för Hemsös medverkande i projektet. På en av fastigheterna skedde även samråd med hyresgästen. Kriterierna bedöms med de deltagandes självskattning och graderades efter ett siffersystem med skalan 0-3 beroende på kriterium, där 0 innebar avsaknad av kriterium. Kriterier som ställs kan handla om att ha en viss procent grönytor inomhus och utomhus, att det finns närhet till naturinslag, att det finns rum för kreativitet, m.fl. Protokollet sammanfattades därefter till en rapport för varje verksamhet. Rapporterna visar på hur verksamheten står sig i förhållande till de åtta karaktärerna som tillsammans utgör en god restaurativ arbetsplats. Syftet med rapporterna är att de ska utgöra underlag vid framtida utveckling av fastigheten. Rapporterna återfinns i bilaga 4.

Analys

Kommande analys har baserats på ovan presenterade resultat samt författarnas upplevelser av verktyget. Eftersom verktyget är uppbyggt så att man genom självskattning ska betygsätta ett antal kriterium blir det av stor vikt att identifiera vilka personer som är närvarande vid inventeringen. Hur människan upplever lugn, kreativitet, trivsel, mm är högst subjektivt och varierar väldigt mycket beroende på verksamhet. Ett rum fyllt med många händelser och aktiviteter kan låta kreativiteten flöda hos vissa, medan det snarare kan skapa en stresskänsla hos andra. En utomhusmiljö fylld med buskage och naturliga gömställen kan upplevas som en rolig och stimulerande lekplats för barn, medan de vuxna gärna vill ha så god uppsikt som möjligt över barnen och därför inte vill ha för mycket buskage och snår på uteplatsen. Att brukaren upplever ett rum annorlunda än arkitekten är ett vanligt problem och verktyget tar tyvärr inte hänsyn till detta då det inte ställs något krav på att hyresgästerna behöver vara med vid inventering. Detta är en faktor som författarna tror kan ge upphov till målkonflikter.

Även inom olika kompetensgrupper är utrymmet för subjektiva tolkningar stort och gör enligt författarna att en viss trovärdighet hos verktyget minskar, trots att det bygger på starkt forskningsevidens. Författarna menar att ett visst mått av forskningsevidens krävs för att ge en validitet hos verktyget, något som i sin tur krävs för att det ska kunna utnyttjas optimalt. Subjektiviteten i bedömningen anses ha en

negativ inverkan. Eftersom bedömningen av kriterierna inte motiveras med mer än en siffra 0-3 minskas projektets transparens och i förlängningen även trovärdigheten.

Verktyget upplevs inte som anpassat för olika typer av verksamheter/bestånd, vilket ger upphov till förvirring vid bedömningen. Att bedöma ett äldreboende på samma kriterier som en förskola upplevs inte som optimalt och en viss anpassning till bestånd/verksamhetstyp hade underlättat användningen av verktyget.

Verktygets resultat, rapporterna som återfinns bilaga 4, upplevs som tydliga i frågan kring hur nivån på kvaliteterna bedömts. Vidare analys av rapporternas användning är att det krävs uppföljning i samband med fortsatt utveckling av fastigheten, och att det kan komma att krävas utbildning. Huvudsyftet med rapporterna är att se var behov av insatser finns men också för att säkra att befintliga kvaliteter inte går förlorade. I förlängningen är tanken att projektet Restorativa arbetsplatser ska leda till en certifiering, men analysen och inventeringen utgör också ett bra underlag för att ta till vara på kvaliteter vid fastighetsutveckling, förutsatt att de tas i beaktning. Här bedömer författarna att det finns en risk att rapporterna är för svårtolkade för de som inte har en kompetens inom landskapsarkitektur. Vid mindre utvecklingsprojekt är det inte alltid säkert att någon med den kompetensen finns, och risken att rapporterna inte används ökar.

Fördelen med verktyget är att det är tydligt vilka kvaliteter som värdesätts vilket ger en ökad transparens. Att projektet finns visar på att det finns en önskan inom branschen att mäta effekterna, vilket uppfattas som mycket positivt och i rätt riktning för att kunna få ett långsiktigt hållbart arbete.

6.3 Djupintervjuer

För att testa resultat och analys görs två djupintervjuer med Anna-Karin Eklund från Urban Innovation Lab samt Helena Klintström, diplomerad strateg inom social hållbarhet från WSP. De har valts ut eftersom de anses vara sakkunniga inom social hållbarhet och som konsulter har en bredare bild av vart branschen befinner sig i frågan.

Anna-Karin Eklund driver eget bolag kring fastighets- och stadsutveckling och är med i samarbetet Urban Innovation Lab (UIL) som startades 2013 med syftet att ta ett helhetsgrepp kring hållbarhetsfrågor. I samarbetet UIL finns olika kompetenser inom stadsbyggnad, hållbarhet, mobilitet, trafik, fastighet och ekonomi. Man har idag fördjupat sig i frågor kring social hållbarhet. Vanligt är att hållbarhet hanteras enskilt inom olika förvaltningar på kommunerna, avdelningar inom bolagen samt mellan bolag, vilket leder till en suboptimering. UIL jobbar nu bland annat med ett Vinnova-projekt för att se hur man kan skapa ett bättre beslutsunderlag för aktörer som fastighetsbolag och politiker.

Helena Klintström utvecklar sedan 2017 tjänster kring hållbar stadsutveckling i analys och strategi på WSP. Hon arbetar framförallt med proaktiva analyser som innebär utformning av översiktsplaner och detaljplaner samt processer för markanvisningar och uppföljning.

Den sociala frågan i dagens stadsutvecklingsprojekt har tagit samma position som den ekologiska hållbarheten hade för 15-20 år sedan. Initialt var det mycket svårt att motivera för bolag och ledningsgrupper varför investeringar skulle göras eftersom man inte såg värdet direkt. Effekterna är oftast långsiktiga och man gör insatser som inte får skönjbara effekter förrän 5-10 år senare. Därefter såg man varumärkesvinnningen och sedan insåg man de samhällsekonomiska effekterna och att en faktisk kostnadsbesparing resulterade i bättre ekonomi. Idag befinner man sig i en liknande situation med de sociala frågorna. Skillnaden är att de gröna frågorna är mer kvantifierbara vilket gör det enklare att beräkna effekter och värde samt ställa krav.

Både Anna-Karin och Helena upplever att man inom ett fastighetsbolag inte pratar om samma sak när man talar om social hållbarhet. Tidigare pratade man mycket CSR, men nu har man kommit mer in på prisvärda bostäder och samhällsbyggnadsfrågor. Man har också insett att man har med sig frågan även i nyutveckling och inte bara i befintliga problemområden. Anna-Karin menar att det blir ett problem när man har olika definition av vad det är man vill åstadkomma och trycker på vikten av att sätta ihop gemensamma syften och mål. Det är sällan som en avdelning eller ett bolag gör

skillnad, man behöver samverka. Då ska man enas om en målbild och vad effekterna av projektet blir, samtidigt som vinsterna hamnar i olika plånböcker. Det utgör ett problem när kostnader som tas av en aktör eller förvaltning i slutändan genererar ett värde till någon annan. Kedjorna måste därför tydliggöras för att man tillsammans kan gå ihop och fördela risker och möjligheter med detta i åtanke.

Mätbarhetsfrågan är avgörande om man ska få fastighetsbranschen att gå in fullt ut. Det är även viktigt för att hålla tyngden genom hela processen. Det är ekonomin som styr och då måste man kunna se att det genererar värden. Problemet är att den genererar värden som ofta inte finns med i bolagens ursprungliga affärsmodell och kalkyler. Man måste titta på värdeökningen på ett annat sätt än det traditionella värdeberäkningar.

Det kan vara svårt för fastighetsägare att motivera varför man fullt ut ska ta ansvar som samhällsbyggare i och med att ekonomin inte går ihop med de traditionella kalkylerna. Tappar Malmö som varumärke i attraktionskraft så tappar man värde på beståndet. Därför ligger det i fastighetsbolagens intresse att upprätthålla Malmös varumärke. Det är incitamentet till att vara en ansvarsfull samhällsbyggare, att försvara eller utveckla dina investeringar.

7 Diskussion

I detta kapitel tas författarnas egna åsikter om resultatet och analysen upp i en sammanfattande diskussion utifrån arbetets frågeställningar. Här görs försök till att generalisera, motivera samt ifrågasätta förhållningssätt.

Vad betyder social hållbarhet för aktörer i fastighetsbranschen?

Med intervjuerna som bakgrund kan konstateras att en gemensam definition för social hållbarhet, som också säger något om hur man konkret ska arbeta med frågan, är svår att uppnå. Möjligen är det så att det inte heller behövs. Snarare hade en definition, som är så pass konkret att den går att nyttja i faktiskt arbete, riskerat att utesluta vissa delar av hållbarhetsarbetet. Huvudsyftet med en definition är att man ska ha något gemensamt att jobba mot och att kunna jämföra sig med andra. Är definitionen för bred tappar den sitt syfte. Fokus inom ett så brett område som social hållbarhet bör istället ligga på att konkretisera vad man gör och förankra det i sin långvariga affärsplan. En alltför bred definition blir svårare för företag att leva upp till och tillsammans med de svårigheter inom mätbarhet som diskuteras i arbetet identifierar författarna ett glapp mellan konkreta insatser och definitioner.

Det finns dock problem med att en gemensam syn på socialt hållbarhetsarbete saknas. Problemen uppstår vid samverkan, något som konstaterats avgörande för ett framgångsrikt arbete. Istället för en definition skulle konkreta mål för branschen behövas för att säkerställa att man arbetar åt samma håll och inte motarbetar varandra.

Det är uppenbart hur det aktuella samhällsläget påverkar vad som främst associeras med social hållbarhet på bolagen idag. Trygghet och integration framträder under studien som de vanligaste fokusområdena och det anser författarna speglar väl hur debatten kring frågan i exempelvis media ser ut idag. En tydlig koppling till fastighetsföretagande upplevs inte alltid i det beskrivna arbetet hos bolagen. Författarna menar, med medhåll av vissa intervjuade bolag, att vad som bör eftersträvas inom fastighetsföretagande är en långsiktig strategi med syfte att säkra den egna affären. Med den egna affären menas här utveckling och uthyrning av fastigheter för att generera ett kassaflöde. Det huvudsakliga syftet med de sociala insatserna ur företagets perspektiv bör vara att säkra det kassaflödet genom att utveckla sitt bestånd på ett socialt hållbart sätt.

Olika konkreta angreppssätt

Trots att flertalet företag har liknande visioner skiljer det sig hur man har valt att angripa frågan konkret. Det har under resultat och analys presenterats ett flertal olika angreppssätt där det råder både samsyn men också skillnader på vad som prioriteras mellan bolagen. Något som författarna reflekterar över, och som också framkommit under vissa intervjuer, är att alla kanske inte måste göra samma sak. Alla måste inte arbeta på exakt samma sätt och ha samma fokusområden eller angreppssätt för att nå framgång ur ett samhällsekonomiskt perspektiv. Snarare kan man genom samarbeten gå ihop för att gemensamt täcka in olika delar av vad begreppet kan tänkas innebära. De olika företagen kan istället utnyttja de positiva externaliteterna som uppstår. Detta kräver förvisso god kommunikation och god samverkan aktörerna emellan för att se till att det inte investeras för lite. Det kräver också en gemensam målbild enligt tidigare förda resonemang.

Något författarna ser som en bra utgångspunkt för det sociala hållbarhetsarbetet är att identifiera vilka grupper verksamheten har en påverkan på. Att välja sina sociala engagemang utefter de som man naturligt påverkar med sin verksamhet är ett bra sätt att garantera en långsiktighet i arbetet. Vilken grupp man påverkar beror på typ av bestånd. Många bolag har liknande typer av engagemang, oberoende av bestånd eller verksamhetstyp. Det är kanske mer relevant för ett bostadsbolag att arbeta med läxhjälp och anordna aktiviteter för barn boende i sitt område än för ett bolag som sysslar med uthyrning av kommersiella fastigheter i andra delar av staden. Alla initiativ är bra, men det strukturella och långsiktiga arbete bör för bästa resultat vara uppbyggt runt verksamhetens kärntressenter. Detta tror författarna säkerställer ett kontinuerligt arbete som fortlöper trots att ledningen med tiden byts ut eller när eldsjälur byter arbetsplatser.

Vems ansvar?

Varför social hållbarhet blivit en så aktuell fråga tros bero av ett oroligt samhällsläge. Det finns idag utsatta områden med oroligheter som pekats ut som orsak till många sociala konflikter. Var ansvaret för problemen ska ligga i samhällsstrukturen är inte alltid så tydligt, men när det rör bostäder och den byggda miljön faller en stor del av ansvaret på fastighetsägaren. Oavsett om det är den byggda miljön som orsakar problem eller om andra faktorer spelar in krävs att fastighetsbolag tar ansvar över andra typer av frågor än vad som är traditionellt. Idag förväntas fastighetsägare ta ansvar över sysselsättningsgrad och skolresultat i sitt bestånd, något som inte tidigare varit en del i naturligt fastighetsföretagande. Den typen av insatser är också svårare för ett fastighetsbolag att följa upp och riskerar att påverkas av andra faktorer bortom

bolagets kontroll. Detta stärker tesen om att huvudsakligt fokus för fastighetsbolag bör vara fastighetsbeståndet och social hållbarhet i ett samhällsbyggnadsperspektiv.

Aktörers incitament

Eftersom lönsamheten inte är helt utredd så frågar man sig vart ägarnas och investerarnas drivkraft kommer ifrån. Det har framkommit att sociala investeringar och insatser ändå görs i viss utsträckning idag, trots bristfälliga lönsamhetsberäkningar. Att det förväntas att näringslivet ska ta mer ansvar för den sociala hållbarheten framgår tydligt under såväl intervjuerna som i aktuella lagändringar presenterade i bakgrundskapitel 4. Underliggande syfte med arbetet har varit att identifiera incitament för privata fastighetsbolag att arbeta med social hållbarhet, bortsett från den goda viljan att bidra till ett hållbart samhälle. Lönsamhet, varumärkesbyggande samt risker och krav har lyfts fram och diskuteras nedan.

Olika typer av lönsamhet

Kommande diskussion behandlar lönsamheten av de angreppssätt som branschen arbetar med för att inkludera social hållbarhet i sina arbeten. Diskussionen utgår från huruvida åtgärder inom varje angreppssätt bidrar till ökat värde av **samhällsnytta** och/eller värde av **företagsnytta**. Samhällsnytta bygger i största mån på effekter av externaliteter som uppkommer av åtgärder.

I figur 7.1 nedan åskådliggörs de positiva effekterna av angreppssätten och dess påverkan på värden. En jämförelse görs mellan vad för direkt påverkan som sker i år 0, där vissa angreppssätt ger en direkt effekt, och år 5-10, där effekterna av vissa andra angreppssätt syns först när det har gått ett litet tag.

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

Angreppssätt	År 0	År 5-10
Internt/HR	Påverkar företaget genom att attrahera arbetskraft och den bästa kompetensen. Samtidigt som medarbetarna mår bra minskar sjukskrivningar och därmed den sjukpenning som betalas ut.	Färre sjukskrivningar och gladare medarbetare ger företagsnytta. En bra arbetsplats ger upphov till högre produktion och bättre kvalitet på tjänster. Friskare befolkning ger även ökad samhällsnytta då mindre bidrag behöver betalas ut samtidigt som samhället får in skatt genom att fler kan arbeta heltid.
Ekonomiskt stöd	Ingen direkt vinning för företaget som gör stora utbetalningar till föreningar och organisationer. Ökar samhällsnytta då barn och ungdomar blir sysselsatta på fritiden och organisationer kan forska vidare.	Företagets varumärke stärks med tiden ju mer information sprids om att sponsringar sker. Garanti för en positiv effekt på samhällsproblem finns dock inte.
Erbjuda anställning/ Praktik	Ger företaget resurser samtidigt som samhället drar nytta av att ungdomar eller personer som står utanför arbetsmarknaden får sysselsättning. Kunskap om hur mycket arbete som ligger bakom områdesunderhåll kan ge en mer respektabel bild av energin som ligger bakom fastighetsförvaltning, som i sin tur resulterar i mindre skadegörelse.	Stärker företagets varumärke. Kan attrahera fler kompetenta till företaget och branschen.
Leverantörer, materialval och upphandling	Kräver mer ekonomiska resurser från företaget. Kan ställa till det när leverantörerna inte håller krav.	Stärker företagets varumärke. Ökar samhällsnyttan då medvetna val ger arbetare bättre förhållanden och lyckligare liv.

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

Fysiskt i fastighetsbeståndet	Fysiska insatser i fastighetsbeståndet utgör egentligen endast kostnader för företaget i detta skede (år 0). Ökar samhällsnyttan eftersom man ser att saker och ting börjar ske i området, vilket väcker nyfikenhet och ökar attraktiviteten av området.	Området (och i förlängningen orten och kommunen) har blivit mer attraktivt. Hyresgäster flyttar i mindre utsträckning vilket leder till insparade merkostnader och färre vakanser. Kunder/brukare/hyresgäster trivs och mår bättre. Ökad trygghetskänsla och ökad gemenskapskänsla gör att det blir mindre skadegörelse, vilket leder till minskade förvaltningskostnader.
Kommunikation och samverkan	Tar företagets resurser i anspråk utan någon direkt påverkan på samhällsnyttan, i detta skede. Möjligen en ingivande känsla av hopp hos medarbetare.	Utarbetade system för t.ex. läxhjälp och praktikplatser utvecklas och etableras. Ökar samhällsnyttan när fler företag gemensamt blir starkare i hållbarhetsfrågor samtidigt som kompetensen kring dessa frågor stärks och prioriteras (oavsett konjunkturläge). Företagsmässigt stärks varumärket, dels för att företaget själva agerar men också för att företaget ses tillsammans med andra företag som kan ha ett gott varumärke och rykte. Ger även sken av att nu händer saker och ting – på riktigt!

Figur 7.1 Effekter av angreppssätt och dess påverkan.

I diskussionen kring vart den största lönsamheten ligger i ett långsiktigt perspektiv, kan konstateras utifrån ovanstående att det föreligger ekonomiskt värde dels i minskade kostnader i t.ex. förvaltningen, dels i en ökad betalningsvilja från kunder då attraktiviteten av både produkt och tjänst stärks.

Varumärkesbyggande

Resultatet visar att arbetet med social hållbarhet direkt eller indirekt har en positiv påverkan på företagets varumärke. Det gäller både internt och externt. Det positiva med detta är att arbetet prioriteras av branschen och att medvetenheten ökar. Risker ses dock om arbetet stannar vid att endast måna om varumärket. Den lönsamhet som många ser i ett varumärke tros minska när social hållbarhet liksom miljömässig hållbarhet blir mer av en hygienfaktor. Den möjligheten påvisas av både politiskt styrning men också från intervjuerna, som på flera olika sätt indikerar att social hållbarhet går samma väg som grön hållbarhet. Hur länge kan man mena på att det är en konkurrensfaktor?

Den fråga som är aktuell att diskutera angående varumärkesbyggande är också; leder varumärkesbyggande till att rätt insatser görs? Författarna funderar kring huruvida sociala insatser som görs med endast varumärkesbyggande i åtanke är rätt typ av insatser. Att man genom resurssnåla insatser som marknadsförs väl kan skapa en ekonomisk vinst likvärdig eller större än en mer komplex åtgärd anser författarna skapa en risk för fel investeringar. Här anses social hållbarhet skilja sig från grön hållbarhet då möjligheten att mäta insatser inte är lika stor idag som tidigare, och att detektera "social wash" blir mycket svårare. Gällande grön hållbarhet finns färre och mer mätbara parametrar som går att jämföra företag emellan. Vid social hållbarhet blir det svårare eftersom det finns fler typer av insatser som inte går att ställa mot varandra. Vem ska konstatera att det är bättre att vara ett företag som arbetar med krav för upphandlingar än att arbeta med tryggheten i ett område.

Risker och krav

Ett tydligt incitament är att man inte vill utsätta sig för risker genom att inte haka på arbetet med social hållbarhet. Vad den här risken anses bestå i eller hur stor den är varierar mellan de tillfrågade bolagen, men att den finns där råder inget tvivel om. Författarna menar att den upplevda risken kan ha viss koppling till de politiska grepp som tagits, ex. lagkrav på hållbarhetsredovisning och införandet av hållbarhetskrav i markanvisningar, och att frågan har fått en ny tyngd i och med detta. Dock är inte dessa politiska grepp alltid så tydliga vilket gör att företagen ses famla lite i mörkret när man ska prioritera vilka insatser som behöver göras. För att man ska komma framåt i arbetet krävs fler och mer specificerade krav. Risken med att inte arbeta med frågan är ett av de starkare incitamenten för privata aktörer som blir extra viktigt när möjligheterna att visa på ett positivt värde är osäkra.

Mätbarhet

Som slutsats av analysen kring utvärdering och uppföljning av sociala insatser hos fastighetsbolag konstateras att ingen tydlig metod eller gemensam rutin finns idag.

Med det fastställt ser författarna på framtiden. För att en generell slutsats kring mätbarhet ska kunna dras sätts analysen av inventeringen från fallstudien i förhållande till det resultat som framkommit under intervjuerna samt i litteraturstudien. Den slutsats som författarna kan dra är att det är svårt att inte på ett eller annat sätt involvera en hög grad av subjektivitet i mätmetoden. Oavsett om det rör protokollverktyget för restaurativa arbetsplatser eller mätning enligt värdeskapandekedjan kommer det vara subjektiva bedömningar. Bara för att ett mätetal är subjektivt behöver det inte vara förkastligt, förutsatt att metoden i övrigt har en hög trovärdighet. Hög trovärdighet uppnås genom exempelvis forskningsevidens.

Författarna menar på att det krävs olika typer av metoder för att mäta olika aspekter av social hållbarhet. Vill man säkra att man uppfattas som det bolag man eftersträvar ur ett varumärkesperspektiv är en kundundersökning tillräcklig. Syftet med varför man mäter och vem mätningen är för är av stor vikt, vilket också kräver att man inom bolaget fastställer vad man vill uppnå ur ett företagsekonomiskt perspektiv. Oavsett hur stor den positiva påverkan är på samhällsnyttan, fås ingen hållbar affär om det inte också är lönsamt för företaget. Internt behöver man genom uppföljning och mätetal säkra framtida resurser för investering i sociala projekt. Det krävs bättre beslutsunderlag som presenterar den helhetssyn som krävs för att hitta vinningen i sociala projekt.

Att värdet av insatser ofta inte direkt tillfaller kostnadsbäraren är en av svårigheterna med att hitta bra mätmetoder. För att förenkla den här typen av mätningar behöver effektkedjorna bli tydligare och ha ett längre tidsperspektiv. Det krävs också att man inom ett fastighetsbolag till viss del utvecklar det traditionella sättet att beräkna värde. Ett exempel är en fastighetsägare som har ett flertal fastigheter i en stad. Att investera i projekt som skapar samhällsnytta och ger en positiv påverkan på stadens attraktivitet, som i sin tur leder till ökad inflyttning av människor och verksamheter, leder ju till ett ökat värde på det egna beståndet.

Fallstudie

Efter inventeringen med hjälp av protokollverktyget för restaurativa arbetsplatser har tankar förts kring hur förbättringar av det skulle kunna göras och hur vi tror att användningen av det kommer fungera i framtiden. Problemet som lyftes var subjektiviteten i bedömningen vilket enligt oss gav ett mindre trovärdigt resultat. Här skulle en enkel förbättring vara att införa krav på att alla de olika parter som bör närvara ska närvara för att inventeringen ska kunna äga rum. Det ska inte enbart ge extra poäng. Ett anpassat verktyg för olika verksamheter är en annan typ av förbättring, där frågorna är mer anpassade för verksamhetstypiska attribut. Ytterligare ett förbättringsförslag är

en grundligare utbildning innan inventeringen, där även de som i framtiden ska vara inblandade i att nyttja rapporterna är med, som ett steg att behålla det långsiktiga tänket. Med förbättringar tror författarna att verktyget ska kunna användas för att på ett bra sätt kunna mäta effekterna av social hållbarhet, i detta fall restorativa arbetsplatser som främjar hälsa och minskar stress. Att man utformar ett verktyg som behandlar en viss aspekt av social hållbarhet tros vara ett framgångskoncept, eftersom resultatet av studien har visat på att det finns många olika konkreta angreppssätt att ta sig an frågan. Den typ av förbättringar som eftersträvas med hjälp av verktyget tros även vara långsiktigt hållbara eftersom det innebär fysiska förändringar på fastigheten.

Hur säkrar vi det långsiktiga arbetet?

Det kan med bakgrund i arbetet konstateras att det fortfarande trevas i branschen där företag försöker hitta sin väg gällande mätbarhet, lönsamhetsmått och rutiner. Den viktigaste utmaningen anser författarna vara det som gör att ovannämnda krävs; att göra arbetet med social hållbarhet hållbart på längre sikt. Författarna har under studiens gång kunnat identifiera ett flertal glapp där teori, intervjuresultat och omvärldsförhållanden inte länkar samman. Dessa glapp är:

- **Inom företag.** Mellan olika delar av företaget ex. förvaltning och hållbarhetsavdelning. För att minska glappet krävs konkreta och mätbara mål snarare än en företagsgemensam definition. Målen bör vara genomförbara i den operativa verksamheten samtidigt som de knyter an till företagets affärsidé. Här blir diskussionen kring långsiktiga och kortsiktiga mål aktuell samt vems budget kostnader skall belasta och vart övervärdet sedan hamnar.
- **Mellan kravställare och företag.** Med kravställare menas dels långivare och finansörer men också samhället i stort. Glappet uppkommer som en följd av kunskapsbrist inom området men också den vaga definition som finns idag. En anledning tros också kunna vara att kraven är så pass nya och att företag ännu inte har hunnit anpassa sitt arbete och "hitta sin väg" i det sociala hållbarhetsarbetet. För att minska glappet krävs tydligare krav på vad som efterfrågas vid redovisning och att man utarbetar anpassade metoder för att mäta olika typer av hållbarhetsaspekter. Idag är de krav som ställs otydligt formulerade, vilket skapar förvirring.
- **Mellan företag.** Det finns idag ett glapp mellan företag rörande vad man ser som sitt sociala ansvar. Grundinställningen är att alla initiativ är bra initiativ, men irritation uppstår när vissa företag eller aktörer menar att de drar större lass än andra i att skapa ett ansvarsfullt samhällsbyggande. Risk finns att glappet äventyrar det idag mycket goda samverkansklimatet.

8 Slutsats

I detta kapitel sammanställs slutsatserna utefter arbetets frågeställningar. Slutsatserna baseras på det empiriska resultatet från kapitel 6. Vidare presenteras även förslag på vidare forskning inom ämnet.

8.1 Vad innebär begreppet social hållbarhet för företag inom fastighetsbranschen?

Begreppet social hållbarhet har olika innebörd inom fastighetsbranschen. Olikheter uppfattas även inom företag. Ingen gemensam definition har kunnat göras baserat på studiens resultat, varför slutsatsen blir att branschen saknar gemensam definition. Detta har både positiv och negativ verkan. Det positiva är att det öppnar upp för fler initiativ, det negativa är att det saknas en tydlig riktning. Branschen visar på goda intentioner och en vilja att skapa ett hållbart samhälle, men har en bit kvar att gå.

8.2 Hur arbetar branschen konkret med frågan idag?

Idag arbetar fastighetsbranschen med social hållbarhet genom:

- Fysiska förändringar i fastighetsbeståndet
- Ekonomiskt stöd till föreningar och andra organisationer
- Internt/ HR-relaterade frågor
- Erbjudande av anställning och praktik till unga och till personer utanför arbetsmarknaden
- Kommunikation och samverkansprocesser
- Upphandlingar av leverantörer och material

Företagen arbetar med de olika angreppssätten på olika vis och olika mycket, inget tydligt samband mellan bestånd, ägarstruktur, eller storlek kan härledas från studien.

Det övergripande arbetssättet inom bolaget är ett strategiskt ansvar hos hållbarhetsansvarig och ett operativt ansvar i förvaltning. För att förbättra arbetet internt krävs en tydlig målbild som både är strategiskt rätt för bolagets affär samtidigt som den är genomförbar ute i verksamheten.

8.3 Vad finns för ekonomiska incitament till att arbeta med social hållbarhet?

Företagen arbetar med frågor inom social hållbarhet för att få nöjda kunder, öka fastighetsvärdet och attraktivitet på sina bestånd, stärka företagets varumärke och möta krav.

- Nöjda kunder

Den tydligast framträdande anledningen till varför företag arbetar med social hållbarhet är för att få nöjda kunder. Nöjda kunder ger ökad betalningsvilja och minskade vakanser.

- Riskförebyggande

Det finns en risk med att inte arbeta med frågan social hållbarhet. Risken består främst i skador på varumärket, sänkta fastighetsvärden och förlust av framtida affärer. I dagsläget, där den faktiska lönsamheten är svår att påvisa, framstår risken som ett starkt incitament.

- Fastighetsekonomisk lönsamhet

Socialt hållbara insatser ger en ekonomisk lönsamhet för företaget. De olika typerna av lönsamhet finns under avsnitt 8.4.

- Krav

Det ställs idag krav på social hållbarhet från kunder, kommuner och stat samt långivare och investerare. Inget tyder på att kravbilden kommer att minska utan snarare öka allteftersom kunskap och bättre medvetande kring hållbarhet från forskning ökar.

8.4 Var ligger lönsamheten?

Den största lönsamheten ligger i att insatser där samhällsnytta uppstår i samklang med en företagsekonomisk vinst. För att säkra långsiktighet bör arbetet sammanfalla med företagets affärsplan och beröra verksamhetens naturliga intressenter. Arbetet med social hållbarhet ger ett ekonomiskt värde för företaget genom:

- Ökat värde på fastighetsbeståndet

Sociala insatser ger ett ökat värde på fastighetsbeståndet i form av direkta kostnadsminskningar genom minskad skadegörelse och färre omflyttningar. Det ger också en ökad betalningsvilja hos kund som en följd av höjd attraktivitet av området.

- Varumärkesbyggande

Det finns en lönsamhet i att genom socialt hållbarhetsarbete stärka sitt varumärke. Arbetet attraherar kompetent arbetskraft och ger möjlighet till fler affärer.

För att garantera en långsiktig lönsamhet bör insatser inte endast göras med syfte att stärka varumärket. Det här eftersom det kan leda till att fel typ av insatser görs, då de riskerar att bli temporära.

8.5 Hur kan vi mäta effekterna av sociala insatser?

För att kunna mäta effekterna av sociala insatser krävs mätmetoder anpassade efter angreppsmetod. Insatsernas syfte behöver vara tydligt med intressentgrupp och vilken typ av lönsamhet man förväntas uppnå med insatsen (varumärkesbyggande, attrahera anställda, ökat värde på det fysiska beståndet).

Det går att ta fram kvantitativa mått men en viss nivå av subjektivitet är svår att komma ifrån. Ett sätt att kvalitetssäkra mätningar är genom ett ökat antal bedömare med en större variation av kompetens.

Vid mätning av värdet av investeringar krävs en längre tidshorisont och ett bredare samhällsperspektiv i relation till det traditionella arbetssättet inom fastighetsföretagande och fastighetsutveckling, där man kräver en synlig avkastning direkt.

8.6 Förslag på vidare forskning

Eftersom studien omfattas av en tidsbegränsning har den valda metoden inte inkluderat en djupdykning i ämnet utifrån akademins syn på social hållbarhet inom fastighetsbranschen. Detta hade varit av intresse då författarna har fått indikationer på att branschen och akademien ofta ingår i samarbeten.

En djupare riskanalys med konsekvensuppföljning kring vad som sker om man som fastighetsbolag inte arbetar med frågan hade varit intressant, eftersom studien visar på att fastighetsbolagen ser att det finns en risk med att inte arbeta med frågor kring social hållbarhet.

Vidare hade det varit intressant att studera hur social hållbarhet hanteras i markanvisningar i svenska kommuner, då kommunen innehar planmonopol och är en av de största kravställarna enligt denna studie.

9 Referenser

- Bell, J. (2006) *Introduktion till forskningsmetodik*. Studentlitteratur AB, Lund.
- Bergh, A., Jakobsson, N. (2013) *Modern mikroekonomi - Marknad, politik och välfärd*. Studentlitteratur AB, Lund
- Boverket (2016) *Rätt tätt - En idéskrift om förtätning av städer och orter*. Karlskrona. <https://www.boverket.se/globalassets/publikationer/dokument/2016/ratt-tatt-en-ideskraft-om-fortatning-av-stader-orter.pdf> [Hämtad 2018-04-12]
- Boverket (2017) *Riktlinjer för markanvisning* <https://www.boverket.se/sv/PBL-kunskapsbanken/Allmant-om-PBL/uppfoljning/Statistik/statistik-markanvisning/> [Hämtad 2018-04-12]
- Dempsey et al (2011) *The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability* <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/sd.417> [Hämtad 2018-03-21]
- FAR (2017) *FAQ - Hållbarhetsrapportering enligt ÅRL*. Stockholm. https://www.far.se/contentassets/2b2cc988a3dd4056b3dbad9450d96dee/faq-hallbarhetsrapportering_slutgiltig.pdf [Hämtad 2018-04-13]
- Fondutredningen (2016) *SOU 2016:45 - En hållbar, transparent och konkurrenskraftig fondmarknad*. Stockholm. <http://www.regeringen.se/49f197/contentassets/c1e668bf3373497d88e7b0ef014d9f2a/en-hallbar-transparent-och-konkurrenskraftig-fondmarknad-sou-201645> [Hämtad 2018-04-13]
- Frisk, Ulrika (2018) Personalchef, Hemsö Fastighets AB. Intervju 14 mars.
- Grankvist, P. (2012) *CSR i praktiken - hur företag jobbar med hållbarhet för att tjäna pengar*. Upplaga 2:1. Liber AB, Malmö.
- Gröndahl, F, Svanström, M. (2011) *Hållbar utveckling - en introduktion för ingenjörer och andra problemlösare*. Första upplagan. Liber AB, Stockholm.

Hahn, G., Hök, K., Jannesson, E. (2016) *Så mäts socialt hållbart värdeskapande*. Studentlitteratur AB, Lund.

Hemsö (2018a) *Om oss* <http://www.hemso.se/om/> [Hämtad 2018-03-22]

Hemsö (2018b) *Hållbara obligationer* <http://www.hemso.se/om/finansiering/information/finansiering/hallbara-obligationer/> [Hämtad 2018-04-09]

Hemsö (2018c) *Årsredovisning och hållbarhetsredovisning 2017*. Stockholm: Hemsö Fastighets AB. <http://www.hemso.se/press/nyheter/2018/3/arsredovisning-hemso-2017/> [Hämtad 2018-04-13]

Högberg, L. (2015) *Vad säger forskningen om social hållbarhet vid renovering?*
Lind, H., Mjörnell, K. (2015) *Social hållbarhet med fokus på bostadsrenovering - en antologi*. Sustainable Integrated Renovation. Borås.

International Well Building Institute (2017) *Well Projects*
<https://wellonline.wellcertified.com/community/projects> [Hämtad 2018-04-10]

Keizer, K., Lindenberg, S., Steg, L. (2008) *The spreading of disorder*. Faculty of Behavioral and Social Sciences, University of Groningen, Netherlands.

Klintström, H. (2018) Ansvarig hållbar stadsutveckling, avdelningen för Analysis & Strategy, WSP. Intervju 19 april.

Kungliga Tekniska Högskolan (2017) *Hållbar utveckling*.
<https://www.kth.se/om/miljo-hallbar-utveckling/utbildning-miljo-hallbar-utveckling/verktygslada/sustainable-development/hallbar-utveckling-1.350579>
[Hämtad 2018-03-21]

Laffont, J., Martimort, D. (2002) *The Theory of Incentives: The principal-agent model*. Princeton University Press, Princeton.

Lantmäteriet & Mäklarsamfundet (2008) *Fastighetsvärdering - Grundläggande teori och praktisk värdering*. Gävle och Solna.

McKenzie, S. (2004) *Social sustainability: towards some definitions*. Hawke Research Institute, South Australia.

http://naturalcapital.us/images/Social%20Sustainability%20-%20Towards%20Some%20Definitions_20100120_024059.pdf [Hämtad 2018-04-13]

Nationalkommittén för Agenda 21 och Habitat (2003) *SOU 2003:31 - En hållbar framtid i sikte*.

<http://www.regeringen.se/contentassets/59fe59061e4e4861a6dd7579b720ca51/en-hallbar-framtid-i-sikte> [Hämtad 2018-03-20]

Nilsson, G. (2018) *Nu utvecklas bedömningskriterier för restaurativa arbetsplatser!* Sveriges Lantbruksuniversitet, Alnarp. <http://www.movium.slu.se/nyheter?article=nu-utvecklas-bedomningskriterier-restorativa-arbetsplatser> [Hämtad 2018-03-22]

Nordisk försäkringstidskrift (2015) *Gröna obligationer: ett eftertraktat innehav* <http://www.nft.nu/sv/grona-obligationer-ett-eftertraktat-innehav> [Hämtad 2018-04-09]

O'Sullivan, A. (2012) *Urban Economics*. Eighth edition. McGraw Hill Companies, New York.

Palm, P. (2015) *Fastighetsföretagande och förvaltning*. Institutet för värdering av fastigheter och samhällsbyggarna. (2015) *Fastighetsekonomi och fastighetsrätt-fastighetsnomenklatur*. Fastighetsnytt Förlags AB, Stockholm

Patel, R., Davidson, B. (2011) *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur: Lund.

Persson, E. (2015) *Fastighetsvärdering*. Institutet för värdering av fastigheter och samhällsbyggarna. (2015) *Fastighetsekonomi och fastighetsrätt-fastighetsnomenklatur*. Fastighetsnytt Förlags AB, Stockholm.

Proposition 2009/10:185 *Allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag och reformerade hyressättningsregler*. Stockholm: Finansdepartementet <http://www.regeringen.se/49bb22/contentassets/7981045df40648cfafa5c3f4181cf527/allmannyttiga-kommunala-bostadsaktiebolag-och-reformerade-hyressattningsregler-prop.-200910185> [Hämtad 2018-04-09]

Proposition 2015/16:193 *Företagens rapportering om hållbarhet och mångfaldspolicy* Stockholm: Justitiedepartementet <http://www.regeringen.se/49e317/contentassets/f927320bd4a04c798fc80662851298a>

Social hållbarhet i fastighetsbranschen

2/foretagens-rapportering-om-hallbarhet-och-mangfaldspolicy-prop.-201516193

[Hämtad 2018-03-14]

Proposition 2017/18:5 *Bättre förutsättningar för fondsparande och hållbara val*

Stockholm: Finansdepartementet <https://data.riksdagen.se/fil/BCA8396B-6048-4B3F-BDD6-B8B9305586A4> [Hämtad 2018-04-12]

Regeringskansliet (2015) *Globala mål för hållbar utveckling*

<http://www.regeringen.se/regeringens-politik/globala-malen-och-agenda-2030/globala-mal-for-hallbar-utveckling/> [Hämtad 2018-04-13]

Regeringskansliet (2016a) *Hållbar stadsutveckling får internationellt fokus genom Habitat III*

<http://www.regeringen.se/presmeddelanden/2016/10/hallbar-stadsutveckling-far-internationellt-fokus-genom-habitat-iii/> [Hämtad 2018-03-26]

Regeringskansliet (2016b) *Hållbar finansmarknad*

<http://www.regeringen.se/artiklar/2016/12/hallbar-finansmarknad/> [Hämtad 2018-03-20]

Regeringskansliet (2018) *Att främja gröna obligationer*

<http://www.regeringen.se/rattsdokument/statens-offentliga-utredningar/2018/01/sou-20171115/> [Hämtad 2018-04-09]

SABO (2018) *Allbolagen* <https://www.sabo.se/allmannyttan/allbolagen/> [Hämtad

2018-04-09]

Shared Value Initiative (2018) *About Shared Value*

<http://www.sharedvalue.org/about-shared-value> [Hämtad 2018-04-16]

Skärvad, P. Lundahl, U., (2016) *Utredningsmetodik*. Fjärde upplagan.

Studentlitteratur, Lund

Sweden Green Building Council (2018a) *Norden första kurs om WELL Building*

Standard <https://www.sgbc.se/nyheter/1287-nordens-forsta-kurs-om-well-building-standard> [Hämtad 2018-04-10]

Sweden Green Building Council (2018b) *Om Sweden Green Building Council*

<https://www.sgbc.se/om-oss> [Hämtad 2018-03-14]

Sjödén et al. (2011) *Markåtkomst och ersättning - för bebyggelse och infrastruktur*. Tredje upplagan, Norstedts juridik.

Vinnova (2017) *Avstressande utemiljökväligheter i arbetsområden för ökad trivsel, samarbete och produktivitet* <https://www.vinnova.se/en/p/avstressande-utemiljokvaliteter-i-arbetsomraden-for-okad-trivsel-samarbete-och-produktivitet2/> [Hämtad 2018-03-08]

Världsnaturfonden WWF (2008) *Hållbar utveckling och lärande – inspirationskrift för universitetslärare*. Solna, Stockholm.
<http://www.wwf.se/source.php/1229462/H%E5llbar%20utveckling%20och%20l%E4rande%20-%20inspirationskrift%20f%C6r%20universitetsl%E4rare.pdf> [Hämtad 2018-04-13]

Årsredovisningslag (ÅRL) 1995:1554. Stockholm: Justitiedepartementet.

10 Bilagor

Bilaga 1 - Val av intervjugrupp för den kvalitativa studien

	Recipientens titel	Typ av fastighetsbestånd	Datum	Intervjutyp
A	Ansvarig för energi- och miljöfrågor	Bostäder	12-Feb	Personligt möte
B	Ansvarig för hållbarhets- och verksamhetsutveckling	Bostäder	14-Feb	Telefon
C	Ansvarig för social hållbarhet	Bostäder	22-Feb	Personligt möte
D	Ansvarig för social hållbarhet	Byggnadsentreprenör	15-Feb	Personligt möte
E	Ansvarig för miljöfrågor	Kommersiella fastigheter	27-Feb	Telefon
F	Ansvarig för hållbarhetsfrågor	Kommersiella fastigheter	02-Mar	Telefon
G	Ansvarig för hållbarhetsfrågor	Kommersiella fastigheter	08-Mar	Telefon
H	Ansvarig för hållbarhet- och verksamhetsutveckling	Kommersiella fastigheter	12-Feb	Personligt möte
J	Ansvarig för affärsutveckling	Kommersiella fastigheter och bostäder	23-Feb	Personligt möte
K	Ansvarig för kommunikation och ansvarig för förvaltning	Samhällsfastigheter	13-Feb	Personligt möte
L	Ansvarig för hållbarhetsfrågor	Samhällsfastigheter	13-Feb	Personligt möte
M	Ansvarig för hållbarhetsfrågor	Samhällsfastigheter	26-Feb	Telefon
N	Ansvarig för social hållbarhet	Bostäder	16-Mar	Personligt möte

Bilaga 2 - Sveriges tre största kommuners markanvisningspolicy

Nedan följer en sammanställning av de hållbarhetskrav som nämns i Stockholms, Göteborgs och Malmös gällande markanvisningspolicys (Stockholm stad 2017, Göteborgs stad 2016, Malmö stad 2017).

Stad	Senast uppdatering av policy (år)	Hållbarhetskrav	Övrigt
Stockholm	2016	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbar energianvändning • Miljöanpassade transporter • Hållbar mark- och vattenanvändning • Giftfritt Stockholm 	Fr.o.m. hösten 2017 adderades hållbarhetskraven till befintlig policy.
Göteborg	2016	<ul style="list-style-type: none"> • Mångfald i boendet • Social hållbarhet och sociala åtaganden • Ekologisk hållbarhet 	
Malmö	2007		Uppdateras för närvarande med hållbarhetskrav. Beräknas komma ut under 2018.

Bilaga 3 - Intervjufrågor

Intervjufrågor till kvalitativ studie

1. Definition av begreppet?

Vad har företaget för visioner och mål vad gäller social hållbarhet?

Hur är social hållbarhet en prioriterad fråga i ert bolag?

2. Hur arbetar företaget med frågan?

Vad gör ni som fastighetsägare inom social hållbarhet? Exempel på projekt?

Hur arbetar företaget organisatoriskt med frågan? Grupp eller person som ansvarar?

3. Varför arbetar företaget med frågan?

Varför väljer ni att jobba med social hållbarhet?

Har ni märkt att arbetet med social hållbarhet har ökat i branschen? Om ja, varför?

Bidrar arbetet med social hållbarhet till företagets lönsamhet? På vilket sätt?

Vad ser ni för risker att inte arbeta med social hållbarhet, om några?

4. Hur sker uppföljning och utvärdering av arbetet?

Hur vet ni vad som är värt att satsa på och utveckla vidare?

Finns det någon uppföljningsplan?

Hur redovisas arbetet med social hållbarhet?

5. Möter ni utmaningar i ert arbete inom området?

Upplevs restriktioner eller inskränkningar som kan förhindra arbetet med social hållbarhet?

Upplevs det som att det ställs krav på er som fastighetsägare?

Tror Du att branschen kommer möta några framtida utmaningar inom området?

6. Hur upplever du samverkan med andra aktörer inom branschen?

7. Har Du något mer att tillägga som Du tror kan tillföra något till studien?

Intervjufrågor till djupintervjuer

- Kan du börja med att berätta lite om din roll? Vad gör du?
- Upplever du att man pratar om samma sak inom bolagen (HR, Utveckling, Förvaltning) när man pratar om social hållbarhet?
- Var står man i mätbarhetsfrågan idag och är det en viktig fråga?
- Kommer social hållbarhet vara en hygienfaktor eller en konkurrensfördel i framtiden?
- Vart ligger det största värdet för företagen inom social hållbarhet?
- Vad identifierar du för problem för företag inom fastighetsbranschen när det kommer till social hållbarhet?
- Vilka problem kan uppkomma om företagen inte arbetar med social hållbarhet?
- Upplevs det som att företagen försöker samverka sinsemellan?

Bilaga 4 - Rapporter från Vinnova-projektet "Restorativa arbetsplatser"

Nedan visas rapporterna som erhålls efter sammanställningen av protokollverktyget från inventeringen.

