



CHALMERS



Hur kan social hållbarhet mätas vid ett projekt?

En fallstudie av Skanskas kontorsbyggnadsprojekt Citygate

Examensarbete inom kandidatprogrammet Affärsutveckling & Entreprenörskap inom Samhällsbyggnadsteknik

Edvin Smedberg
Sebastian Ömar Törnqvist

Rapport nr. E2019:091

Hur kan social hållbarhet mätas vid ett
projekt?
En fallstudie av Skanskas kontorsbyggnadsprojekt
Citygate

Edvin Smedberg
Sebastian Ömar Törnqvist

Handledare/Examinator: Ulrika Palme

Institutionen för teknikens ekonomi och organisation
Avdelningen för miljösystemanalys
Chalmers tekniska högskola
Göteborg, Sverige 2019

Hur kan social hållbarhet mätas vid ett projekt?
En fallstudie av Skanskas kontorsbyggnadsprojekt Citygate

Edvin Smedberg
Sebastian Ömar Törnqvist

© Edvin Smedberg & Sebastian Ömar Törnqvist, Sverige, 2019

Examensarbete E2019:091

Institutionen för teknikens ekonomi och organisation
Avdelningen för miljösystemanalys

Chalmers Tekniska Högskola
SE-412 96 Göteborg
Sverige
Telefon: + 46 (0)31-772 1000

Omslag: En visionsbild av Citygate.

Chalmers digitaltryck
Göteborg, Sverige 2019

Sammanfattning

Detta examensarbete bygger på en fallstudie av kontorsbyggnadsprojektet Citygate, som enligt plan ska stå färdig våren 2022 i Gårda, centrala Göteborg. Marken har tilldelats Skanska genom en direktanvisning med särskilda krav på hållbarhet, med social hållbarhet i fokus. Studiens syfte är att utreda *hur* Skanska och Göteborgs Stad *kan mäta* samt *vad som kan mätas* gällande social hållbarhet för Citygate. Resultatet i studien baseras på en analys av styrande dokument samt intervjuer och forskningslitteratur. Studien ska således avgöra applicerbarheten av befintliga mätmetoder rörande social hållbarhet på projekt Citygate.

I teorikapitlet sammanfattas hur dagens forskning ser på definitionen av begreppet social hållbarhet och hur olika social hållbarhet kan uppfattas beroende på vem som tolkar. Det ges även förslag på relevanta metoder som används för mätning av social hållbarhet. Vidare behandlas även indikatorers syfte och användning inom mätningar.

Projektets sociala hållbarhet präglas av tidiga insatser mot unga personer inom skolan i utsatta områden med långsiktiga effekter för samhället och ligger i linje med Göteborgs Stads strategier för att främja social hållbarhet. Aktiviteterna främjar integration, höjda betyg samt fungerar som ögonöppnare för nämnda personer gentemot byggbranschen.

Slutsatsen av detta arbete är att ingen av de metoder som har identifierats och analyserats anses vara användbara för Citygate. Problemet ligger i att kunna veta att det är just projektets aktiviteter som ger eventuella, samhälleliga effekter. Däremot kan det kontrolleras att Skanska har genomfört aktiviteter, hur många som "exponerats" och antalet nedlagda arbetstimmar från Skanskas anställda. Utifrån detta har ett förslag till en utvärderingsprincip gällande projektets sociala hållbarhet utformats av författarna.

Nyckelord: Social hållbarhet, Hållbar utveckling, Mätning, Mätmetod, Citygate, Byggprojekt.

Abstract

This bachelor thesis is built on a case study of the office building called Citygate, which is set to be finished in the spring of 2022, located in Gårda, central Gothenburg. The plot has been assigned to Skanska through a land allocation agreement with specific requirements regarding sustainability, more specifically, social sustainability. The purpose of this study is to investigate *how* Skanska and the City of Gothenburg *can measure* and *that can be measured* regarding social sustainability in Citygate. The result of the study is based on an analysis of project specific documents, interviews and research literature. The study will therefore determine the applicability of existing methods of measurement concerning social sustainability in the project Citygate.

The theory chapter summarises how a body of current research views the concept of social sustainability and how differently social sustainability is perceived depending on the construer. Furthermore, the authors suggest relevant methods of measurement concerning social sustainability. The purpose and use of indicators, with regards to measurement is also discussed.

The social sustainability aspect of the project is characterised by pre-emptive efforts aimed at younger people in “vulnerable” areas of the city, with long term effects for society and is concurrent with the strategies of City of Gothenburg. The activities facilitate integration, improvement of school grades and functions as an eye-opener for the aforementioned group regarding the construction sector.

The conclusion of this study is that none of the identified and analysed methods is considered to be useful for Citygate. The main problem lies in deriving the eventual societal effects from Citygates specific activities. Nevertheless, it can be controlled that Skanska has implemented activities, how many of the target group that has been affected and the amount of work hours from Skanska’s employees that has been implemented. From the results, a suggestion regarding evaluation of the projects social sustainability has been designed by the authors.

Keywords: Social Sustainability, Sustainable development, Measuring, Measurement method, Citygate, Building project.

Innehållsförteckning

Sammanfattning	
Abstract	
Innehållsförteckning	
1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Syfte	2
1.3 Problemformulering	3
1.4 Avgränsningar	3
2. Teori	4
2.1 Vad är social hållbarhet och hur definieras det?	4
2.2 Social hållbarhet i Göteborgs Stad	6
2.3 Social hållbarhet i Skanska	8
2.4 Verktyg/Metoder för mätning av social hållbarhet	10
2.4.1 SROI - Social Return On Investment	10
2.4.2 Social Impact Assessment (SIA)	12
2.4.3 S-LCA	13
2.4.4 ISO 26000	13
2.4.5 Multikriterieanalys	14
2.5 Indikatorer	15
3. Metod	17
3.1 Forskningsdesign	17
3.2 Fallstudie	17
3.2.1 Semistrukturerade intervjuer	17
3.2.2 Transkribering och kodning	18
3.3 Litteraturgenomgång	18
3.3.1 Forskningslitteratur	19
3.3.2 Styrande dokument	19
4. Resultat och analys	20
4.1 Hur social hållbarhet definieras i projekt Citygate	20
4.1.1 Vad säger CCI-planerna?	20
4.1.2 Vad säger respondenterna?	21
4.1.3 Kommentar	22
4.2 Aktiviteter för att uppnå social hållbarhet	22
4.2.1 Vad säger CCI-planerna?	22
4.2.2 Vad säger respondenterna?	23
4.3 Kravställning i Citygate	24
4.3.1 Lärprocessen	24
4.3.2 Tjänsteutlåtande	24
4.3.3 Riktlinjer för Göteborgs Stad inom social hållbarhet	25
4.3.4 Kommentar	25
4.4 Vem följer upp kraven?	25
4.4.1 Vad säger dokumentationen?	26
4.4.2 Vad säger respondenterna?	27
4.4.3 Kommentar	28
4.5 Vilka metoder och indikatorer kan mäta social hållbarhet vid Citygate?	28
4.5.1 Vad säger respondenterna?	29
4.5.2 Kommentar	29
4.6 Indikatorer	29
4.6.1 Vad säger dokumentationen?	29

4.6.2 Vad säger respondenterna?	30
4.6.3 Kommentar	30
5. Utvecklad analys	32
5.1 Hur social hållbarhet definieras i Citygate.....	32
5.2 Metoder	34
5.2.1 SROI	34
5.2.2 SIA (Social Impact Assessment)	34
5.2.3 ISO 26000	35
5.2.4 S-LCA	35
5.2.5 Multikriterieanalys (MKA).....	36
5.3 Indikatorer.....	37
5.4 Eget förslag till utvärderingsprincip	38
6. Diskussion.....	39
6.1 Resultat	39
6.2 Forskningsmetod.....	40
7. Slutsats	42
Källförteckning	43
Bilaga 1. Aktivitetslista	
Bilaga 2. Intervjumall Skanska	
Bilaga 3. Intervjumall Göteborgs Stad	
Bilaga 4. Förslag till Utvärderingsprincip gällande Social Hållbarhet för Citygate	

1. Inledning

I detta avsnitt presenteras en historisk bakgrund till ämnet. I syftet redogörs författarnas målsättning med arbetet och därefter introduceras problemformuleringen, inklusive gjorda avgränsningar.

1.1 Bakgrund

1987 stiftade World Commission on Environment and Development (WCED) begreppet "Hållbar utveckling" genom publiceringen av rapporten *Our Common Future*, mest känd som Brundtlandrapporten uppkallad efter Norges dåvarande statsminister Gro Harlem Brundtland som ledde arbetet (WCED, 1987). WCED (1987) beskriver begreppet hållbar utveckling som följande: "*Humanity has the ability to make development sustainable to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs*" (s.16). Rapporten blev ett svar på de klimatförändringar som på senare år har upptäckts och varit en följd av föregående generationers ohållbara utveckling, däribland den industriella revolutionen. Människan var tvungen att komma fram till ett effektivt sätt att leva på jordklotet utan att påverka det på ett negativt sätt. Sedan publiceringen av rapporten har intresset för hållbar utveckling ökat stort och på senare tid har begreppet satts mer och mer i fokus i takt med en ökad miljömedvetenhet i samhället.

Begreppet Hållbar utveckling fick sitt genomslag i Brundtlandrapporten, men den sociala dimensionen har först på senare år blivit mer och mer uppmärksammat i samhället. På grund av begreppets snabba utveckling har det uppstått flera olika definitioner och olika synsätt. Till exempel kan olika roller i en och samma organisation se på begreppet på olika sätt och även beroende på inom vilket företag, myndighet eller land en organisation är etablerad i kan påverka (Polèse & Stren, 2000).

Agenda 2030 har sin början i september år 2015 då FN:s medlemsländer tog fram en agenda innehållande 17 globala mål och 169 delmål (Regeringskansliet, 2018). Agendan innebär att alla 193 medlemsstater ska arbeta mot ett samhälle som är ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbart. I handlingsplanen för 2018-2020 beskrivs uppgiften på följande sätt:

"Världens länder har åtagit sig att fram till år 2030 leda världen mot en hållbar och rättvis framtid, att utrota fattigdom och hunger överallt, att bekämpa ojämlikheter inom och mellan länder, att bygga fredliga, rättvisa och inkluderande samhällen, att förverkliga de mänskliga rättigheterna och främja jämställdhet och kvinnors och flickors egenmakt samt att säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser." (Regeringskansliet, 2018, s.6)

Målsättningen från Regeringskansliets sida är att Sverige ska ligga i framkant i denna utveckling både nationellt och internationellt, samtidigt vill de att landet ska vara en förebild och visa vägen för andra länder. Bland annat uppges att Sverige ska bli det första landet i världen som är helt fossilfritt (Regeringskansliet, 2018).

De 17 globala målen som ingår i Agenda 2030 nämns i Sverige som *de Globala Målen*. Dessa inriktar sig var och en på de problemområden som finns i världen. Flera av målen är riktade mot social hållbarhet. Bland annat handlar mål ett om att motarbeta fattigdom i alla olika former och mål fem är riktat mot jämställdhet mellan könen (Regeringskansliet, 2018).

År 2011 kom Skanska med ett förslag till Göteborgs Stad om att i framtiden få utveckla ett område i Gårda där det tidigare har funnits en bensinstation med intilliggande parkering, detta område har även kallats "Statoiltomten" (Göteborgs Stad Fastighetskontoret, 2018). Idéerna som presenterades i en hållbarhetsplan som innebar att stort ansvar skulle tas inom de tre hållbarhetsaspekterna, social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet. Med löfte om att Skanska skulle skapa ett "spjutspetsprojekt" inom hållbarhet, med fokus på social hållbarhet. 2014 fick Skanska markanvisningen för "Statoiltomten" från Göteborgs Stad och när projektet startades var en så stor satsning på social hållbarhet ovanligt. Under de efterföljande åren blev social hållbarhet mer uppmärksammat och är idag ett välanvänt begrepp i samhällsbyggnadsbranschen.

Citygate kommer bli en kontorsbyggnad i Gårda som enligt plan ska stå färdig våren 2022 (Skanska, u.å). Med sina 36 våningar och 144 höjdmeter kommer det bli ett nytt landmärke i Göteborg som prioriterar social och ekologisk hållbarhet och underlättar för besökarna att leva hälsosamt. Målet är att byggnaden ska uppnå den världsomfattande certifieringen för hälsa och välmående WELL samt minst LEED-certifieras enligt nivå guld. Huset kommer inte bara att vara tillgängligt för hyresgästerna utan även för boende och förbipasserande via café och foodcourt.

Skanska föreslog att projektets arbete med social hållbarhet skulle styras via så kallade CCI-planer, vilket fångade Göteborgs Stad intresse. CCI (Corporate Community Investment) är ett begrepp från näringslivet som Skanska har valt att använda för att beskriva hur värde kan skapas i samhället och gynna de lokala intressenterna även utanför ett projekts ramar. En CCI-plan är en projektspecifik handlingsplan som innefattar aktiviteter och strategier som ska visa på social hållbarhet i och runt projektet. I projektet har Skanska tillsammans med Göteborgs Stad kommit överens om att fyra CCI-planer ska tas fram varav tre, *Övergripande CCI-plan*, *CCI-plan Detaljplaneskede* och *CCI-plan Projektgenomförande*, i dagsläget är färdiga och godkända av Göteborgs Stad. Den resterande är *CCI-plan Förvaltning* som kommer upprättas inför förvaltningsfasen. Skanska ska under hela projektets gång arbeta med olika aktiviteter enligt CCI-planen för att främja social hållbarhet. För att aktiviteterna ska ha någon verkan behövs även en uppföljning på vad som har gjorts och inte gjorts. Kommunen bör utvärdera om Skanska har följt de krav som ställts när det gäller hållbarhet, med fokus på social hållbarhet.

Därför har Skanska, via annons, uttryckt en önskan om att med ett examensarbete ta fram ett sätt att mäta social hållbarhet. De ville ta reda på hur de kan mäta eller värdera social hållbarhet främst i detta Citygateprojektet men även i framtida projekt. Denna uppföljning har från början, genom *CCI-plan Detaljplaneskede*, varit ett krav från Göteborgs Stads sida.

1.2 Syfte

Studiens syfte är att utreda *hur* Skanska och Göteborgs Stad *kan mäta* och *vad som kan mätas* gällande social hållbarhet för projekt Citygate. Detta betyder att denna rapport kommer att lägga grunden för vidare forskning efter projektets avslut våren 2022 eftersom det är först då som det är teoretiskt möjligt *att mäta* projektets resultat gällande social hållbarhet. Fokus kommer att ligga på att analysera Citygate-projektets aktiviteter och från dem utveckla en mätmetod som förhoppningsvis kommer användas eller utvecklas vidare inom Skanskas organisation samt Göteborgs Stad.

1.3 Problemformulering

Rapporten omfattar en huvudfrågeställning som är uppdelad i fem mindre frågeställningar.

- Hur kan Skanska och Göteborgs Stad mäta social hållbarhet inom Skanskas projekt Citygate?
 - Hur definieras social hållbarhet i projektet?
 - Vilken typ av aktiviteter finns för att främja social hållbarhet?
 - Hur utformades kraven på social hållbarhet?
 - Hur följs kraven upp i projektet?
 - Vilka metoder är relevanta för att mäta social hållbarhet?

1.4 Avgränsningar

Den första avgränsning som görs är att studien utreder *hur* Skanska och Göteborgs Stad *kan mäta* och *vad som kan mätas* gällande social hållbarhet, alltså utan att några mätningar görs. Den andra avgränsningen gäller att studien enbart fokuserar på Citygate, vilket betyder att vår forskning kommer att kretsa kring att svara på forskningsfrågorna i förhållande till just detta specifika projekt i form av en fallstudie.

Projektet Citygate handlar även om mer än social hållbarhet. Det är ett projekt med stort fokus på hållbarhet och det innefattar även ekologisk och ekonomisk hållbarhet. Dessa delar kommer inte tas upp i rapporten på grund av att det sociala är det mest unika i projektet och att området annars blir för brett. Även social hållbarhet är ett vitt begrepp och kommer därför avgränsas till projektets målområden.

Då det enbart finns ett fåtal projekt som har genomförts med liknande krav bör inte en generell slutsats dras, dels för att det skulle krävas ett större urval av liknande projekt men även för att det skulle vara för resurskrävande.

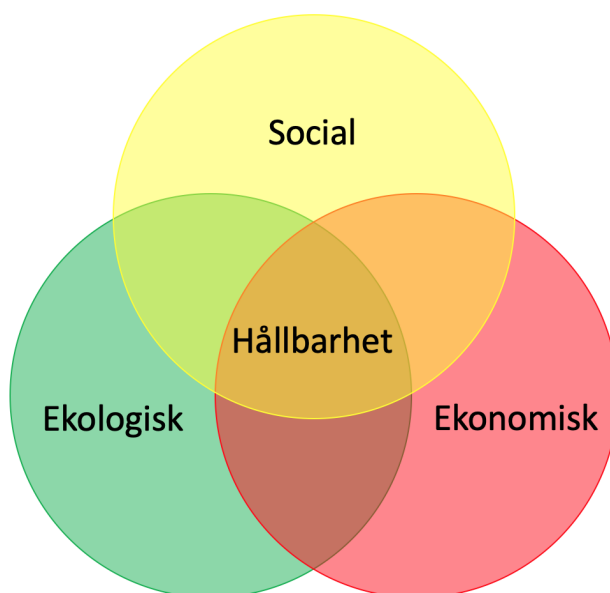
2. Teori

Detta avsnitt inleds med ett stycke som beskriver studiens teoretiska ramverk i form av social hållbarhet. Vidare förklaras Skanskas och Göteborgs Stads hållbarhetsarbete med fokus på social hållbarhet. Slutligen presenteras ett urval av metoder och indikatorer för mätning av hållbarhet.

2.1 Vad är social hållbarhet och hur definieras det?

Den definition av hållbarhet som fått mest spridning och som har nått störst konsensus är den som formuleras i rapporten: *Our common future* och lyder som följer;

”En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjlighet att tillfredsställa sina behov”. (WCED, 1987, s.41)

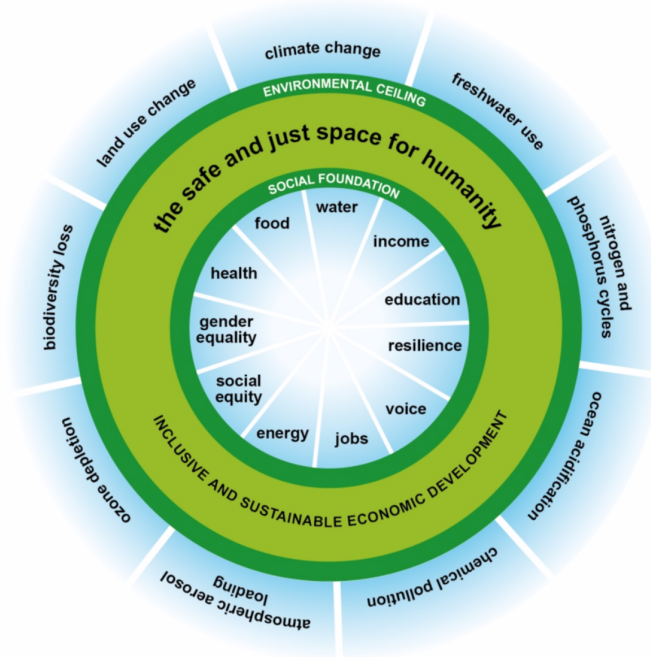


Figur 1: Triple Bottom Line. Social, Ekologisk och Ekonomisk hållbarhet.

1997 myntade Jon Elkington begreppet “Triple bottom Line” för att beskriva vikten av en jämlik betoning på de tre grundpelarna; ekonomisk, ekologisk och social hållbarhet (Åhman, 2013). Triple bottom line-modellen har fått stort genomslag med bred acceptans och återfinns i allt från forskningslitteratur till enskilda företags policydokument. Åhman (2013) menar vidare att det finns en diskrepans hos forskare hur dessa tre grundpelare tolkas och sammanfattar att social hållbarhet bör ses som eget koncept i sig samtidigt som inget samhälle är hållbart som inte har tagit hänsyn till den dimensionen.

I en diskussionsartikel för organisationen Oxfam, som arbetar mot fattigdom och orättvisa, presenterar Raworth en egen modell som förklarar hållbar utveckling. Raworth (2012) beskriver hållbar utveckling visuellt formad (Figur 2) som en munk (doughnut) där själva munken symboliserar ett trivsamt leverne för mänskligheten. Det optimala levnadssättet är inklämt mellan det ekologiska taket, inspirerade av Johan Rockströms rapport om planetära gränser (*Planetary Boundaries: Exploring the Safe Operating Space for Humanity*), och den

sociala grunden som står för människans rättigheter och välmående. Social hållbarhet handlar bland annat om att ge alla människor möjligheten till bra kost, vatten och utbildning, vilket tillhör de mänskliga rättigheterna. Dessa, tillsammans med åtta andra punkter, bildar den sociala grunden som mänskligheten bör uppnå och visualiseras centralt i munken som Raworth använder. Det ekologiska taket bildar istället den begränsning som inte får överskridas när människorna på jorden ska uppfylla sina behov. Detta visas genom ytterkanten av munken och består av nio stycken olika problemområden där klimatförändringar och den biologiska mångfalden utgör två av dem.



Figur 2: Kate Raworth's munk som illustrerar hållbar utveckling (Raworth, 2012, Figur 1).

Vissa utmaningar uppstår när de tre dimensionerna inom hållbarhet ska definieras och operationaliseras, i synnerhet social hållbarhet. Dempsey, Bramley, Power och Brown (2009) hävdar att den sociala dimensionen inom hållbarhet är allmänt accepterad men exakt vad det betyder inte har definierats. Vidare beskriver Vallance och Perkins (2011) social hållbarhet som ett begrepp i kaos vilket författarna också menar hämmar begreppets betydelse och användning. I dessa och många andra artiklar görs en ansats för att definiera social hållbarhet vilket kan hävdas bidra till begreppets förståelse men paradoxalt nog också dess mångtydighet. Gustavsson och Elander (2012) påstår att kombinationen av mångtydighet och stark normativ laddning leder till att hållbarhet blir ett intetsägande och allomfattande universalbegrepp, ett "hållbarhetsbabbel/sustainababble". Trots detta krävs en definition av social hållbarhet för att kunna analysera, mäta och bedöma dess effekter. Gustavsson och Elander (2012, s.11) föreslår i sin studie följande exempel på definitioner av begreppet.

- "Jämlig tillgång [equitable access], social rättvisa [social equity] och hållbarhet i lokalsamhället [sustainability of the community itself]" (Dempsey et al., 2009).
- "Socialt kapital, mänskligt kapital och välbefinnande [social capital, human capital and wellbeing]" (Weingaertner & Moberg, 2011).

- “Jämlikhet [equity], medvetenhet för hållbarhet [awareness for sustainability], deltagande [participation], och social sammanhållning [social cohesion]” (Murphy, 2012).

Spangenberg (2006, s.11) föreslår en rad definitioner av social hållbarhet, bland annat följande:

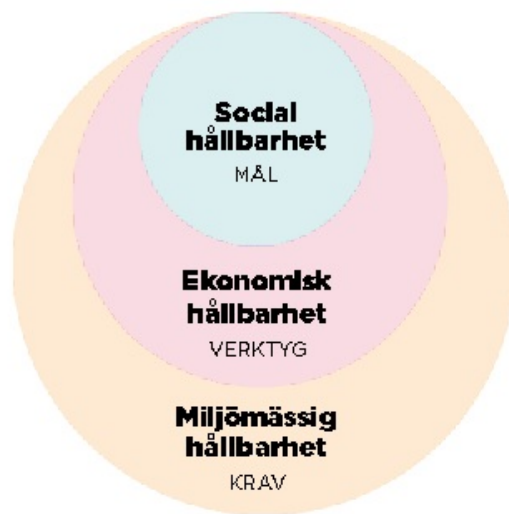
- Social sustainability of a city is the “development and/or growth that is compatible with the harmonious evolution of civil society fostering an environment conducive to the compatible cohabitation of culturally and socially diverse groups while at the same time encouraging social integration, with improvements in the quality of life for all segments of the population” (Polese & Stren, 1999).
- “Social sustainability is a life-enhancing condition within communities, and a process within communities that can achieve that condition” (McKenzie, 2004).

Det är tydligt att det finns många definitioner av social hållbarhet, med många likheter men också olikheter. Flera av författarna medger även att dessa definitioner inte är statiska utan är något dynamiskt som förändras över tid och mellan platser “ (Dempsey et al., 2009; Polése & Stren, 2000). Vidare menar Gustavsson och Elander (2013) att social hållbarhet blir vad de inblandade aktörerna gör den till, en slags “social hållbarhet nedifrån” och hänvisar till hur Boström (2012, s.11) sammanfattar det:

“...the inherent vagueness of both the sustainability concept in general and social sustainability in particular cannot be fully overcome [it needs] to be framed, filled with content, and interpreted from time to time and place to place. In the absence of active engagement it is merely an empty conceptual space”.

2.2 Social hållbarhet i Göteborgs Stad

När det kommer till hållbarhet är de nordiska länderna långt fram i utvecklingen. Uppgiften om att samhället måste hitta en lösning på de problem som finns idag, såsom klimatförändringen och urbaniseringen, har antagits. Genom smart stadsplanering och skattepengar som återinvesteras i samhället har de nordiska länderna blivit en förebild för andra städer och länder (Andersdotter Fabre, 2016). En av de mest framgångsrika städerna i Norden är Göteborg. De senaste tre åren (2016-2018) har Göteborg blivit utsedd till världens mest hållbara destinationen enligt en årligt återkommande undersökning av Global Destination Sustainability Index (Göteborg & Co, u.å).



Figur 3: Göteborgs Stads syn på hållbarhetsaspekterna. (Jämlikhetsrapporten, 2017)

Som en långsiktig lösning på Göteborgs nuvarande problem med segregation har Göteborgs Stad startat satsningen *Jämlik stad*. Satsningen ska öka tryggheten och sammanhållningen i staden och ge alla medborgare samma förutsättningar och möjligheter (Göteborgs Stad, u.å). Som en del av satsningen släpps vart fjärde år, som en del av *Jämlik stad*, Jämlikhetsrapporten. I rapporten presenteras deras syn på kombinationen av de tre hållbarhetsaspekterna (Figur 3). Tanken är att social hållbarhet ska uppnås med ekonomisk hållbarhet som verktyg men inom ramarna för ekologisk hållbarhet. Jämlikhetsrapporten ska vidare ge en bild av hur Göteborg ser ut ur ett jämlikhetsperspektiv och här presenteras statistik för att ge en bild av de olika stadsdelar i staden (Göteborgs Stad, 2017). Rapporten presenterar även vilka förändringar som har skett de senaste åren och framtida satsningar inom området. 2017 års rapport visar att det jobb som lagts ner har gett resultat, men inom flera områden är det fortfarande en allvarligt situation. Rapporten visar att när det kommer till utbildning finns det fortfarande stora skillnader:

“33% av eleverna får en gymnasieexamen inom fyra år på det gymnasium som har lägst genomströmning i Göteborg. På den skola som har högst genomströmning är siffran 98%.” (Göteborgs Stad, 2017. s.131)

Med genomströmning menas att en elev har fullföljt en gymnasieutbildning inom fyra år. Vidare visar rapporten även på stora skillnader vad gäller arbetslöshet mellan olika stadsdelar.

“I Södra Skärgården är 0,45% långtidsarbetslösa. I Södra Angered är 9,6% långtidsarbetslösa.” (Göteborgs Stad, 2017. s.163)

Dessa ämnesområden, barns utbildning och arbetslöshet, är två högt prioriterade punkter i Göteborgs Stads arbete för jämlikhet.

2018 publicerades *Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026*, som ett resultat av de två föregående Jämlikhetsrapporterna från 2014 och 2017, med målet att ge göteborgarna

chansen till att leva ett bra liv (Göteborgs Stad, 2019). Programmet innehåller strategier och mål som ska hjälpa Göteborg inom bland annat segregation, vilket är en av de största problemområdena som staden har i dagsläget då skillnaderna inom stadens befolkningen är enormt stora (Göteborgs Stad, 2017). Syftet med programmet är att aktörer inom kommunen ska kunna se vilka områden som behöver fokuseras på och vilka riktlinjer staden använder i sitt arbete.

Göteborg jobbar även med social hållbarhet i upphandlingar i form av *Social hänsyn* (Göteborgs Stad Inköp och Upphandling, u.å). Staden har i 2017 års budget främst prioriterat ett mål och det handlar om att 50% av stadens upphandlingar ska vara gjorda med modellen för social hänsyn. Staden vill jämna ut skillnader som finns och skapa en bra levnadsstandard för alla invånare. Enligt den egna definitionen av modellen fokuseras det främst på fyra punkter (Göteborgs Stad Inköp och Upphandling, u.å):

- Anställnings- och sysselsättningsmöjligheter
- Anständigt arbete
- Arbetsvillkor som uppfyller arbetstagarens rättigheter
- Social integration

Främst handlar det om att skapa arbetstillfälle för tre grupper i samhället, unga, personer med funktionsnedsättning och utrikesfödda.

Enligt Ström, Molnar och Isemo (2017) har Göteborgs Stad utvecklat en egen modell för att kunna analysera den sociala påverkan vid insatser. Denna har sedan blivit en inspirationskälla för många andra kommuner när de har gjort liknande modeller. I Göteborgs Stad kallas den *Social Konsekvensanalys* eller förkortat SKA (Göteborgs Stad, 2016). Fyra sociala aspekter har tagits fram, sammanhållen stad, samspel, vardagsliv och identitet, vilka utgör grunden för analysen. Aspekterna undersöks sedan i fem geografiska nivåer, byggnad och plats, närmiljö, stadsdel, stad och region, region. De fyra aspekterna och de geografiska nivåerna kombineras sedan i en matris vilket skapar 20 olika boxar som fylls i inventeringen. Därefter ska eventuella åtgärder och konsekvenser för varje box identifieras (Göteborgs Stad, 2016).

2.3 Social hållbarhet i Skanska

Skanska är en av Sveriges ledande aktörer när det kommer till social hållbarhet i byggbranschen och detta genomsyrar det dagliga arbetet. Företaget värnar om anställdas och underentreprenörers hälsa och säkerhet och att villkoren ska vara så bra som möjligt. I projekten är det främst i tidiga skeden som det största arbetet görs genom att tillsammans med de andra aktörerna, leverantörer och underentreprenörer, identifiera vad som kan göras (Skanska, 2019). För det mesta handlar det om att få arbetslösa i arbete och även ta tillvara på den kompetens som finns bland de människor som precis har kommit till Sverige på ett eller annat sätt. Därför har Skanska utvecklat ett ledarskapsprogram för utrikesfödda ingenjörer där de blandar utbildning med praktik för att inkorporera i Skanska som företag och på den svenska arbetsmarknaden.

Som en del av det löpande arbetet med social hållbarhet har Skanska använt sig av begreppet Corporate Community Investment (CCI)¹. I den översiktliga målbeskrivningen av CCI tas tre arbetsområden upp som Skanska internationellt jobbar efter. Den innehåller anställningsbarhet, utbildning och design för social påverkan (Skanska, 2017). Anställbarhet innefattar att skapa fler arbetstillfällen för grupper med olika bakgrund och utbildning handlar om att hjälpa skolor och andra organisationer med att ge unga möjlighet till mentorer och förebilder. Design för social påverkan tar upp projektets betydelse för närområdet och kvarteret, vilket möjliggörs via samarbeten med lokala aktörer. Policyn är ett projektspecifikt dokument som tas fram i ett tidigt skede inför varje projekt (Skanska, 2019). Syftet med dokumentet är att säkerställa att de angivna aktiviteterna når den målbild som Skanska tillsammans med den lokala kommunen och andra aktörer tagit fram. Här säkerställs även att de är inom de ramar som Skanska gemensamt har satt upp för sitt samhällsansvar.

För att dagligen upprätthålla en hög standard när det kommer till atmosfär på arbetsplatsen och kundbemötande, vilket är vitalt för de anställdas hälsa, så har Skanska tagit fram två stycken uppförandekoder (Skanska, 2018b). Den ena uppförandekoden är till för medarbetarna på Skanska medans den andra är inriktad på Skanskas leverantörer. Koderna är baserade på de värderingar som finns i Skanska och meningen är att det ska efterlevas genom hela organisationen. Den visar hur anställda ska uppföra sig vid möten med varandra inom företaget och mot kunder, samhället och andra intressenter. Här ges även instruktioner om att arbeta med hög säkerhet och att sätta arbetarens hälsa i fokus men även samhällets hälsa genom att arbeta hållbart. Detta ska göras tillsammans genom att lära sig av varandra och använda gruppens mångfald för att förbättra organisationen. Koderna tar även upp etiska aspekter då Skanska tar avstånd från mutor, korruption och diskriminering.

Skanska är även delaktiga i ett stort internationellt projekt som kallas *Accounting for Sustainability* eller *A4S*, som det ofta förkortas till. Projektet startades 2004 av Prins Charles, prins av Wales, för att "säkerställa att vi inte ska möta 21:a århundradets utmaningar med, i bästa fall, 20:e århundradets beslutsfattande och rapporteringssystem" (Accounting for Sustainability, u.å). Projektet omfattar många olika problemområden som finns i dagens samhälle, däribland klimatförändringar, urbanisering och ojämlikhet. Skanska har en strategi som innefattas av *A4S* till år 2020 och har som en del i denna strategi använt sig av ett standardiserat ramverk för att kunna mäta och värdesätta direkta och indirekta effekter på naturen som heter *Natural Capital Protocol* (Natural Capital Coalition, 2017). Ett liknande ramverk finns också för sociala effekter på samhället, *Social and Human Capital Protocol*, där analyseras och mäts den sociala avkastningen på en gjord investering (WBCSD, 2019). *Natural Capital Protocol* används för att få en översikt på miljörelaterade risker och utmaningar och förstå vilka effekter företaget har på naturen. Protokollet består av fyra steg:

- **Varför?** Här sätts ramverket för mätningen och ställer frågan: Varför används mätmetoden?
- **Vad?** I detta steg definieras målet med mätningen och omfattningen för att nå dit.
- **Hur?** Här sker själva mätningen och värdesättningen av påverkan på naturen.
- **Vad sker sen?** Tolkning, kontroll och ifrågasättande av resultatet. Är utfallet trovärdigt? Tillämpa åtgärder.

¹ I dagsläget använder Skanskas organisation det förenklade begreppet Community Investment.

Social and Human Capital Protocol är ett nyare verktyg som de senaste åren har varit under utveckling och den senaste versionen släpptes 27 februari 2019. Protokollet ska ge företag möjligheten att välja social hållbarhet som en av grundpelarna istället för att det ska vara en valbar extrachans (WBCSD, 2019). Båda dessa protokoll, *Natural Capital Protocol* och *Social and Human Capital Protocol*, använder samma struktur, men med olika målsättningar.

Som ovan nämnts är dessa två metoder, tillsammans med *Accounting for Sustainability*, med i Skanskas långsiktiga plan mot år 2020. Då ska dessa två arbetsområden vara inarbetade i organisationen och det ekonomiska systemet (Social & Human Capital Coalition, u.å).

2.4 Verktyg/Metoder för mätning av social hållbarhet

Mot bakgrund av det relativt nya fokus på social hållbarhet jämfört med de ekologiska och ekonomiska dimensionerna så finns det heller ingen enskild, allmänt erkänd metod som mäter dess effekter. Att det finns en brist på forskning rörande social hållbarhet och dess effekter är något som forskare är ense om men vad det beror på är desto mindre klart. McKenzie (2004) menar att det är bevisat att företag som har ett bra rykte rörande ekologisk hållbarhet kan dra nytta av det på marknaden samtidigt som det inte är på samma sätt bevisat när det gäller social hållbarhet. Detta hävdas bero på att social hållbarhet är relativt nytt som begrepp.

När framgången ska mätas i projekt med social hållbarhet som mål uppstår det vissa utmaningar när begreppet ska tolkas och brytas ner till konkreta handlingar för att uppnå tidigare nämnda mål. Alltså frågan om hur en aktör kan, bör eller ska ta sig an arbetet med att nå målet. De ekonomiska och ekologiska dimensionerna av hållbarhet har historiskt sett, i större utsträckning operationaliserats jämfört med social hållbarhet. McKenzie (2004, s.7) menar att "*Social sustainability is far more difficult to quantify than economic growth or environmental impact and consequently it is the most neglected element of triple bottom line reporting.*". Att ekonomisk och ekologisk hållbarhet har varit enklare att mäta i förhållande till social hållbarhet betyder inte på något sätt att det är enkelt. Trots att det är en svår uppgift finns det etablerade tekniker som kan mäta effekten av ekologiska hållbarhetsinvesteringar, oftast i form av minskad energiförbrukning. Den minskade energiförbrukningen brukar översättas till minskade utsläpp av koldioxid eller koldioxidekvivalenter som ett sätt förmedla effekten. (Gustavsson & Elander, 2013). Samma filosofi torde vara tillämpbar även för ekonomisk hållbarhet, med förbehållet att ekonomiska hållbarhetseffekter mäts i monetära värden istället för minskade utsläpp av till exempel koldioxid. Den sociala dimensionen av hållbarhet saknar samma lättförmedlade värde som minskade koldioxidutsläpp är för ekologisk hållbarhet. Gustavsson och Elander (2013) kallar det för en brist på "socialdioxid", trots denna brist presenteras här ett urval av metoder för mätning av social hållbarhet.

2.4.1 SROI - Social Return On Investment

SROI står för Social Return On Investment och är ett mättningsverktyg som har som mål att mäta sociala, ekologiska och ekonomiska utfall. SROI tillskriver dessa utfall ett ekonomiskt värde, alltså pengar, där det ska tilläggas att pengar enbart används för att det är en välkänd enhet och anses därför vara användbar för att framföra värdet. Meningen med monetariseringen av effekter är att kunna förmedla det skapade värdet till en bredare publik (Arvidson, Lyon, McKay & Moro, 2013). I metoden räknas en nytta-/kostnadskvot fram och liknar därmed den inom ekonomin klassiska metoden CBA, cost benefit analysis. Till exempel indikerar en 4:1-kvot att en investering på 1 krona skapar 4 kronor av socialt värde. I

SROI-handboken "*A guide to social return on investment*" poängteras samtidigt att metoden handlar om värde snarare än pengar (The SROI Network, 2012).

I samma handbok bryts SROI ner i två typer, sju principer och sex steg. De två typerna formuleras som utvärderande och förutsäggande. Den utvärderande metoden mäter effekter retroaktivt och baseras på de faktiska resultaten. I motsats så försöker den förutsäggande metoden mäta och värdera värdeskapandet proaktivt i de fall då aktiviteterna skulle nå sina mål.

De sju principerna listas på följande vis (The SROI Network, 2012, s.9).

- Involvera intressenter
- Förstå vad som förändras
- Värdera de betydelsefulla sakerna
- Inkludera enbart det som är väsentligt
- Gör inga ogrundade anspråk (Do not over-claim)
- Var transparent
- Verifiera resultaten

Intressenter behöver identifieras och involveras för att kunna skapa information om vad som mäts och hur det mäts (The SROI Network, 2012). Vidare krävs en teori för att förstå vad som förändras och hur dessa förändringar skapas. Även förhållandet mellan förändringar och värde där värde skapas genom olika förändringar behöver förstås. Dessa förändringar kan vara positiva eller negativa, avsiktliga eller oavsiktliga. Vidare är förändringarna en effekt av aktiviteterna vilka vanligtvis kategoriseras efter de tre dimensionerna: sociala, ekonomiska och ekologiska effekter. Vidare menas att det är dessa effekter som ska mätas för att bevisa den förändring som har skett. Frågan om vad som är väsentligt kan anses vara en subjektiv fråga men i handboken menas den information som krävs för att skapa en sann och rättvis bild vilket intressenter kan dra korrekta slutsatser utifrån. Denna tes styrks även av andra formuleringar där det hävdas att information är väsentlig om den potentiellt skulle kunna påverka intressenters och läsares beslut, samt att utelämnandet av densamma skulle bli missvisande för aktiviteterna i organisationen. "*Gör bara anspråk på det som organisationen är ansvarig för*" (The SROI Network, 2012, s.97) betyder att de förändringar som andra personer, projekt, satsningar med mera, helt eller delvis har skapat samt de förändringar som hade skett även utan organisationens aktiviteter behöver tas i beaktning.

De sex stegen:

1. Etablera omfattning och nyckelintressenter
2. Kartlägga utfall
3. Bevisa utfall och tillskriva värde
4. Fastställa effekter
5. Kalkylera SROI
6. Rapportering

(The SROI Network, 2012, s.9)

I en SROI-beräkning är det av betydelse att sätta klara systemgränser för analysen som rör frågor om vilka som ska involveras och hur, det vill säga intressenter och deras involvering (The SROI Network, 2012). Efter att ha identifierat nyckelintressenter bör den som gör analysen tillsammans med dessa försöka bevisa relationen mellan "input", "output" och effekter. Nästa steg är att söka data som kan styrka eventuella effekter för att sedan sätta

monetariserade värden på dem. För att kunna fastställa de faktiska effekterna som grundas i företagets eller projektets aktiviteter måste även förändringar som är en följd av andra faktorer uteslutas. Efter att ha uteslutit andra påverkande faktorer ska effekterna från organisationens eller projektets aktiviteter kalkyleras genom att addera vinster, subtrahera negativ inverkan och sedan dividera resultatet med den ekonomiska investeringen. Det sista steget i en SROI involverar kommunikering av resultatet till intressenter, erfarenhetsåterkoppling och verifiering av rapporten.

Arvidson et al. (2013) menar att det huvudsakligen finns två utmaningar för SROI, metodologiska och ekonomiska. De metodologiska utmaningarna rör ämnen såsom den grundläggande kritiken i att på ett meningsfullt sätt skapa finansiella mått på icke-finansiella åtgärder och effekter. Det är svårt att mäta och sätta en siffra "mjuka" värden som exempelvis en ökad självkänsla eller självförtroende (Millar & Hall, 2013). Vidare finns det risker med vad som beskrivs som kumulativa antaganden. Fenomenet beskrivs som en följd av förändringsteori kombinerat med ett behov att påvisa ett skapat värde som i sin tur har styrt valet av indikatorer, effekter och data. Arvidson et al. (2013) pekar även på problemet med SROI som en resursintensiv metod, främst i form av utbildning och arbetskraft som krävs. Resultat utifrån metoden kan således påverkas av företags storlek och budget, där mindre företag löper större risk att inte kunna producera lika omfattande studier eller helt avstår från att använda metoden (Millar & Hall, 2013). Samtidigt som SROI kan hjälpa organisationer att hitta modeller som ger en socialt hög avkastning på investeringar så skapas ingen djupare förståelse för hur och varför effekter sker (Arvidson et al., 2013). Utöver denna slutsats hävdar Millar och Hall (2013) att det finns problem med att förknippa effekter med vad som gjorts, alltså att tillmäta just organisationens aktiviteter den effekt eller nytta som har skapats.

2.4.2 Social Impact Assessment (SIA)

Social Impact Assessment är en modell som analyserar, övervakar och hanterar sociala konsekvenser vid ett projekt eller en satsning som påverkar samhället (IAIA, u.å). SIA kommer ursprungligen från EIA (Environmental Impact Assessment) som är en liknande metod som mäter miljömässiga konsekvenser, men SIA har inte riktigt fått samma genomslag som EIA. Genom analys och hantering av projektet kan SIA fastställa både positiva och negativa konsekvenser oavsett om de är tilltänkta eller inte. Modellen kan även appliceras på större olyckor, naturkatastrofer eller andra oplanerade händelser (IAIA, u.å).

Burdge och Vanclay (1995, s.59) beskriver SIA på följande sätt:

“Social impact assessment can be defined as the process of assessing or estimating, in advance, the social consequences that are likely to follow from specific policy actions or project development, particularly in the context of appropriate national, state, or provincial environmental policy legislation.”

Där pekar författarna på att bedömningen kan ske i förhand vilket gör att smarta beslut kan tas innan händelser har inträffat och positiva effekter kan ökas i samhället och/eller minska kostnader.

Enligt IAIA (u.å) komprimerar SIA ett antal olika aktiviteter till en effektivt konsekvensanalysmetod, bland annat identifieras intressenter och deras deltagande samordnas. Verkttyget assisterar även vid utvärdering av olika alternativ, hjälper till vid platsval, analyserar och förutser den troliga påverkan och reaktionen för varje intressent och identifierar de aktiviteter som troligen kommer skapa stor påverkan på samhället (IAIA, u.å).

Det som är centralt i modellen är att samhället i sig är med i processen genom lokala intressenter och liknande (Burdge och Vanclay, 1995). Då kan osäkerhet som kan finnas i projekt reduceras och motstånd från samhället kan motarbetas om de känner delaktighet. SIA har däremot inte haft samma genomslagskraft i Sverige som i andra länder, till exempel USA och Kanada men även Norge och Finland (Svensson, 2011).

2.4.3 S-LCA

S-LCA, social life cycle assessment är en relativt ny metod och har främst använts för att analysera enskilda produkter och har som mål att belysa den sociala påverkan som en produkt har under sin livscykel. S-LCA skiljer sig på så sätt från LCA då den sistnämnda fokuserar på och analyserar de enskilda industriella processerna i produktens livscykel med hänseende till deras påverkan, främst ur en ekologisk synvinkel (Dreyer, Hauschild & Schierbeck, 2006). En produkts påverkan på människor relaterar främst till företagets uppträdande och fokuserar således på att analysera alla företag i leverantörskedjan utifrån den aspekten (Dreyer et al., 2006). Samma författare fortsätter detta resonemang med slutsatsen att det krävs en nyckel som kan analysera företags "sociala profil", då relaterat till uppträdande. Hutchins och Sutherland (2008) föreslår i sin artikel att indikatorer konstruerade utifrån CSR (Corporate Social Responsibility) kan vara just en sådan nyckel som kan mäta företags "sociala profil" då CSR bland annat förespråkar ett etiskt uppförande. Vidare menas att CSR kan vara en relevant utgångspunkt eftersom ett ökande antal företag anammar standardens policys.

S-LCA, precis som alla andra verktyg för mätning, bygger på en kvantifiering av resultaten. Detta menar Dong och Ng (2015) blir problematiskt då deras studie av en byggnad utifrån S-LCA krävde, menade de, en nivå av kvalitativ och semikvantitativ data som skapade osäkerheter i resultatet. Dreyer et al. (2006, s.96) drar en liknande slutsats:

“The often more qualitative approach, necessary to assess violations of workers rights, for example, challenges the very essential elements of traditional LCA, normalisation and aggregation across impact categories.”

Hutchins och Sutherland (2008) identifierar samma problem med kvalitativ data och väljer därför i sin artikel att helt fokusera på själva organisationen och väljer tillgänglig data för att värdera organisationens sociala hållbarhet och då implicit, produktens och leverantörskedjans sociala hållbarhet. För att lyckas med ett sådant uppdrag krävs just offentligt tillgänglig data för att det ska kunna appliceras i hela värdekedjan, om flera organisationer ska mätas måste samma måttstock användas. I artikeln föreslås exempel på indikatorer, som författarna menar går att hämta ur företagsstatistik såsom årsrapporter.

2.4.4 ISO 26000

ISO 26000 är en av de internationella standarderna som finns för att skapa kvalitativa rutiner i företag och organisationer runt om i världen. ISO 26000 är inriktat på socialt ansvarstagande (Svenska Institutet för Standarder, u.å.-b). Med det menas organisationers eller företags ansvar att hjälpa till och bidra i samhället och att dess beslut inte påverkar samhället negativt, både social och ekologiskt. Standarden kan appliceras på alla företag, oavsett bransch, storlek eller geografisk plats. Perera (2008) menar däremot att standarden är för bred för att vara användbar för mindre och medelstora företag (översatt från SME (small-and medium-sized enterprises)). Det som är speciellt med ISO 26000, om en jämförelse görs med ISO 9001 (Ledningssystem för kvalitet) och ISO 14001 (Ledningssystem för miljö), är att ISO 26000 inte går att certifieras mot utan den innehåller endast riktlinjer för vad som kan

göras inom organisationen för att bidra inom hållbarhet (Svenska Institutet för Standarder, u.å.-b). Alltså är ISO 26000 bara vägledande och kan ge inspiration till organisationens arbete, vilket är unikt inom ISO-standarderna.

Enligt Svenska Institutet för Standarder (u.å.-a) är ISO 26000 uppbyggd på sju grundprinciper:

- Ansvarsskyldighet
- Transparens
- Etiskt uppträdande
- Respekt för intressenterna
- Respekt för lagen
- Efterlevnad av internationella uppförandenormer
- Respekt för mänskliga rättigheter.

Dessa ska sätta sin prägel genom hela organisationens arbete, från högsta ledningen till de som arbetar längst ut i avdelningarna.

2.4.5 Multikriterieanalys

Multikriterieanalys (MKA) är ett samlingsnamn för olika metoder som går ut på att jämföra olika alternativ eller att optimera ett alternativ (Naturvårdsverket, 2009). Ett antal olika kriterier som är relevanta för analysen väljs ut och sedan värderas kriterierna var för sig för att sedan vägas mot varandra för att skapa ett samlat värde för alla alternativt. På grund av att kriterierna hålls isär kan de delar som kan förbättras identifieras utan att behöva göra om hela analysen (Naturvårdsverket, 2009). För att bedömningen ska lyckas så bra som möjligt krävs, för berört projekt, tydligt definierade syften.

I bedömningen ska kriterierna helst vara helt oberoende av varandra. Om detta inte efterlevs kan vissa aspekter väga mer än andra på grund av att de räknas två eller flera gånger. Ett mycket viktigt, och tidskrävande, arbete är därför att ta fram kriterierna och välja ut vilka som är mest optimala för analysen.

Naturvårdsverket (2009) har listat exempel på kategorier inom multikriterieanalysmetoder:

- Multi-attributmetoder
- Linjära additiva metoder
- Analytisk hierarkisk process
- Utsorteringsmetoder
- Icke-kompensationsmetoder

Dessa kategorier skiljer sig på olika sätt, till exempel används multi-attributmetoder mest i projekt med väldigt höga krav och stora resurser. Linjära additiva metoder är en förenklad version av multi-attributmetoder och dessa två har blivit dom mest populära bland användarna. Multi-attributmetoder består enligt Naturvårdsverket (2009) av tre delmoment:

1. Ta fram prestandamatrix (Tabell 1).
2. Avgör om kriterier är beroende eller oberoende av varandra.
3. Ta fram matematisk formel för att väga parametrarna och räkna vilket alternativ som är mest fördelaktigt.

Speciellt är också att osäkerheten för projektet räknas in i modellen, sammantaget krävs därför att kunniga medarbetare anlitas för att använda dessa metoder (Naturvårdsverket, 2009). Linjära additiva metoder använder en enklare formel där varje kriterium poängsätts och sedan viktas, vilket tillsammans skapar ett underlag jämförelse av olika alternativ. Viktens syfte är att särskilja kriterierna från varandra och ge enskilda kriterier större eller mindre inverkan på beräkningens resultat. Exempel på poängsättning är 0-100, men vilken viktningsskala som bör användas bör undersökas inför varje unikt tillfälle då olika intressenter kan ha åsikter om hur mycket ett kriterium ska betyda. Linjära additiva metoder kräver att oberoende kriterier används, vilket inte multi-attributsmetoder gör (Naturvårdsverket, 2009).

Däremot har alla metoder sina styrkor och svagheter och syftet med bedömningen är viktig att ha klar för sig när analysmetod beslutas (Naturvårdsverket, 2009).

Tabell 1: Prestandamatrix

Produkt	Kriterie 1	Kriterie 2	Kriterie 3	Kriterie 4
Modell 1	OK	-	Ja	85
Modell 2	OK	OK	Nej	100
Modell 3	-	-	Ja	110

2.5 Indikatorer

Indikatorer är ofta grundstenen till mätningar av kvantitativ art som visar på ett läge och kan således användas för att se förändring beroende på hur indikatorernas värde har förändrats. För att vara användbara ska en indikator vara “SMART”, *specific, measurable, achievable, relevant och time-related* (Shen, Ochoa, Shah & Zheng, 2011). På svenska: specifika, mätbara, uppnåbara, relevanta och tidsrelaterade. Syftet med indikatorer är att skapa en mätbarhet och ju bättre indikatorer desto mer relevant, specifik och korrekt data kan skapas. Indikatorer kan på så vis, ur ett hållbarhetsperspektiv, bidra till att synliggöra status och förändring av de olika dimensionerna över tid. Indikatorer är ofta resultatet av en politisk vilja att mäta något vilket på så vis innebär att de är starkt förknippade med varandra där politiska mål och riktlinjer riskerar att klinga ihåligt om det inte finns adekvata indikatorer som kan användas för uppföljning. Vidare finns det en risk att indikatorer som inte kopplats till politiska beslut blir mer eller mindre oanvändbara utöver som självändamål (Innes & Booher, 2000).

Ett stort urval av indikatorer är viktigt för att kunna skapa mål, för mätningar och för kommunikation (Shen et al., 2011). För ett sådant syfte krävs en samling indikatorer där de i dagsläget aktuella indikatorerna för hållbar utveckling till stor del härstammar från FN:s *Agenda 2030* som innehåller 17 globala mål för hållbar utveckling, 169 delmål samt 230 indikatorer för uppföljning. Den svenska regeringen gav Statistiska centralbyrån (SCB) uppdraget att utifrån tillgänglig data analysera hur Sverige i dagsläget svarar mot målen och delmålen i *Agenda 2030*. Genom detta uppdrag upprättade SCB rapporten *Statistisk uppföljning av Agenda 2030* som sammanfattat sorterar fram relevanta indikatorer på en

nationell nivå för Sverige (SCB, 2017). Vidare ges även förslag på andra indikatorer än de som finns i *Agenda 2030* men som ändå kan mäta de 17 globala målen. De föreslagna indikatorerna har delats in i ett så kallat "Tier-system" om tre nivåer/tiers efter mognadsgrad. "Tier 1" har en utvecklad metod och god tillgång till data. "Tier 2" har också en utvecklad metod men bristfällig data. I "Tier 3" saknas både metodik och data (SCB, 2017). Klassificeringen har skett på en global nivå och i SCB:s rapport (2017) förklaras att det uppstår problem när dessa ska anpassas på nationell nivå. I Sverige finns det tillgång till data som gör "Tier 3-klasser" fullt mätbara samtidigt som en "Tier 1-klass" kan vara svårare att följa upp då dessa i många fall är anpassade för en uppföljning på global nivå, ofta i låg- och medelinkomstländer med ett svagare statistiksystem (SCB, 2017). Det SCB skulle kunna påstås säga med en sådan formulering är att indikatorers relevans är kontextberoende och är något som får medhåll i forskningslitteraturen. Shen et al. (2011) hävdar att samtidigt som det finns listor med indikatorer så måste valet av dessa anpassas efter vad som undersöks. För att få bästa resultat bör inte alltid samma indikatorer användas för att mäta till exempel social hållbarhet. Olika länder, städer, stadsdelar har sina unika utmaningar, således skiftar indikatorers relevans beroende på kontext. Kates, Parris och Leiserowitz (2005) menar också att valet av indikatorer är kontextberoende utifrån vem som tolkar, var det implementeras och vad som mäts, som i sin tur reflekteras i olika projekts listor med indikatorer. Innes och Booher (2000) har en annan syn på nyttan med indikatorer. De menar att det är utformningen av indikatorer som är av störst vikt då den processen kräver en gemensam diskussion mellan alla berörda parter vilket kan skapa en samstämmighet kring de politiska besluten och målen. Det vill säga att det är processen snarare än resultatet, eventuellt i form av en lista, som är den huvudsakliga nyttan. Gustavsson och Elander (2013) tolkar Innes och Booher's syn på användning av indikatorer som ett inslag i en kollektiv lärprocess snarare än ett medel som mäter nivån av framgång.

Att upprätta listor med indikatorer kräver stora arbetsinsatser samtidigt som de i stor utsträckning är svåra att använda vid praktisk tillämpning. Å andra sidan kan ett fokus på enstaka indikatorer vara problematiskt då de är svåra att härleda till just ett specifikt projekts insatser. En indikator kan visa att en förändring har skett men inte nödvändigtvis vad som är orsaken (Gustavsson & Elander, 2013). Shen et al. (2011) hävdar å andra sidan att samtidigt som indikatorers relevans är kontextberoende så finns det ett behov av jämförbara indikatorer för att olika städer ska kunna förmedla framgångsrika metoder och verktyg.

3. Metod

Detta kapitel behandlar val av metod för studien och beskriver genomförandet av informationsinsamlingen till rapporten.

3.1 Forskningsdesign

I denna studie har en kvalitativ forskningsstrategi tillämpats, detta för att säkerställa bra och riktiga slutsatser. Bryman och Bell (2011) menar att kvalitativt angreppssätt handlar om att vara mer inriktad på ord än på siffror och att inte ta den naturvetenskapliga modellens väg, utan istället handlar den om att visa hur individerna ser på omgivningen som undersöks. Eftersom forskningsfrågan är att utreda hur och vad som kan mäta social hållbarhet i projekt Citygate föll sig den kvalitativa strategin mest naturlig, i motsats till att mäta, då en kvantitativ strategi vore bättre lämpad då ett större urval av projekt och aktörer behövs.

3.2 Fallstudie

Eftersom projekt Citygate som ska undersökas är av unik karaktär med hållbarhet i stort fokus är forskningsdesignen utformad som en fallstudie eftersom det kan antas att den data som finns att tillgå inte är av generell art eller generellt applicerbar. Författarna vill belysa de unika dragen hos projektets specifika egenskaper, alltså använda ett idiografiskt synsätt (Bryman & Bell, 2011). Forskningsfrågan försöker gå på djupet i en för branschen relativt ny och okänd företeelse som samtidigt är avgränsad till ett specifikt projekt och en specifik plats. Denna undersökningsmetod kombinerad med tidigare nämnda avgränsningar leder till en naturlig koppling mellan fallstudie och kvalitativ forskningsstrategi.

3.2.1 Semistrukturerade intervjuer

Studiens informationsinsamling utgjordes till stor del av semistrukturerade intervjuer. Enligt Bryman och Bell (2011) grundar sig metoden på en intervju som är uppbyggd av några större frågeområden som är bestämda på förhand av intervjuaren. Intervjuaren styr respondenten in på ett valt område för att sedan låta denne svara fritt inom vissa ramar. Detta förhållningssätt var grundläggande i utredningen då den handlade om specifika ämnen.

Rapporten omfattar nyckelpersoner från Skanska och Göteborgs Stad som identifierades i ett tidigt skede och därefter intervjuades. Med tiden identifierades fler respondentkandidater genom tips från de utförda intervjuerna och personer som träffats på under arbetets gång. Informationsinsamlingen består till stor del av personlig kontakt med anställda i projektet eller personer som på annat sätt är involverade i Citygate och relevanta för forskningsfrågan.

En intervjumall (Bilaga 2) utarbetades för respondenter med nära koppling till Skanska och det berörda projektet och en mall (Bilaga 3) var inriktad mot respondenter från Göteborgs Stad som har arbetat eller arbetar med projekt Citygate. Den senare kategorin visade sig inte innehålla så många intervjuobjekt, därför breddades sökningen och personer med liknande befattningar i andra områden inom Göteborgs Stad intervjuades som tillägg. Kontakt med de 18 identifierade respondenterna söktes där det var möjligt genom personlig kommunikation samt där det inte var möjligt, genom ett intervjufrågningsbrev via mail, följt av telefonkontakt där svar på brevet inte erhöles. Totalt gjordes nio intervjuer varav åtta ansikte mot ansikte, den sista gjordes via mail. En respondent med tillhörande intervju ansågs inte vara tillräckligt förknippad med projektet och utgör därmed inte en del av resultatet.

Fyra av respondenterna kom från Skanskas organisation och de resterande arbetade inom Göteborgs Stad. Varje respondent har fått ett eget kodnamn bestående av två bokstäver. Den första förklarar vilken aktör de är anställda hos, S betyder Skanska Fastigheter Göteborg AB och G står för Göteborgs Stad. Den efterkommande bokstaven skiljer varje respondent åt.

Skanska Fastigheter Göteborg AB och Skanska Sverige AB	Göteborgs Stad
<ul style="list-style-type: none"> ● SA ● SB ● SC ● SD 	<ul style="list-style-type: none"> ● GA ● GB ● GC ● GD

Följande roller är representerade från Skanska Fastigheter Göteborg AB och Skanska Sverige AB:

- HR-Business partner
- Projektledare
- Utvecklingsledare inom social hållbarhet
- Projektchef

Följande roller är representerade från Göteborgs Stad:

- Utvecklingsledare och Hållbarhetsspecialist - Strategisk Stadsutveckling
- Utvecklingsledare Stadsutveckling på Göteborgs Stad (2 st)
- Processledare, Älvstranden utveckling

Intervjuerna skedde individuellt med varje intervjuobjekt och leddes till stor del utav en av författarna till denna rapport, medans den andra kom med följdfrågor och noterade kroppsspråk och ansiktsuttryck. Denna uppdelning gjordes för att den intervjuade respondenten skulle ha en person att få frågor från och svara mot och därmed undvika förvirring hos respondenten. Ovan nämnda intervjumall (Bilaga 2 och 3) följdes till stor del men ordningen på frågorna kunde skiftas så samtalet skulle flyta på naturligt.

3.2.2 Transkribering och kodning

Alla intervjuer spelades in via författarnas telefoner för efterföljande analys, varefter för studiens frågeställning relevanta delar valdes ut för transkribering. Varje fråga i intervjuerna kopplades, via en färgkodning, samman till en av frågeställningarna i syftet och informationen har markerats i transkriberingen för att enklare kunna analyseras och jämföras med de andra respondenternas svar.

3.3 Litteraturgenomgång

Genom hela arbetet, med fokus på de första veckorna, har det skett en litteraturgenomgång där dagens befintliga forskning samt dokument med koppling till Citygate har identifierats och analyserats. Genomgången har varit indelad i två delar, forskningslitteratur och styrande dokument.

3.3.1 Forskningslitteratur

Genom sökningar i sökmotorerna Google Scholar, Scopus och via Chalmers Bibliotek har flera vetenskapliga artiklar och rapporter som berör forskningens frågeställning identifierats. Dessa har även genom källhänvisning och referenser givit ytterligare förslag på forskning som också har lästs och analyserats. Kunskap och korta kommentarer har tagits med från varje artikel och detta har senare blivit underlag för detta examensarbete.

3.3.2 Styrande dokument

I arbetet med Citygate och den direktanvisning som Skanska har fått på den så kallade "Statoiltomten" har det förekommit en hel del dokument, både från Skanskas sida men även från Göteborgs Stads sida. Dessa har en stor betydelse i projektet och i synnerhet de dokument som har koppling till social hållbarhet då det ligger i fokus genom hela projektets gång. De styrande dokument som finns har i ett tidigt skede identifierats och lästs igenom för att få en bättre förståelse vad som gäller i projektet och vilka krav varje aktör har.

4. Resultat och analys

I detta kapitel redovisas studiens resultat och sammankopplar den genomförda intervjustudien med litteraturgenomgången, där styrande dokument och befintlig forskning har undersökts. Till varje delkapitel i resultatet har en kortfattad analys i form av en kommentar gjorts av författarna.

Följande modell är hämtad från *CCI-plan Övergripande* och underlättar för denna rapportens läsare projektets och planernas kronologi (Skanska, 2015b, s.8):



Figur 4: Samhällsengagemang i fyra steg.

Det egna tillägget i form av “Hållbarhetsplan” är till för att tydliggöra processen med CCI-planerna då denna utgjorde en slags förlaga till kommande CCI-planer och kan ses som en avsiktsförklaring från Skanskas sida i ett tidigt skede. Det ska tilläggas att denna “Hållbarhetsplan” inte utgör en bilaga i Fastighetskontoret, Göteborgs Stads tjänsteutlåtande liksom de tre första CCI-planerna.

4.1 Hur social hållbarhet definieras i projekt Citygate

Resultatet i detta avsnitt bygger till stor del på ovan nämnda planer eftersom de anses vara huvudsaklig källa till definitionen av social hållbarhet i projektet. Då dessa planer utgör ett slags levande dokument som itereras och utvecklas samt anpassas till varje fas innebär det också att planerna skiljer sig något åt mellan projektets olika skeden.

4.1.1 Vad säger CCI-planerna?

Definitionen av den sociala hållbarheten i projekt Citygate formuleras i Hållbarhetsplanen samt CCI-planerna varav de tre första (Övergripande, Detaljplanskede och Genomförandeskede) är fastslagna. I Hållbarhetsplanen definieras målgruppen som “*barn, ungdomar och unga vuxna i utsatta områden*” med ett fokus på skola och utbildning från grundskola till gymnasium (Skanska, 2014, s.6). I Hållbarhetsplanen finns även en

målsättning att erbjuda praktikplatser till arbetslösa ungdomar och en bredare grupp människor som står långt ifrån arbetsmarknaden genom eftergymnasiala aktiviteter. Sammanfattat kan målgruppen och målen i Hållbarhetsplanen beskrivas på följande sätt:

- Målgrupp: Barn, ungdomar och unga vuxna i utsatta områden
- Mål: Skola, utbildning samt praktikplatser för arbetslösa.

Den första, övergripande CCI-planen gör ingen direkt definition av social hållbarhet för projektet. Snarare rör denna CCI-plan hur Skanska har tolkat och valt att arbeta med social hållbarhet i Göteborg på en organisationsnivå. Detta uttrycks i planen som en strategi och vision om hur arbetet i regionen med fokus på “*unga, integration, utbildning och arbetsmarknad*” ska göras (Skanska, 2015b). I planen åtföljs denna strategi och vision med en lista över mål:

- Minska utanförskap och främja sysselsättning genom att skapa möjlighet till arbetslivserfarenhet och anställning
- Förebygga utanförskap genom att inspirera och motivera
- Rikta våra insatser mot unga och utrikesfödda
- Samarbeta med partners och föreningar som arbetar mot ovan mål

Sammanfattat kan målgruppen och målet/målen i *CCI-plan Övergripande* beskrivas på följande sätt:

- Målgrupp: Unga och utrikes födda
- Mål: Integration/motverka utanförskap, utbildning, arbetsmarknad/främja sysselsättning

I den andra CCI-planen, för detaljplaneskedet återfinns en kortare definition i form av målgrupp och mål. Målgruppen är unga personer upp till 25 år och målet med alla insatser är att motverka utanförskap (Skanska, 2015a).

Utanförskap är ett brett begrepp men kan sammanfattas i att en person är utanför samhället ekonomiskt, socialt eller arbetsmarknadsmässigt. Utanförskap leder till att samhällets kostnader ökar och det är beräknat att ett livslångt utanförskap från arbetsmarknaden kan kosta 10-15 miljoner för en person (Vi kan, u.å).

Den tredje och vid tillfället för detta examensarbete gällande CCI-plan, för projektgenomförandet bygger på erfarenheter från aktiviteterna i detaljplaneskedet kombinerat med det vid tillfället nya dokumentet *Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018 –2026*. I denna plan fastställs den målgrupp som har identifierats i *CCI-plan Detaljplaneskede* och inriktar sig på aktiviteterna samt hur dessa förhåller sig till målen. Aktiviteternas mål ska, enligt *CCI-plan Projektgenomförande*, “*bidra till innanförskap, ökad delaktighet och ökat inflytande... samt främja fokusområden i programmet för att uppnå en jämlik stad*” (Skanska, 2018a, s.3). Dessa mål vidareutvecklas något i denna plan och kan sammanfattningsvis likställas med målen i den övergripande CCI-planen.

4.1.2 Vad säger respondenterna?

Vid frågan om hur social hållbarhet definieras i projekt Citygate svarar ett urval av respondenterna på följande vis:

“Där (*Citygate*) definierade vi det så att vi vill //...// hjälpa unga vuxna ut i arbetslivet och minska utanförskap och öka integration.”

(SC, Skanska)

“Jag skulle vilja säga att ledordet där är förebyggande insatser, så man skapar bra förutsättningar för att åstadkomma social hållbarhet över tid för särskilt utsatta unga.”
(GA, Göteborgs Stad)

“...huvudgrejen är att informera och entusiasmera om samhällsbyggnad.”
(SA, Skanska)

Utöver dessa konkreta definitioner av social hållbarhet av begreppet så talar samtliga respondenter med projektinsikt om att den sociala hållbarheten i projektet ses som en “kollektiv lärprocess”.

4.1.3 Kommentarer

Definitionen av social hållbarhet har ingen egen rubrik i CCI-planerna men kan utifrån resultatet ses som en kombination av målgrupp, mål och i förlängningen aktiviteter. Definitionen av social hållbarhet i projektet kan också påstås först bli konkret med hjälp av aktiviteterna då målgrupp och mål enbart pekar ut *vad* i form av en vision. Samtidigt omsätter aktiviteterna denna vision till *hur*. På så vis får definitionen här utgöras av detta definitionskapitel i kombination med efterkommande kapitel för aktiviteterna. Denna definition rimmar väl med litteraturen på så vis att i Citygate görs en egen tolkning av social hållbarhet utifrån projektets förutsättningar samt fyller den sociala hållbarhetens “konceptuella tomrum” som Boström (2012) beskriver det, med aktivt engagemang i form av aktiviteter. Utifrån respondenternas svar gällande definitionen av social hållbarhet i projektet kan skönjas att även detta är ämne för tolkning då svaren till synes skiljer sig åt. Detta hävdar vi inte betyder att någon av dessa tolkningar är “rätt” eller “fel” utan faktiskt belyser olika dimensioner och tolkningar av en och samma definition.

4.2 Aktiviteter för att uppnå social hållbarhet

Projektets aktiviteter formuleras i CCI-planerna i form av en aktivitetslista och har utformats av Skanska i samarbete med Göteborgs Stad (Bilaga 1). Aktivitetslistan beskrivs som ett flexibelt dokument på så vis att den kontinuerligt behöver itereras och anpassas då det hävdas att aktiviteterna måste kunna anpassas efter en föränderlig omvärld samt gjorda erfarenheter (Skanska, 2018a).

4.2.1 Vad säger CCI-planerna?

Eftersom aktivitetslistan är resultatet av det sociala hållbarhetsarbetet i projektet men först fastslås i CCI-planen för projektgenomförande behöver den kronologiska utvecklingen belysas.

I projektet har aktiviteter utformats för att svara mot målgruppen och målen. Skapandet och urvalet av aktiviteter har genomgått en process som sammanfattat kan beskrivas på följande sätt. I hållbarhetsplanen ges enbart exempel på aktiviteter och fungerar som en fingervisning för vad de kan röra sig om. Den övergripande CCI-planen beskriver hur arbetet med aktiviteter ska genomföras där det skrivs att dessa ska upprättas inför varje CCI-plan (Skanska, 2015b). Aktiviteterna ska då skapas och väljas utifrån projektets olika skeden då vissa aktiviteter enbart kan eller bör ske inom specifika skeden. CCI-planen för detaljplaneskedet är den fas då aktiviteter pilottestas, i detta fallet har Skanska fått ett antal områden att fokusera på (Skanska, 2015a). Dessa aktiviteter har genomförts i den mån det ansetts möjligt och har senare följts upp i en utvärdering. Utifrån erfarenheter och

utvärderingen av pilottesten i detaljplaneskedet har Skanska i samråd med Göteborgs Stad valt att gå vidare med, modifiera eller skrota aktiviteter. Detta arbete resulterade i en fullständig aktivitetslista i den tredje CCI-planen för projektgenomförande (Bilaga 1).

4.2.2 Vad säger respondenterna?

Intervjuerna belyser aktiviteternas utformnings- och urvalsprocess där en representant från staden säger att:

“Så om man tittar på CCI-planen för detaljplanefasen så står ett antal aktiviteter där och många av dem har ju Skanska fortsatt med. Fast man har också lärt sig av dem, och sagt att det här funkade dåligt, det här funkade bra. Så man kan väl säga att den aktivitetslistan som den ser ut just nu då, den har kommit till genom idéer från Skanska egentligen och då i samtal med Göteborgs Stad” (GA, Göteborgs Stad)

Vidare menar GA att aktivitetslistan och dess skapande är en stor del av den lärprocess som projektet och i synnerhet dess sociala hållbarhetsaspekt innebär. GA menar också att det huvudsakligen är Skanska som har varit drivande i utvecklingen av idéer och tankar till aktivitetslistan. Dessa hävdar GA ska överensstämja med vad som lovats vid direktanvisningen och att ambitionsnivån inte understiger vad som skrivits i hållbarhetsplanen. SC påstår att aktiviteterna i aktivitetslistan är resultatet av nya idéer från både Skanska och Göteborgs Stad kombinerat med, inom koncernen redan pågående aktiviteter och samarbeten.

Flera respondenter från Skanska hävdar att det har funnits svårigheter i utformningen och urvalet av aktiviteter i projektet. SC beskriver processen som att “arbeta i blindo” på grund av oklarheten kring vad staden har för krav eller vad som ansetts som rimligt att införliva i aktivitetslistan. SA beskriver utformningen av aktiviteter och arbetet med den sociala hållbarheten i projektet på följande vis:

“Det har varit väldigt mycket jobb att få till den här processen, hur ska vi jobba med skolorna, hur ska vi jobba med kommunen, hur kan vi bidra?” (SA, Skanska)

SC menar att arbetet med social hållbarhet i staden är decentraliserat på olika förvaltningar som driver egna projekt för att jobba med social hållbarhet vilket gör det svårt för näringslivet att knyta an till stadens mål.

Samtliga respondenter från Skanskas sida hävdar att antalet aktiviteter ursprungligen varit för många och att en stor del av arbetet har bestått i att skala ner dessa. SA beskriver urvalet av aktiviteter som “*en stor önskelåda som man öppnar*” där många personers åsikter, från både staden och Skanska, har vägts in.

SD från Skanska menar att det tidigt fanns ett behov av att skala ner antalet aktiviteter som hen menar att Göteborgs Stad ställt krav på ska genomföras. Detta hänvisar både SD och SA till att projektets organisation i ett tidigt skede av projektet var relativt liten och att den inte kunde hantera den mängden aktiviteter. Ett exempel på en sådan avskalning är den aktivitet som rörde arbetsinvolvering av unga vuxna som står utanför både arbetsliv och skola. Detta ska ha varit en aktivitet som Göteborgs Stad föreslagit men som Skanska ansett vara ogenomförbar i sin ursprungliga form. SD förklarar att just den aktiviteten testades som pilot men lades ner då personer ur den målgruppen avvek efter ett par veckor. Vidare menar SD även att personer i den målgruppen inte sällan kräver specialkompetens och resurser som

Skanska inte besitter. Även SA pekar på denna kompetensbrist då hen menar att utbildning för att hand om ungdomar som hamnat på villovägar och ibland en kriminell bana inte finns inom organisationen. SD menar att aktiviteten i sin ursprungliga form i samförstånd med staden har lagts ned och sedan omformats till en ny aktivitet för att bättre passa den valda målgruppen

4.2.3 Kommentar

Intervjuerna visar på både likheter och olikheter gällande ingångsvärden och synvinklar på arbetet med aktiviteterna. Respondenter från Göteborgs Stad hävdar att det framförallt är Skanska som har varit drivande i utvecklingen av aktiviteterna vilket till stor del överensstämmer med Skanskas bild. Samtidigt uttrycker respondenter från Skanska att deras fokus har varit att skala ner antalet aktiviteter och fokusera på kvaliteten då de känner att Göteborgs Stad ställt krav på för många aktiviteter. Detta leder till frågan om vem som egentligen ställt kraven.

4.3 Kravställning i Citygate

Enligt de intervjuer som har genomförts under arbetets gång har följande händelseförlopp identifierats. Det hela började med att Skanska Fastigheter Göteborg AB ville skapa ett kontorshus på "Statoiltomten". När Göteborgs Stad svarade på Skanskas förslag om att få exploatera fastigheten bad staden om en fördjupad förklaring om hur Skanska skulle arbeta med social hållbarhet vid detta projekt. Svaret blev en hållbarhetsplan, specifik för denna tomt och att uppföra ett kontorshus. Stadens svar var positivt, men samtidigt ville de se en mer detaljerad beskrivning om hur detta skulle uppfyllas. Skanska kom då med ett förslag om att beskriva sitt arbete kring social hållbarhet med CCI-planer för samtliga faser av projektet. Svaret blev då ännu en gång positivt med tillägg om att en övergripande CCI-plan och en CCI-plan för detaljplaneskedet skulle upprättas innan Skanska skulle få köpa fastigheten. Skanska jobbade sedan vidare med dessa två planer tillsammans med en mängd andra intressenter som i framtiden skulle vara inblandade i projektet, bl.a. olika gymnasium, fryshuset m.m. Fastighetskontoret på Göteborgs Stad blir därefter nöjda med CCI-planerna och ett köp blev därmed aktuellt.

4.3.1 Lärprocessen

Göteborgs Stad har från projektets start haft i åtanke att skapa en lärprocess för sig själva att tillsammans med en extern aktör arbeta med social hållbarhet inom markanvisningar. Representanter från båda sidor har, under intervjuer, tryckt på denna målbild med projektet, att det ses som ett pilotprojekt där båda parter ska lära sig processen av ett sådant samarbete och detta ska ske genom en detaljerad uppföljning. Därför är variationen av aktiviteterna viktig för att få ett bra underlag för analys. Resultatet från projektets sociala hållbarhetsarbete ska sedan överföras in i andra projekt med liknande målbilder och göra deras arbete enklare och kunna välja effektivare aktiviteter.

4.3.2 Tjänsteutlåtande

Enligt ett tidigare tjänsteutlåtandet av Fastighetskontoret från Göteborgs Stad, som handlar om försäljningen av fastigheten, kan ett fåtal krav med koppling till social hållbarhet som staden ställer på Skanska utläsas (Göteborgs Stad Fastighetskontoret, 2016). Dessa handlar bland annat om att Skanska ska utföra CCI-planer i samtliga faser av projektet (Övergripande, Detaljplaneskede, Projektgenomförande och Förvaltning), utöver det anges

även att aktiviteter ska planeras genom hela projektets gång och målgruppen definieras enligt ovanstående kapitel. Utlåtandet hänvisar även till att arbetet planeras att följa både SA 8000, socialt ansvar, och ISO 26000, socialt ansvarstagande, vilket är de nationella standarder som idag finns inom social hållbarhet.

I de intervjuer som har gjorts har inga av dessa standarder nämnts som riktlinjer i arbetet. Mer om detta i “4.4.1 Vad säger dokumentationen?”.

4.3.3 Riktlinjer för Göteborgs Stad inom social hållbarhet

När det kommer till kravställning har Göteborgs Stad flera riktlinjer att följa. De dokument och program som har skrivits inom staden ska följas för att medborgarnas viljor ska appliceras via politiker och tjänstemän. Den satsning som idag styr inom social hållbarhet är *Jämlig stad* där bland annat *Göteborgs Stads program för en jämlig stad 2018-2026* ingår. Detta dokument var inte skrivet eller publicerat vid tidpunkten för Göteborgs Stads godkännande av Skanska hållbarhetsplan. Istället antas att vid den tidpunkten planen accepterades och kraven ställdes var det stadens allmänna riktlinjer om hållbar utveckling som gällde. Däremot de beslut som tagits de senaste åren i samband med val av aktiviteter har varit i linje med *Göteborgs Stads program för en jämlig stad 2018-2026*.

Representanter från Göteborgs Stad trycker på vikten av att kravställning är en balansgång, som måste göras med flexibilitet. De menar att kraven inte får vara för hårda, vilket kan leda till att ojämlika villkor ställs och snedställer konkurrenssituationen, eller för mjuka då risken finns att ingen social hållbarhet uppnås överhuvudtaget. Istället måste kravställaren vara medveten om att varje aktör har olika förutsättningar och hur kraven ställs beror på vem mottagaren är.

4.3.4 Kommentar

I detta projekt har Skanska fått stå för mycket av förarbetet och via sina förslag ställt kraven på sig själva. Detta skulle kunna skapa problem i ett fall där företagets erfarenheter är bristande och inte får något stöd och pådrivande från stadens sida. I projekt Citygate finns inte detta problem då Skanska har arbetat med social hållbarhet tidigare och aktiviteterna är genomtänkta.

Att ställa krav inom social hållbarhet på ett rättvist och konstruktivt sätt är svårt. Risken finns att antingen kreativiteten stryps eller blir kraven obetydliga och inga framsteg görs inom social hållbarhet. Detta är en balansgång och varje fall måste behandlas unikt och då kan rättvisan mellan konkurrerande företag brista. Varje företag har olika förutsättningar och det är utefter dessa som kraven, enligt oss, bör formas. Ett stort, internationellt företag kan inte likställas kravställningsmässigt med ett mindre, lokalt företag som inte har samma ekonomiska resurser.

4.4 Vem följer upp kraven?

En viktig del av utvärderingar av projekt handlar om att följa upp de krav som har ställts inför projektets början. Det betyder att de initialt ställda kraven ska vara tydliga och möjliga att följa upp. Frågan är vem som är ansvarig för uppföljningen och hur den kommer att se ut.

4.4.1 Vad säger dokumentationen?

I CCI-planen för detaljplaneskedet nämner Skanska att dom själva ska ta hand om *“uppföljning och utvärdering av projektet i enlighet med nedanstående.”* (Skanska, 2015a, s.4). Sedan läggs till att det kommer ske kontroller efterhand så att passerade, pågående och framtida aktiviteter fungerar som de ska. Efter projektets slut kommer allt underlag som tagits fram presenteras i en rapport ihop med en *“erfarenhetsåterföring”* med följande frågeställningar (Skanska, 2015a, s.4):

- Vad gick bra?
- Vad gick dåligt?
- Hur kan arbetet utvecklas och lyckas ännu bättre i nästa projekt?

Enligt samma CCI-plan framgår det även att en utvärdering ska göras angående *“hur de två standarderna SA 8000 och ISO 26000 har bidragit till projektets måluppfyllelse”* (Skanska, 2015a, s.4) och hur de kan användas i framtiden i liknande projekt med social hållbarhet i fokus (Skanska, 2015a).

Som ovan nämnts har intervjuerna klargjort att ett av Citygateprojektets mål har varit att skapa en lärprocess för framtida markanvisningar med social hållbarhet i fokus och att även i framtiden kunna göra detta med andra aktörer inom byggbranschen. Detta tydliggörs i även *CCI-plan Detaljplaneskede* (Skanska, 2015a, s.4) där följande skrivs:

“Målsättningen är att projektet utvecklar arbetsformer och sprider kunskap och erfarenheter som bidrar till en fortsatt utveckling mot att social hållbarhet integreras i stadsbyggnadsprojekt med målsättning att detta blir en självklar komponent i all stadsutveckling.”

Om den efterkommande CCI-planen, projektgenomförande, granskas så beskrivs uppföljningen som att den ska göras gemensamt av *“Skanska, tillsammans med Fastighetskontoret och andra berörda parter”* (Skanska, 2018a, s.8). Aktiviteterna ska då följas upp årligen eller mer intensivt vid behov. CCI-planen nämner även att Skanska har i uppgift att ta fram metoder på hur arbetet kan följas upp och potentiella indikatorer för projektet. Där ges också två exempel på hur det skulle kunna gå till, djupintervjuer och enkätundersökningar. Det skrivs också att syftet är att kunna mäta social hållbarhet och hur resultatet bidrar till *Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018 – 2026*.

Skanska har gjort en uppföljning av sina aktiviteter i detaljplaneskedet. Denna sammanställning innehåller antalet timmar personal från Skanska har lagt ner på aktiviteterna och antalet personer i målgruppen som exponerats.

I det senaste tjänsteutlåtandet som har gjorts av Fastighetskontoret, Göteborgs Stad, angående Citygate och den senaste CCI-planen, projektgenomförande, nämns följande om uppföljning (Göteborgs Stad Fastighetskontoret, 2018, s.3):

“Uppföljning av måluppfyllelse kommer att göras både kontinuerligt och mot slutet av fasen och tas med in i nästa förvaltningsfas, där nästa CCI-plan kommer att presenteras för fastighetsnämnden innan fastställande.”

Här upprepar Fastighetskontoret det som Skanska har beskrivit i *CCI-plan Projektgenomförande* och förklarar att faserna hänger ihop och den kontinuerliga uppföljningen leder till att erfarenheter tas med från föregående fas in i nästa.

4.4.2 Vad säger respondenterna?

Av de intervjuer som har genomförts kan urskiljas att det finns en otydlighet om vad som gäller med uppföljningen. SB menar att hen inte har sett några krav, från stadens sida, på uppföljning. Däremot säger SB att parterna, Göteborgs Stad och Skanska, har haft gemensamma möten och diskuterat ämnet. Där har de utvärderingar som gjorts visats upp och överlämnats till Göteborgs Stad som i sin tur meddelar att staden hanterar dem, men efter det har SB inte hört något om det. SC vittnar om samma problemsituation. På frågan om det finns någon uppföljning förklarar hen att aktiviteter följs upp och diskuteras vid halvårsvisa möten, men att det inte finns någon uppföljning från stadens sida på om resultaten ger effekt. Förklaringen, menar SC, finns i att Göteborgs Stads resurser inom berörd avdelning är bristfälliga, både när det kommer till kunskap och erfarenhet, men även att det faller mellan stolarna. Även SD tar upp samma orsaker till bristande uppföljning. Hen tror att organisationen inte är erfaren nog att ta hand om uppföljningen och att handläggare på Fastighetsnämnden² inte är vana att hantera liknande uppgifter, men pekar däremot på att det är en lärprocess för alla parter precis som med mycket annat inom detta projekt. SA trycker på vikten av att båda parter är inblandade och ansvariga för uppföljningen, samtidigt som uppföljningen ska utveckla de båda parterna och inte kontrollera att de har gjort vad de har lovat. SA menar att det ska vara givande och parterna ska få ut så mycket av projektet som möjligt för att kommande projekt ska underlättas och effektiviseras.

När personer från olika avdelningar inom Göteborgs Stad har fått svara på samma fråga har liknande berättelser och förklaringar målats upp. Staden har problem med att följa upp och det är inget nytt för aktörer inom branschen. Förklaringen antas vara bristande resurser och detta ska inte vara unikt för just social hållbarhet utan även vanligt förekommande inom ekologisk hållbarhet och andra krav vid markanvisningar. Istället används en metod där resultaten kontinuerligt prövas mot de krav som har ställts och diskussioner förs efterhand. Avslutningsvis görs istället en lite större uppföljning och jämförelse mellan resultatet, kravställningen och de dokument som var grunden för projektet, i detta fall Skanskas hållbarhetsplan. I uppföljningen görs också en sammanställning över vad som har fungerat, inte fungerat och vad som ska tas med till nästa projekt.

GC framhåller Social Konsekvensanalys (SKA) som ett verktyg som används vid uppföljning. Platsens förutsättningar beskrivs från början och en social målbild görs för området, vilket senare är grunden för konsekvensbedömningen. På frågan hur uppföljningen går till av dessa analyser blir svaret att den är "*mycket bristfällig*" och innehåller inte mer än en beskrivning av de sociala konsekvenser som blir av ett projekt i samhället.

SB nämner i sin intervju att företaget Payoff på uppdrag av Skanska, har skrivit en rapport, gällande fyra tidigare skolsatsningar i Malmö, Lund, Stockholm och Göteborg. Rapporten SB talade om heter *Lära för livet– är det värt något?* (Payoff Utvärdering och Analys AB, 2018). Enligt rapporten har träffar och studiebesök varit i fokus i de skolsatsningar som nämns. Skanskas insats i dessa projekt är drygt 1,7 miljoner kronor och enligt rapporten motsvarar att en person går i arbete 500 000 kronor i samhällsekonomiskt värde. Det betyder att om dessa satsningar har hjälpt fyra unga att ta sig in på arbetsmarknaden så är projektet lyckat. Payoffs

² Respondenten säger fastighetsnämnden men menar eventuellt "Fastighetskontoret".

bedömning i rapporten är att Skanska vill bidra till samhällsnyttan och att de engagerar unga i deras skolgång.

4.4.3 Kommentar

Det som bör förtydligas är att det finns olika steg av uppföljning och att dessa är kopplade till en viss aktör. Exempelvis bör Skanska vara ansvariga för att följa upp och utvärdera sina egna aktiviteter och skapa ett bra underlag som senare kan användas av staden för att följa upp om kravställningen i början är i linje med det som egentligen gjorts. Alltså är Skanska enligt CCI-planerna ansvarig för uppföljning och utvärdering av projektet, å andra sidan har Göteborgs Stad ett ansvar gentemot kommunens invånare att följa upp de krav som ställts gentemot en privat aktör. På så vis åligger det båda parter att följa upp projektet utifrån de specifika krav som ställts, även om det i CCI-planen står att det enbart är Skanska som är ansvariga. Enligt de intervjuer som har utförts så verkar detta vara tanken, men resurserna på Göteborgs Stads sida räcker inte till för att klara av den omfattning av projekt som Citygate innebär. Här kan återigen hänvisas till läroprocessen som tidigare nämnts samtidigt som flera respondenter, från båda sidor, är tydliga med att Göteborgs Stads bristande resurser i frågan inte är ett nytt fenomen.

I *CCI-plan Detaljplaneskede* nämns att SA 8000 och ISO 26000 ska utvärderas i arbetet i projektet. I efterkommande CCI-plan nämns inte dessa och antas ha tagits bort från genomförandet av projektet. Anledningen till att de har tagits bort skulle kunna bero på dess bristande tillämpbarhet för Citygate då dessa standarder riktar sig mot organisationsnivåer snarare än enskilda projekt.

4.5 Vilka metoder och indikatorer kan mäta social hållbarhet vid Citygate?

Syftet med att kunna mäta projektets sociala hållbarhet är att kunna sätta en effektivitetsnivå av de aktiviteter som har genomförts i projektet och se hur de har levt upp till den målbild som från början sattes upp och hur den ligger i linje med satsningen *Jämlig stad* (se s.8). Mätningen ska också visa hur aktiviteterna bidrar till den sociala hållbarheten och vilka problemområden som påverkas av varje specifik aktivitet. Detta för att i framtiden kunna selektera bland olika aktiviteter och då effektivisera sociala hållbarhetsinitiativ.

I aktivitetslistan för projektgenomförande (Bilaga 1) finns som sista aktivitet "*Uppföljning och utvärdering*" (Punkt 10). Här beskrivs syftet och hur det ska uppnås:

“Syftet med utvärderingen är att mäta och förstå hur genomförda aktiviteter bidrar till social hållbarhet och mer specifikt Göteborgs Stads program *Göteborgs Stads program för en jämlig stad 2018-2026*.”

“Uppföljning och utvärdering av definierade mätindikatorer för genomförda aktiviteter ska göras. Skanska arbetar fram mätindikatorer och en utvärderingsprincip för genomförda aktiviteter.”

Sammanfattningsvis ska Skanska ansvara för mätningen av aktiviteterna och den ska grunda sig på ett antal mätindikatorer som har tagits fram specifikt för detta projekts aktiviteter. Denna mätning ska även förhålla sig till tidigare nämnda program.

I CCI-planerna nämns inga mätningmetoder av naturliga skäl då utformningen av dessa utgör en av aktiviteterna i aktivitetslistan. Inte heller i *Göteborgs Stads program för en jämlik stad* nämns några direkta metoder för mätning även om det i programmet hänvisas till forskning som säger: ”Mät och förstå problemet, utvärdera åtgärder, och bedöm därefter effekterna av insatserna.” (Göteborgs Stad, 2018, s.9)

4.5.1 Vad säger respondenterna?

Generellt sett av de intervjuer som har genomförts så finns ingen större kunskap av vilka metoder som skulle kunna användas för att mäta social hållbarhet vid ett projekt eller specifikt för Citygate. Två olika modeller har kommit upp, Social Return On Investment (SROI) och Göteborgs Stads egna verktyg Social Konsekvensanalys (SKA).

SROI har nämnts av SB, som vid flertalet gånger har varit i kontakt med verktyget och gillar det som metod. Anledningen är att SROI tar upp flera aspekter och skapar ett ekonomiskt värde utifrån det sociala och kollar även på sociala effekter i samhället och skapar ett samlat värde utifrån det. Däremot pekar samma respondent från Skanska även på svårigheten att värdera vilka samhällskostnader som lättas av att en park byggs i närheten av bostäder och vad en mötesplats, till exempel en lekplats i ett bostadsområde, har för värde för närområdet.

SKA har nämnts av en tjänsteman från Göteborgs Stad, GC. GC nämner att verktyget grundar sig på en godtycklig bedömning av de olika aspekterna och inte någon statistik eller annan data. Samtidigt förklaras också att de indikatorer som används är platsspecifika för verktyget.

SD talade om vikten av kvalitativ mätning vid Citygateprojektet och problematiken av att använda kvantitativa mätmetoder. Hen menar att det finns en svårighet att följa upp vilka aktiviteter som ger vilken effekt och ofta tar det flera år innan resultatet märks och då spelar många andra parametrar in och det finns svårigheter i att härleda en viss aktivitet till ett visst resultat.

4.5.2 Kommentar

SKA är baserad på det mer internationellt kända verktyget SIA (Social Impact Assessment). Däremot kan dessa inte helt likställas utan stadens SKA är inte lika omfattande i sin konsekvensanalys och Göteborgs Stads uppföljning är för bristfällig för att kallas ett mätverktyg och en variant av SIA.

4.6 Indikatorer

Inga konkreta projektspecifika listor med indikatorer som kan användas har presenterats i de styrande dokumenten. Däremot har flera indikatorer nämnts av respondenter och i styrande dokument.

4.6.1 Vad säger dokumentationen?

Jämlikhetsrapporten är ett av de styrande dokument som Göteborgs Stad har och rapporten tar upp ett antal indikatorer som används i staden. Bland annat används begreppet ”Genomströmning” flitigt. Här mäts antal gymnasieelever som avslutar sin gymnasieutbildning med godkända betyg på tre eller fyra år. Målgruppen är densamma som för många av Citygates aktiviteter och indikatorns mätområde är i linje med aktiviteternas effektområde. En annan indikator som nämns i rapporten är ”Förvärvsfrekvensen” som

handlar om arbetskraftsdeltagandet i hela arbetsföra befolkningen (20-64 år). Indikatorn mäter hur många som är i arbete och hur många som är arbetslösa.

4.6.2 Vad säger respondenterna?

Av de intervjuer som har genomförts under detta arbetet har endast ett fåtal indikatorer tagits upp av respondenterna. Gemensamt för dessa är att inga har varit projektspecifika utan av mer allmän karaktär för stadsdelar. GA pratade endast om mätindikatorer med en kvantitativ ingång, till skillnad mot SD som ville använda kvalitativa data, både i ett specifikt område och mer övergripande i staden. Som exempel gavs brottslighet i ett område där statistik kan tas fram, men GA menar att ett problem där skulle kunna vara att brotten flyttar sig från detta område till ett annat, vilket skulle vara svårt att kontrollera. Ett annat exempel, enligt GA, är att mäta hur många personer som har fått arbete och hur många som är sjukskrivna. Däremot menar inte respondenten att dessa exempel ska appliceras på just Citygate. GA tillägger att hitta projektspecifika mätindikatorer är något som kan utvecklas hos Göteborgs Stad, vilket kommer att leda till bättre kunskap om vad varje aktivitet faktiskt ger för effekt.

GC menar däremot att när indikatorer ska väljas ut blir de ganska platsspecifika och därför kan ingen mall användas för detta arbete. Den efterföljande problematiken finns i att kunna mäta dessa indikatorer då alla inte är hanterbara, vilket GC även kan se som positivt för vissa mätbara värden kan begränsa mätningen. GC hänvisar också till problematiken när långsiktiga satsningar görs, när ska mätningen göras? Samtidigt berättar GD följande:

“Ibland har vi väldigt tydliga indikatorer, till exempel hyresnivåer, grönytefaktor – men ibland gör vi kvalitativa bedömningar, till exempel gestaltning, utbud i bottenvåningar m.m.”

GD menar alltså att användandet av olika sorters indikatorer skiftar från fall till fall och vissa kan vara specifika medan andra är mer generella.

SB talar om en nollmätning som gjorts i form av en enkät som 21 elever har svarat på och menar att denna bör fungera som utgångspunkt vid mätning. Samma respondent fortsätter med att beskriva vad denna nollmätning hade för syfte och vilka frågeställningar som ansågs relevanta vid dess utformning:

“Vad har vi uppnått för någonting? Har du fått en större förståelse för byggbranschen? Skulle du tycka att det här är intressant att jobba med i framtiden? Har du blivit mer intresserad av att gå klart skolan? Förstår du värdet av utbildning på ett annat sätt?”

4.6.3 Kommentarer

Det framgår att de indikatorer som används är platsspecifika vilket talar emot de rekommendationer som finns i *Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026* om att använda så få indikatorer som möjligt och att använda de som staden redan har tagit fram.

I aktivitetslistan för *CCI-plan Projektgenomförande* nämns hantering av indikatorer. En kort analys av det stycket är att det kan ses som inkorrekt att ta fram mätindikatorer när aktiviteter redan är genomförda, detta gör meningen otydlig och diffus och bryter mot den forskningsmässiga synen på arbete med indikatorer.

Ett problem som finns med för breda indikatorer är att effekten av en aktivitet är väldigt liten i större sammanhang, därför kommer de inte märkas eller så är den eventuella förbättringen svår att härleda till just den aktiviteten.

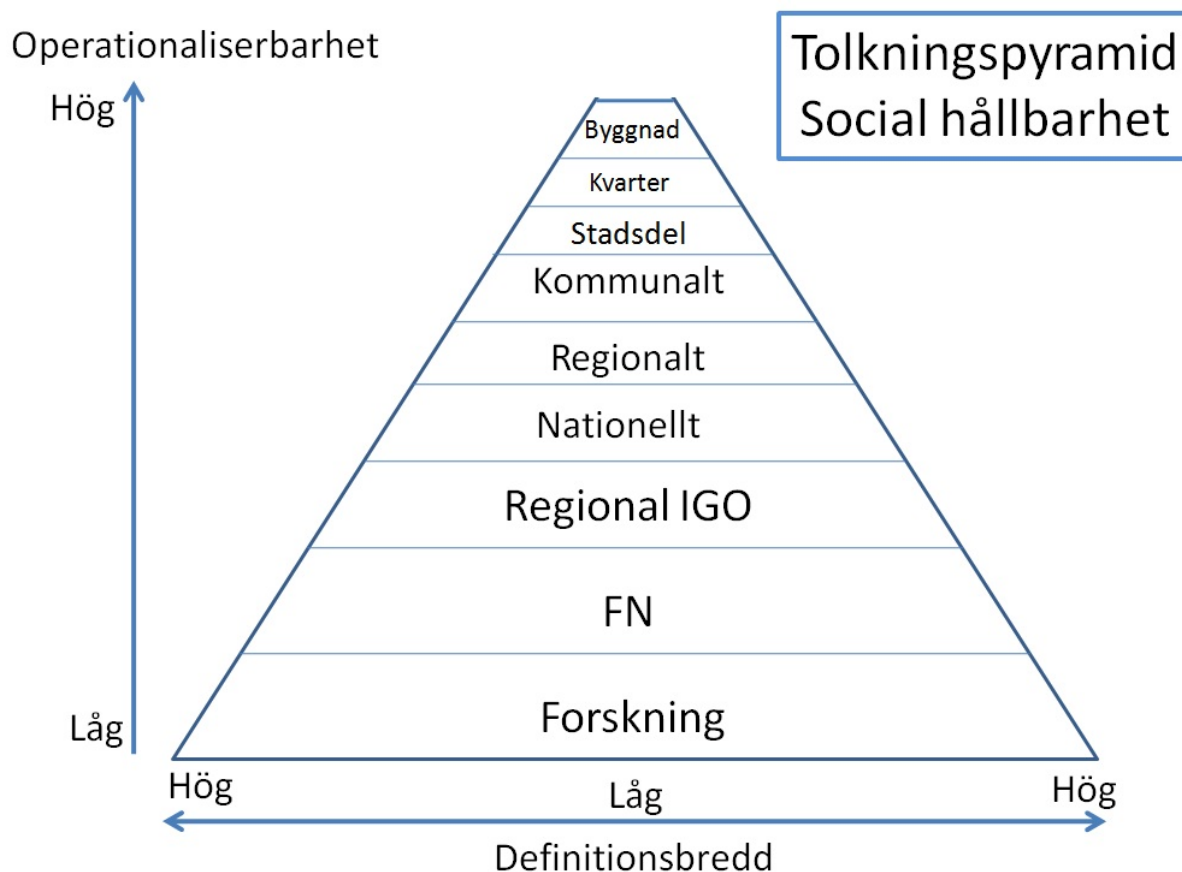
5. Utvecklad analys

Detta kapitel omfattar en utvecklad analys av resultatet i kapitel fyra sammankopplat med den teori som presenterats i kapitel två.

5.1 Hur social hållbarhet definieras i Citygate

Forskningslitteraturen visar att social hållbarhet kan tolkas på en mängd olika sätt vilket bland annat reflekteras i otaliga definitioner av begreppet. Dessa definitioner är ofta av en övergripande eller sammanfattande karaktär och rör ofta ämnen som: rättvisa, socialt och mänskligt kapital, sammanhållning, deltagande, inkludering och möjligheter till god livskvalitet. Definitionerna skapar ett slags ramverk för social hållbarhet och dess betydelse ur ett större perspektiv men säger väldigt lite om hur de konkret kan tillämpas i en mindre skala, till exempel i ett enskilt projekt. Delar av forskningslitteraturen menar att social hållbarhet blir vad aktörerna gör den till, alltså en slags bottom-up definition av social hållbarhet som förändras över tid och mellan platser. Vi menar att projekt Citygate har gjort just en sådan egen definition av begreppet och består som tidigare nämnt av målgrupp, mål och aktiviteter. Samtidigt visar resultatet att respondenternas uppfattning av hur social hållbarhet definieras i projektet skiljer sig åt. Detta kan i sin tur anses bidra till det "begreppskaos" som Vallance och Perkins beskriver. Det kan å andra sidan också anses vara ett bevis på begreppets dynamiska natur som enligt Dempsey et al. (2009) samt Polése och Stren (2000) förändras över tid och mellan platser. Vidare kan det ses som ett tecken på att projektets aktiviteter kan ha flera olika syften och effekter. Som belyses i *Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026* så har just satsningar på skolor och unga personer i "utanförskapsområden" potentiellt en mångfald av positiva effekter. Att respondenter i resultatet visar på en något delad syn på hur social hållbarhet definieras i projektet kan innebära att denna definition inte är tillräckligt tydlig. Dock menar vi att olika personer utifrån egna preferenser kan anse att en viss aspekt i mångfalden av effekter från projektets arbete med social hållbarhet är "det viktigaste" eller är det som utgör definitionen.

Då en stor del av detta arbete kretsar kring hur social hållbarhet definieras samt den problematik som det innebär vill vi presentera en modell som förhoppningsvis kan underlätta att svara på just den frågan.



Figur 5. Tolkning av begreppet Social Hållbarhet

Modellen i figur 5 försöker klargöra svårigheten i att operationalisera definitioner av social hållbarhet. I synnerhet de breda, allmänna definitioner av begreppet som återfinns i forskningen (Kapitel 2.1). Modellen visar även hur tolkningar, enligt oss, hänger samman på så sätt att de breda tolkningarna som den nedre delen av pyramiden representerar skapar ett fundament eller ramverk för begreppet samtidigt som de är svåra att direkt operationalisera. Precis som en pyramid, eller vilken annan byggnad som helst för den delen, så bygger ovanstående konstruktioner (tolkningar i detta fall) på underliggande konstruktioner. Det vi menar är att social hållbarhet behöver anpassas och tolkas efter kontext vilket även forskningen tyder på. Social hållbarhet har olika innebörd beroende på vilket perspektiv, vilken del av världen som avses samt vilka frågor som "tolkaren" fokuserar på. För att återgå till modellen innebär detta att "Forskning" i denna modell syftar på en bredare allmän definition av begreppet. "FN" syftar till en tolkning med världen som perspektiv och bygger på forskning, uttryckt enligt FN:s 17 mål för hållbar utveckling (FN, u.å). Vidare tolkar en "IGO" (Intergovernmental Organization), till exempel EU samt "Nationellt", Sverige FN:s definition till respektive kontext. På detta vis fortsätter tolkningen av begreppet ner till i detta fall, ett enskilt projekt, Citygate. Alla tolkningar förhåller sig till underliggande definition men omsätter och tolkar det till det som anses beröra respektive nivåns kontextuella förhållande till begreppet. Som exempel kan inte Citygate som en enskild byggnad operationalisera alla 17 eller ens ett mål i FN:s, EU:s och Sveriges *Agenda 2030* då de är för breda utan förhåller sig i detta fall till Göteborgs Stads tolkning och omsätter det till vad som anses relevant och görbart för projektet. Detta skapar operationaliserbarheten och kan som vi anser det i sig även utgöra en definition av begreppet. Ingen enskild definition passar alla kontexter utan kontexten skapar definitionen byggt på det ramverk som tidigare tolkningar utgör.

5.2 Metoder

I detta kapitel analyseras de olika metodernas tillämpbarhet gällande mätning av den sociala hållbarheten i projekt Citygate. Samma metoder som beskrivs i teorin avhandlas och jämförs med resultatkapitlet.

5.2.1 SROI

SROI benämns av enbart en respondent som en möjlig metod för att mäta den sociala hållbarheten i projektet. Hen menar att metoden kan vara bra då den sätter siffror på mer än bara ekonomiska värden. Detta stämmer överens med metodens syfte, att just åskådliggöra sociala effekter genom ekonomiska termer i form av den nyttokvot som diskuteras i teorin. Metoden skulle på så sätt underlätta för utomstående att förstå effekten av projektets satsningar och aktiviteter inom social hållbarhet. Samtidigt nämner samma respondent att det finns problem med att knyta effekterna till just projektets aktiviteter. Effekterna av projektets aktiviteter anses enligt oss vara av sådan natur att en mätning enligt SROI-metoden inte kommer kunna genomföras utan att helt eller delvis bryta mot dess principer och steg. I synnerhet den femte principen om att inte göra ogrundade anspråk (Do not over-claim) avses enligt oss som den enskilt största svårigheten med att mäta effekten av projektets aktiviteter. Vidare krävs det i den första av metodens sex steg att relationen mellan "input" och "output" bevisas, alltså, vilken effekt/output har just projektets aktiviteter/input. Metoden betonar också vikten av att utesluta effekter som grundar sig i "input" som inte tillhör projektet. Alltså måste det finnas en stark och bevisbar koppling att effekter enbart har sin grund i projektets aktiviteter och inte är en följd av något annat. På så vis lägger metoden stor vikt vid att just kunna härleda specifika effekter till specifika satsningar både i de principer och steg som utgör metodens grund.

I SROI-handboken står det också klart och tydligt att en utvärderande analys, alltså en sådan som sker i efterhand, i motsats till en förhandsanalys, också måste ske efter den tid som utfallet kan antas ha skett. Citygates aktiviteter riktar sig mot unga, utrikesfödda, specifikt relaterat till skolan. Frågan blir då vilken tidshorisont dessa aktiviteter kan antas ha. Ingen information om detta går att återfinna varken i CCI-planer, aktivitetslista eller från intervjuer. Därför anser vi att metoden också utifrån denna slutsats kan bli olämplig för just detta projekt. Även i företaget Payoffs rapport *Lära för livet – är det värt något?* nås en liknande slutsats på samma grunder gällande effekternas långa tidsaspekt samt svårigheten det skapar med att bedöma dessa (Payoff Utvärdering och Analys AB, 2018).

5.2.2 SIA (Social Impact Assessment)

Som ovan nämnts har SIA använts en hel del i andra delar av Norden, framförallt Norge och Finland, med liknande samhälle som i Sverige, så även om verktyget har haft svårt att etablera sig i Sverige fram till idag, finns det en möjlighet att applicera det i projekt Citygate. Däremot handlar SIA mest om hur projektet eller det som mäts påverkar samhället geografiskt begränsat till den närmaste omgivningen. Vid Citygate har Skanska satsat på att utföra aktiviteter istället för att bygga socialt hållbart. Dessa aktiviteter har inte sin målgrupp i det närmaste området utan de syftar till att hjälpa människor i andra områden, till exempel Angered via Angeredsutmaningen. Därför blir effekterna av projektets aktiviteter på andra områden än just Gårda.

En detalj som talar för SIA skulle använts vid Citygate vid ett tidigare skede är att verktyget kan hjälpa till vid platsval och hantering av intressenter. I detta fall hade Skanska en given plats och skulle utveckla den, men intressenthanteringen kunde eventuellt underlättats med SIA. Vid ett så här stort projekt kommer många att påverkas, antingen i ett tidigt skede vid planeringen eller vid själva bygget av kontorshuset, vilket kommer ta lång tid. Det finns också de som kommer påverkas när byggnaden står klar. Tillsammans skapar detta många intressenter som har många olika åsikter och synsätt. Eventuellt skulle SIA kunna underlätta att belysa denna problematik, men den skulle, som ovan nämnt, behövs tillämpats tidigare. Det centrala är som bekant att samhället tas med i beräkningen när SIA används och därför kan verktyget vara applicerbart i ett tidigare skede. Som tillägg kan sägas att Skanska troligen har gjort en liknande analys där intressenter har identifierats och kartlagts hur de ska hanteras och har en plan för hur detta går till. Om ett företag har den kunskapen och ett inarbetat arbetssätt för detta bör det fullföljas.

5.2.3 ISO 26000

ISO 26000 är egentligen inget mätverktyg, utan en standard med riktlinjer för ett arbete med socialt ansvarstagande. Däremot kan standardens olika ämnesområden vara grunden för en mätning och varje del utvärderas hur mycket eller om den har uppfyllts. Verktyget var från början med i Skanskas tankegångar, vilket även togs upp i *CCI-plan Detaljplaneskede*. Därefter har den försvunnit från dokumenten och enligt samtal med representanter från företaget, inte officiella intervjuer, så är det på grund av att standarden inte är gjord för projektbaserat arbete. Detta stämmer då ISO 26000 snarare ska appliceras högt upp i organisationen och företagets idéer och värderingar ska vara i linje med standarden för socialt ansvarstagande. Som tidigare nämnt så är ISO 26000 unik på det sättet att den bara är vägledande och inte innehåller krav som de andra ISO-standarderna, vilket också gör att en mätning kan vara komplicerad att göra.

Om de sju grundprinciperna som har presenterats i "2.5.4 ISO 26000" undersöks närmare kan en allmän syn på vad verktyget eftersöker fås. Mycket handlar om att handla och göra rätt i olika situationer och mot olika intressenter. Om detta jämförs med Skanskas arbete i Citygate så är standarden på en mycket högre nivå, precis som förra stycket påpekade. I Citygate-projektet så görs aktiviteter så nära problemet som möjligt och arbetet görs med personer som behöver hjälp, standarden styr mer hur arbetet ska fungera för att skapa möjligheter i efterkommande steg att hjälpa till med de problem som identifierats.

Sammanfattningsvis bör inte ISO 26000 användas vid ett projekt som Citygate, men för ett företag som Skanska och deras organisation kan den användas för att skapa riktlinjer och värderingar uppifrån.

5.2.4 S-LCA

S-LCA som metod för att mäta den sociala hållbarheten i projekt Citygate anses av flera orsaker vara problematiskt. För det första krävs det att systemgränser skapas för att kunna göra en trovärdig mätning och för en så komplex produkt som en byggnad är med otaliga komponenter och underleverantörer samt underentreprenörer blir detta, inte omöjligt men extremt omfattande att analysera dessa. Det Dreyer et al. (2006) menar i sin artikel är att nyckeln till denna analys finns i form av företags sociala profil, mätt utifrån CSR. I förlängningen skulle detta innebära att hela leverantörskedjan analyseras utifrån den enda standard som finns avseende CSR, då menat ISO 26000. Dock menar vi att eftersom denna standard endast är "vägledande" så har den en svag bärighet vid mätning. Dreyer et al. (2006)

hävdar att indikatorer går att finna i företags årsrapporter vilket för Citygates specifika fall inte har någon koppling till projektet i sig. Dessutom har projekt Citygate redan frångått denna standard som grund för mätning vilket ytterligare kan spela ner dess roll vid en eventuell mätning och kan vara ett tecken på att samma slutsats har nåtts gällande dess relevans.

Vidare finns det problem vid operationaliseringen av metoden då när sådan skett har slutsatsen varit att mätningarna kräver inslag av kvalitativa och semikvantitativa data vilket strider mot den traditionella LCA som en strikt kvantitativ analys.

5.2.5 Multikriterieanalys (MKA)

MKA är ett brett samlingsnamn vilket betyder att många olika metoder kan syftas på vid denna benämning. Verktuget har inget speciellt med social hållbarhet att göra utan kan användas inom många olika områden. Två kategorier av de i teorin fem nämnda har identifierats som passande för att appliceras vid Citygate, multi-attributmetoder och linjära additiva metoder.

Multi-attributmetoder passar projekt med höga krav och stora resurser bakom sig. Båda dessa punkter passar in på Citygate och Skanska. Den målbild som finns för Citygate ställer stora krav och Skanska har stora resurser att använda, vilket krävs för att ta in kunniga specialister som kan räkna in osäkerhetshanteringen i beräkningarna och kunna sammanställa den prestandamatrix som tagits fram. Tabell 2 visar hur en prestandamatrix för Citygate skulle kunna se ut, i detta fall med generella kriterier och påhittade svar. I exemplet blir aktiviteterna bedömda enligt olika kriterier som anses vara relevanta för detta projekt. Svårigheten ligger i att ta fram och väga samman dessa kriterier för varje aktivitet och sammanställa en total siffra för den sociala hållbarheten.

Tabell 2: Prestandamatrix för ett projekt inom social hållbarhet

Aktivitet	Kriterie 1	Kriterie 2	Kriterie 3	Kriterie 4
Aktivitet 1	Ja	7	Nej	68
Aktivitet 2	Ja	9	Nej	64
Aktivitet 3	Nej	13	Nej	78

Linjära additiva metoder är enklare versioner men kräver att aktiviteterna är oberoende av varandra vilket de kan anses vara även om de handlar om skolsatsningar och ungdomar i samma åldrar och miljöer. I detta exempel blir istället kriterierna aktiviteter och dessa får en vikt och poängsätts sedan efter en bedömning har gjorts angående hur bra de har lyckats, för att adderas med de andra och skapa en total summa. Vikten bestäms på förhand av de inblandade aktörerna medans bedömningen görs efteråt. (Den bedömning som görs av varje enskild aktivitet kan bli känslostyrd och bör därför göras av många olika personer från olika aktörer för att sedan ta ut ett medeltal som kan representera hela gruppen.) Den totala summan kan på förhand vara bestämd att den ska uppnå till en viss nivå eller flera nivåer och då fås ett mått på hur lyckat projektet är. En bra följd av denna modell blir att de aktiviteter som är ineffektiva identifieras snabbt och kan tas bort till nästa gång.

Exempel: **Projektmålet är 400 poäng.**

Aktivitet: vikt (faktor) * poäng = tot poäng

Aktivitet 1: 0,9 (faktor) * 83p (uppskattning aktivitetens framgång) = **74,7p**

Aktivitet 2: 0,4 * 97 = **38,8p**

...

5.3 Indikatorer

Ur resultatet går det att utläsa att några direkta indikatorer för projektets aktiviteter med social hållbarhet som mål i dagsläget existerar. I aktivitetslistan (Bilaga 1), punkt 10 står det att Skanska skall arbeta fram dessa. Att utforma mätindikatorer menar både Innes och Booher (2000) och Gustavsson och Elander (2013) bör göras i ett tidigt skede, gemensamt med alla berörda parter. Anledningen menar författarna är för att en sådan process är den huvudsakliga nyttan med indikatorer då detta utgör en del av den kollektiva läroprocessen snarare än ett medel som mäter framgång. Detta påstående knyter an till både Skanskas och Göteborgs Stads vision om att projektet ska ses som just en kollektiv läroprocess vilket innebär att, i motsats till vad som står i aktivitetslistan, Skanska bör alltså inte utforma dessa i egen regi då indikatorernas tidigare nämnda huvudsakliga syfte riskeras att missas. Därför bör inte heller Göteborgs Stad utveckla projektspecifika indikatorer på egen hand som GA hävdar. Dessutom kan det finnas risker med att indikatorer som utformas i efterhand anpassas för att skapa ett "bättre" resultat, denna risk behöver inte nödvändigtvis föreligga för projektet i sig men bör i allmänhet beaktas. Vidare bör indikatorer utformas i ett tidigt skede för att skapa den "nollmätning" som SB talar om och det är genom den nollmätningen som förändringar kan synliggöras. Det måste således åtminstone finnas en "nollmätning" och en "slutmätning" för att på ett rimligt sätt visa att en förändring har skett. Dock skall tilläggas menar Gustavsson och Elander (2013) att en indikator kan visa på att en förändring har skett men inte nödvändigtvis vad som är orsaken.

Innes och Booher hävdar att indikatorer bör kopplas till politiska beslut för att inte bli oanvändbara utöver som självändamål. För Citygates specifika fall innebär det att *Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026* kan ses som det politiska beslut som indikatorerna ska kopplas till. I CCI-planen för projektgenomförande görs samma analys "*Syftet med utvärderingen är att mäta och förstå hur genomförda aktiviteter bidrar till social hållbarhet och mer specifikt Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026*" (Skanska, 2018a, s.8). Således är det belagt i både teori och resultat att utformningen av indikatorer för projektet bör utgå från detta program. Samtidigt som detta program bör användas som en utgångspunkt för utformningen av indikatorer ska den inte ses som en lista där indikatorer kan väljas ut. Gustavsson och Elander (2013) menar att listor med indikatorer är svåra att använda vid praktisk tillämpning samtidigt som enstaka indikatorer kan vara svåra att härleda till ett specifikt projekts insatser. Även GC pekar på problemen med att använda mallar för indikatorer då de i stor utsträckning blir platsspecifika.

Då *Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026* bygger på de två tidigare Jämlikhetsrapporterna från 2014 och 2017 har alla tre dokument relevans vid utformning av indikatorer. I den senaste *Jämlikhetsrapporten* (2017) läggs stor vikt vid långsiktiga satsningar och mål, till exempel barns utbildning som anses vara "en biljett till framtiden". De indikatorer som denna rapport anser vara av vikt är betyg och i förlängningen gymnasiebehörighet samt "Genomströmning" (förklaras i 4.5.3 Indikatorer). Citygates mål

och aktiviteter anses ligga i linje med de långsiktiga mål och vikten av utbildning som staden ger uttryck för. SB beskriver i resultatet den tidigare nämnda nollmätningens syfte och vilka frågor som ansågs relevanta vid utformningen som: *“Har du fått en större förståelse för byggbranschen? Skulle du tycka att det här är intressant att jobba med i framtiden? Har du blivit mer intresserad av att gå klart skolan? Förstår du värdet av utbildning på ett annat sätt?”*. Dessa frågeställningar kan kopplas till genomströmning och skapar därmed en samstämmighet mellan Skanskas mål för Citygates aktiviteter och Göteborgs Stads mål för en mer jämlik stad.

Utifrån en sådan synvinkel finns det en relevans i att använda betyg och “genomströmning” som indikatorer vid mätning av Citygates aktiviteter. Däremot kvarstår problemet med att effekter sprungna ur den typen av indikatorer är svåra att härleda till just Citygates aktiviteter. Vilket återkopplar till tidigare slutsats om att indikatorer kan påvisa effekter men inte nödvändigtvis orsaken.

5.4 Eget förslag till utvärderingsprincip

Då en mätning av aktiviteternas effekter inte på ett tillräckligt trovärdigt sätt anses genomförbart så har vi valt att utforma ett förslag till en utvärderingsprincip. Denna utvärderingsprincip har som syfte att skapa en jämförbarhet mellan aktiviteternas upplevda ”nytta” samtidigt som utvärderingens resultat utgör en grund för bedömning av projektets aktiviteter i sin helhet. Utvärderingsprincipen bygger på ett antal parametrar som sammanvägs i en matematisk formel vilket utmynnar i ett jämförbart tal för varje aktivitet. De parametrar som beaktas är ett *utvärderingsnitt* utifrån enkätundersökningar, *mottagartid* och *givartid* samt en *faktor*. Exakt vad dessa begrepp betyder och deras förhållande till varandra utreds i bilaga 4. Bedömningarna av aktiviteterna utifrån utvärderingsprincipen kan användas för olika syften. Skanska kan använda bedömningarna för att jämföra aktiviteternas effektivitet för vidare uppföljning om hur eller om man ska gå vidare med, utveckla eller lägga ned dem. Göteborgs Stad kan på ett överblickbart sätt se att aktiviteter har utförts och i vilken omfattning det har skett. Vilket skulle kunna vara ett enkelt sätt att göra en uppföljning av kraven gentemot Skanska rörande social hållbarhet.

6. Diskussion

Följande kapitel avhandlar författarnas tankar om resultatet och hur det skulle kunnat appliceras i projekt Citygate. Även egna idéer om val av mätmetod och val av indikatorer tas upp tillsammans med kritik av forskningsmetod för detta arbete.

6.1 Resultat

Ett problem som har uppstått i projekt Citygate är att mätmetoden inte valdes innan projektet startades. Det underlättar om aktören genom hela projektets gång arbetar efter samma mätverktyg, i till exempel SIA utvärderas platsen och intressenterna tas med i beräkningen och låts vara delaktiga i arbetet. I nuläget är det för sent att implementera en liknande metod. Istället får antas att Skanska har gjort en liknande bedömning.

I resultatet råder det viss begreppsförvirring kring begreppen mätning, bedömning, uppföljning och utvärdering. I analysen av styrande dokument, CCI-planer och intervjuer används dessa termer om varannat och syftar inte sällan till samma sak. Dock menar vi att dessa bör särskiljas då de inte är synonyma. En mätning ställer högre krav än vad till exempel en bedömning gör. Gällande den sociala hållbarheten i Citygate anser vi att en mätning inte nödvändigtvis måste utföras på grund av de hårdare krav som ett sådant mål medför. Det skulle kunna innebära att långsiktiga och effektfulla satsningar stryks i ett tidigt skede då “de inte är mätbara” eller att det resulterar i forskningsmässigt tveksamma mätningar. Jämlikhetsrapporten samt *Lära för livet - Är det värt något?* bevisar att insatser som är riktade mot barn och unga har stora effekter (Payoff Utvärdering och Analys AB, 2018). Effekterna blir stora på grund av den långa tidshorisont som den typen av aktiviteter rör sig om. Det är även bevisat att satsningar rörande skolan ger effekter på betyg som i sin tur underlättar andra dimensioner av social hållbarhet som integration och möjligheten att komma i arbete.

Effekter finns, de går att mäta, men de kan inte på ett tillräckligt tydligt sätt härledas till just projektets specifika aktiviteter. Nyttan av Citygates aktiviteter och satsningar kan enligt oss, endast bedömas. En bedömning kan göras utifrån en utvärdering av aktiviteternas upplevda nytta och skulle kunna ske genom enkätundersökningar likt det som Gustavsson och Elander (2013) föreslår i sin rapport tillsammans den nollmätning som redan utförts i projektet. Dessa kan inte ses som mätningar utan snarare som just bedömningar även om vissa rapporter gör kontrafaktiska mätningar utifrån sådana bedömningars resultat så skapar det mätningar med svag bärighet. Det som faktiskt går att mäta är snarare vad som har gjorts, alltså det som skulle kunna kallas “exponeringstid” och “exponeringskvalitet”, liknande det som det har gjorts vid uppföljningen av aktiviteterna i detaljplanefasen. “Exponeringstid” betyder den tid som aktivitetens målgrupp erhåller och “exponeringskvalitet” är den tid som målgruppen erhåller i förhållande till arbetstiden från aktivitetens representant. Detta betyder att det görs en bedömning av aktiviteternas upplevda nytta utifrån en utvärdering, snarare än en direkt mätning av effekterna. Alltså menar vi att fokus, för Skanska och Citygate, bör ligga på att utforma ett gediget utvärderingsverktyg för aktiviteter liknande de som finns i projektet. Ett sådant verktyg skulle kunna användas under ett projekt vid minst två tillfällen, till exempel en “nollmätning” och en “slutmätning” för att skapa en jämförbarhet för kanske en skolklass. Om aktiviteter med samma mål utförs över en längre period, säg tio till femton år skulle utvärderingsresultatet även kunna skapa en jämförbarhet på en längre sikt och åskådliggöra eventuella trender och genom det skapa mätbarheten. Vidare borde indikatorer utformas i ett

tidigt skede, tillsammans med alla berörda parter för att bidra till den “kollektiva läroprocessen” som betonas i CCI-planer och intervjuer. Dessa indikatorer menar vi inte nödvändigtvis måste riktas mot mätning utan också utformas för att skapa ett starkare utvärderingsverktyg. Utifrån teori och resultat har ett förslag till ett sådant verktyg i form av en utvärderingsprincip (Bilaga 4) utformats som bygger på de tankar som nämns i detta kapitel. Detta förslag är just enbart ett förslag och är i stort behov av att diskuteras formas tillsammans med alla involverade parter för att uppnå en konsensus kring dess utformning. På så vis fungerar förslaget endast som en fingervisning för hur en utvärdering kan utföras och en slags operationalisering av resultatet. Utifrån utvärderingens resultat kan man sedan bedöma aktivitetens nytta.

Att projektet är en läroprocess som båda involverade parter, Göteborgs Stad och Skanska, har nämnts flertalet gånger bör tas i beaktning när det senare görs en utvärdering. Ingen av aktörerna har arbetat med social hållbarhet i denna omfattning tidigare inom endast ett projekt och enligt principen om en inlärningskurva så kommer beslutsfattandet och dessa processer så småningom bli kortare och mer effektiva. Vi anser också att förståelse och flexibilitet gentemot den andra parten kommer underlätta inläringen. Båda parter behöver tid att arbeta in sina tillvägagångssätt och beslutsvägar i organisationen.

Göteborgs Stad kan behöva stärka organisationen inom berörda förvaltningar för att på ett trovärdigt sätt följa upp projekt likt Citygate med social hållbarhet som mål. Alternativet är att Göteborgs Stad skapar en mer central organisation som fungerar stödjande för stadens olika förvaltningar. En sådan central organisation inom Göteborgs Stad finns idag i form av Göteborgs Stad inköp och upphandling, denna organisation hanterar “social hänsyn” vid upphandling vilket kan sammanfattas som upphandling i kombination med arbetsmarknadsinsatser. Denna organisation skulle kunna utvecklas till att hantera andra typer av aktiviteter inom social hållbarhet utöver arbetsmarknadsinsatser. Om Göteborgs Stad vill utveckla antalet projekt med kravställning på social hållbarhet bör även organisationen för att hantera dessa utvecklas i samma takt. Risken kan annars vara att berörda förvaltningar blir överbelastade och/eller att kvaliteten i kravställningen och i synnerhet uppföljningen av den sociala hållbarheten blir lidande.

6.2 Forskningsmetod

Arbetets forskningsmetoder kan kritiseras och genomförandet skulle kunnat ha gjorts bättre och eventuellt gett ett mer riktigt resultat. Därmed sägs inte att resultatet inte är pålitligt, men andra tillvägagångssätt skulle kunnat vara bättre.

I arbetet genomfördes nio intervjuer varav en visade sig passa mindre bra med arbetets syfte. Ett större antal respondenter från Göteborgs Stad med specifik kunskap om Citygate skulle givit ett större underlag att behandla i resultatet, vilket inte betyder att resultatet skulle blivit annorlunda, men slutsatserna kunde blivit bättre underbyggda. Tanken från början var att intervjua minst tio respondenter, men flera var svåra att få tag på och vissa hänvisade oss till andra personer. Detta gjorde att vi kom längre och längre ifrån projektets närmsta krets och vissa ansågs inte vara relevanta att intervjua för vårt arbete och att antalet respondenter inte var tillräckligt många. Bara det faktum att vi blev skickade mellan olika personer och avdelningar kan tyda på att det finns en bristande kunskap vilka ansvarsområde som tillhör vem och att ansvaret hellre skickas till någon annan än att personen själv behöver göra en intervju. Svaret på detta kan vara att staden arbetar på flera nivåer med social hållbarhet och

flera avdelningar och förvaltningar kan ha liknande uppgifter angående den här sortens projekt. Det kan även ha att göra med det som många intervjuobjekt har tagit upp, att det idag finns en bristande organisation inom detta område och staden helt enkelt inte har tillräckligt med resurser för att behandla ämnet.

Syftet med detta arbete har, tillsammans med frågeställningen, varit för omfattande vilket har skapat problem. Eventuellt hade en mer strikt avgränsning gjort ämnet mer hanterbart för oss. Även den komplicerade forskningsfråga som Skanska har efterfrågat har krävt att både ett, två och tre steg måste tas forskningsmässigt, definition, kravställning och uppföljning. Därefter har vi kunnat utforska det tredje steget, Skanska efterfrågade forskningsfrågan. De tre förstkommande stegen har redan varit kända för Skanskas organisation medan de varit okända för oss och grundläggande för studiens tidiga delar. Därför känns det som att vi inledande har gjort ett dubbelt arbete, men det har varit grundläggande för den senare och mer slutsatsgivande delen.

7. Slutsats

I detta kapitel presenterar författarna den slutsats som dragits utifrån syfte, teori, resultat och diskussion.

Social hållbarhet i Citygate definieras genom projektets uttalade mål, målgrupp och aktiviteter där det övergripande målet kan ses som “att motverka utanförskap”. Aktiviteterna svarar väl mot både identifierat mål och målgrupp och skapar därmed den bottom-up av definition av begreppet som forskningen betonar. Citygates aktiviteter för social hållbarhet anses även ligga i linje med Göteborgs Stads definition, mål och strategi för social hållbarhet och uppfyller därmed uttalat mål om att aktiviteterna ska svara mot just dessa. Det är också bevisat att den typ av långsiktiga satsningar som projektets aktiviteter rör, potentiellt, har stora, positiva effekter.

Genom gemensamma diskussioner, mellan Göteborgs Stad och Skanska, har riktlinjer för målgrupper i det sociala hållbarhetsarbetet arbetats fram. Utformningen av kraven gjordes indirekt av Skanska för när förslagen på aktiviteter lämnades till staden fick Skanska svaret att allt skulle göras. Den efterkommande uppföljningen ska enligt både *CCI-plan Detaljplanskede* och *Projektgenomförande* göras av Skanska. Detta menar Skanska är gjort på de aktiviteter som hittills har genomförts, men de inte har fått någon respons på sina utvärderingar. Bollen ligger alltså hos Göteborgs Stad som enligt alla respondenter har för lite resurser för att klara av detta.

De metoder som har identifierats och analyserats som relevanta för Citygate anses i dagsläget inte applicerbara för projektet. Den yttersta problematiken ligger i att kunna härleda effekter till projektets aktiviteter vilket är ett krav för mätning av densamma. Många av projektets aktiviteter kommer ge effekt i samhället först inom en svårbestämbar framtid vilket också anses utgöra en försvårande faktor gällande mätning.

Förändring går att mäta, till exempel ökat intresse för byggbranschen, högre betyg och större genomströmning men det går inte att härleda till specifika projekt t.ex. Citygate. Än svårare är det att mäta Citygates enskilda aktivitetens samhälleliga effekter. Mät det som går att mäta, för projektet blir detta huvudsakligen *vad* som har gjorts och i vilken utsträckning det har gjorts. Exempelvis hur mycket som den utvalda målgruppen har “exponerats” mot personer från Skanska och vice versa. Då mäts att aktiviteterna har utförts och hur många som nåtts ut till, men alltså inte vad det ger för egentliga effekter ur en social hållbarhetssynpunkt. Utifrån dessa slutsatser har en prototyp till ett utvärderingsverktyg utformats. Detta förslag till utvärderingsverktyg bygger på enkätundersökningar, “exponering” och “exponeringskvalitet” som tillsammans skapar en inbördes jämförbarhet mellan aktiviteternas upplevda nytta. För ytterligare förklaring se bilaga 4.

Källförteckning

Accounting for Sustainability. (u.å). *A4S Aims*. Hämtad 2019-03-26 från <https://www.accountingforsustainability.org/en/about-us/overview.html>

Andersdotter Fabre, Elin (2016). *Nordic Urban Ways - Local leadership, governance and management for sustainable development*. Stockholm: Global Utmaning.

Arvidson, M., Lyon, F., McKay, S., & Moro, D. (2013). Valuing the social? The nature and controversies of measuring Social Return on Investment (SROI). *Voluntary Sector Review*, 4(1), 3-18. <https://doi.org/10.1332/204080513X661554>

Boström, M. (2012). A missing pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability: introduction to the special issue. *Sustainability: Science, Practice, & Policy* 8(1): 3-14.

Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business research methods*. Oxford: Oxford University Press.

Burdge, R., Vanclay, F. (1995) *Social impact assessment: a contribution to the state of the art series*. Brisbane: John Wiley.

Dempsey, N & Bramley, G, Power, S & Brown, C. (2009). The Social Dimension of Sustainable Development: Defining Urban Social Sustainability. *Sustainable Development*, 1., 289 - 300. doi: 10.1002/sd.417.

Dong, Y.H., Ng, S.T. (2015). A social life cycle assessment model for building construction in Hong Kong. *The International Journal of Life Cycle Assessment*, Volym(20) 1166-1180. doi:10.1007/s11367-015-0908-5

Dreyer, L., Hauschild, M., & Schierbeck, J.(2006). A Framework for Social Life Cycle Impact Assessment. *International Journal of Life Cycle Assessment*, Volym(11) 88-97. doi:10.1065/lca2005.08.223

FN. (u.å). *The Sustainable Development Agenda*. Hämtad 2019-05-14 från <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>

Gustavsson & Elander. (2013). *Social hållbarhet inte bara "sustainababble"? Från mångtydig vision till analytiskt redskap vid uppföljning av stadsbyggnadsprojekt*. (Rapport nummer 69). Örebro: Centrum för Urbana och Regionala Studiers skriftserie, Örebro Universitet

Göteborg & Co. (u.å). *Hållbarhet*. Hämtad 2019-03-19, från <http://goteborgco.se/hallbarhet/>

Göteborgs Stad. (2018). *Göteborgs Stads program för en jämlik stad 2018-2026*. Göteborg.

Göteborgs Stad. (2017). *Jämlikhetsrapporten*. Göteborg.

Göteborgs Stad. (2019). *Jämlikt Göteborg - Vad händer nu?* Hämtad 2019-03-20 från <https://goteborg.se/wps/portal/enhetssida/jamlikt-goteborg/aktuelltarkiv/aktuellttsida/f92683a9-d9ef-4a51-976b->

[a55bb6cb5f9d!/ut/p/z1/IZLdbSIwDIWfKLLTJim5DG0pY4WOlg2SG5S2a1exFTSh7fWXTRNiQuPHd5bO5-NjGQyswPT2o2vtvtv29tX12og18xKkE0bvMVEC1SJS8d0gp0XIYPkjeKCRouxbMKYjVPNYZHnMEFMO5gyf0V8e_5TCYe4NfcQk867jD4KMRhKVL9MiVSHIY3Ejfyow5_M_gY5AJ1X7uZmDABOruhp0Iz0x8K0ktXxuCLOcEhmIkljOy1JUJW9kfcHazTYnlzm-EWjHB_zARQ3LjS5FHYZH6K6x_Dep-G0dQ52_0K6vtnC6iqb3dujq41rZjNiRu0X1ptYzQ!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/](https://www.goteborg.se/wps/portal/enhetssida/jamlikt-goteborg/varfor-jamlikhet!/ut/p/z1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8ziTYzcDQy9TAy9_Q1dLA0cjS19gn0cnQ1NPcz0w8EKAagdHA1NgAoMPAzdDBwDXc38g1xNDAx8TPWjiNFvgAicDZyCjJyMDQzc_Y2I049HQRSG8cgW6RfkhaoGOioqAgBYpP6q/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/)

Göteborgs Stad. (2016). *Social konsekvensanalys - människor i fokus*. Göteborg.

Göteborgs Stad. (u.å) *Varför jämlikhet?* Hämtad 2019-05-09 från https://goteborg.se/wps/portal/enhetssida/jamlikt-goteborg/varfor-jamlikhet!/ut/p/z1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfljo8ziTYzcDQy9TAy9_Q1dLA0cjS19gn0cnQ1NPcz0w8EKAagdHA1NgAoMPAzdDBwDXc38g1xNDAx8TPWjiNFvgAicDZyCjJyMDQzc_Y2I049HQRSG8cgW6RfkhaoGOioqAgBYpP6q/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/

Göteborgs Stad Fastighetskontoret. (2018). *Säkerställande av social hållbarhet för projektgenomförandefasen av Skanska City Gate, inom stadsdelen Gårda*. Göteborg.

Göteborgs Stad Fastighetskontoret. (2016). *Yttrande över förslag till detaljplan för Kontor vid Ullevigatan inom stadsdelen Gårda i Göteborg, samrådsremiss*. Göteborg.

Göteborgs Stad Inköp och Upphandling. (u.å). *Upphandlingsprocessen*. Hämtad 2019-03-22 från <https://socialhansyn.se/om-pilotprojektet/for-upphandlare/hur-gar-vi-tillvaga/#page>

Hutchins, M.J., Sutherland, J.W., (2008). An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions. *Journal of Cleaner Production, Volym*(16) 1688–1698. doi:10.1016/j.jclepro.2008.06.001

IAIA. (u.å) *Social Impact Assessment*. Hämtad 2019-04-04 från <https://www.iaia.org/wiki-details.php?ID=23>

Innes, J.E., Booher, D.E. (2000). Indicators for Sustainable Communities: A Strategy Building on Complexity Theory and Distributed Intelligence. *Planning Theory & Practice, Volym*(1), 173-186. doi:10.1080/14649350020008378

Kates, R., Parris, M.T., & Leiserowitz, A.A. (2005). What is Sustainable Development? Goals, Indicators, Values, and Practice. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development, Volym*(47:3), 8-21, doi:10.1080/00139157.2005.10524444

McKenzie, S. (2004). *Social Sustainability: Towards Some Definitions*. Hawke Research Institute Working Paper Series 27. Magill: University of South Australia. Hawke Institute.

Millar, R & Hall, K. (2013). Social Return on Investment (SROI) and Performance Measurement. *Public Management Review, Volym*(15), 923-941. doi:10.1080/14719037.2012.698857.

Murphy, K. (2012). The social pillar of sustainable development: a literature review and framework for policy analysis. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, Volym(8), 15-29. doi: 10.1080/15487733.2012.11908081

Natural Capital Coalition. (2017). *Natural Capital Protocol: Case Study for Skanska*. Hämtad 2019-04-01 <https://naturalcapitalcoalition.org/natural-capital-protocol-case-study-for-skanska/>

Naturvårdsverket (2009). *Multikriterieanalys för hållbar efterbehandling – Metodutveckling och exempel på tillämpning*. Stockholm: Naturvårdsverket.

Payoff Utvärdering och Analys AB. (2018). *Lära för livet – är det värt något?* Göteborg.

Perera, O. (2008). *How Material is ISO 26000 Social Responsibility to Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)?* Winnipeg: International Institute for Sustainable Development.

Polèse, M., & Stren, R. (2000). *The social sustainability of cities: Diversity and the management of change*. Toronto: University of Toronto Press, Scholarly Publishing Division; 1 edition.

Raworth, K (2012) *A safe and just space for humanity: Can we live within the doughnut?* Oxford: Oxfam GB

Regeringskansliet. (2018). *Handlingsplan Agenda 2030 2018-2020*. Stockholm: Finansdepartementet/Kommunikationsavdelningen.

Spangenberg, J. (2006). Assessing social sustainability: Social sustainability and its multicriteria assessment in a sustainability scenario for Germany. *Int. J. Innovation & Sustainable Development*. Volym(1). 318-348. doi: 10.1504/IJISD.2006.013734.

SCB. (2017). *Statistisk uppföljning av Agenda 2030*. Stockholm.

Shen, L., Ochoa, J., Shah, M., & Zhang, X. (2011). The application of urban sustainability indicators – A comparison between various practices. *Habitat International*, Volym(35), 17-29. doi:10.1016/j.habitatint.2010.03.006.

Skanska. (2015a). *CCI-plan Detaljplaneskede*. Göteborg.

Skanska. (2018a). *CCI-plan Projektgenomförande*. Göteborg.

Skanska. (2015b). *CCI-plan Övergripande*. Göteborg.

Skanska. (u.å). *Citygate, Göteborg*. Hämtad 2019-05-09 från <http://www.citygategbg.se>

Skanska. (2017). *Community Investment (CI)*. Hämtad 2019-03-23 från <https://group.skanska.com/sustainability/community-investment/>

Skanska. (2014). *Hållbarhetsplan - I kontorsprojekt på del av fastigheten Göteborg Gårda 744:555*. Göteborg.

Skanska. (2019). *Social Hållbarhet*. Hämtad 2019-03-23 från <https://www.skanska.se/om-skanska/hallbarhet/social-hallbarhet/>

Skanska. (2018b). *Uppförandekod*. Hämtad 2019-03-25 från <https://www.skanska.se/om-skanska/skanska-i-sverige/uppforandekod/>

Social & Human Capital Coalition. (u.å) *Using Skanska's Accounting for Sustainability methodology to build real value*. Hämtad 2019-04-01 från <http://social-human-capital.org/case-studies/using-skanska's-accounting-sustainability-methodology-build-real-value>

Ström, L., Molnar, S., Isemo, S. (2017). *Social hållbarhet ur ett samhällsplaneringsperspektiv - en kunskapsöversikt*. Mistra Urban Futures Report 2017:4.

Svenska Institutet för Standarder. (u.å.-a). *Detta är ISO 26000*. Hämtad 2019-04-05 från <https://www.sis.se/iso26000/dettariso26000/>

Svenska Institutet för Standarder. (u.å.-b). *ISO 26000, Socialt ansvarstagande*. Hämtad 2019-04-05 från <https://www.sis.se/iso26000/>

Svensson, J. (2011). *Social impact assessment in Finland, Norway and Sweden: a descriptive and comparative study*. KTH: Stockholm.

The SROI Network, Accounting for value. (2012). A guide to social return on investment. Hämtad 2019-03-08 från <http://www.socialvalueuk.org/app/uploads/2016/03/The%20Guide%20to%20Social%20Return%20on%20Investment%202015.pdf>

Vallance, S., Perkins, H. C., & Dixon, J. E. (2011). What is social sustainability. A clarification of concepts. *Geoforum, Volym(42)*, 342-348.
doi:10.1016/j.geoforum.2011.01.002

Vi kan. (u.å). Fakta om utanförskap. Hämtad 2019-05-27 från <http://vikanmittsverige.se/fakta-om-utanforskap/>

WBCSD. (2019). *Social & Human Capital Protocol*. Geneve.

WCED. (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press.

Weingaertner, C. & Moberg, Å. (2011) Exploring social sustainability: learning from perspectives on urban development and companies and products. *Sustainable Development*.
Online: doi: 10.1002/sd.536

Åhman, H. (2013). Social sustainability – society at the intersection of development and maintenance. *Local Environment, Volym(18:10)*, 1153-1166.
doi:10.1080/13549839.2013.788480

Bilaga 1. Aktivitetslista

AKTIVITET	ÖVERGRIPANDE AKTIVITET	SYFTE	SPECIFICERAD AKTIVITET				PRELIMINÄRT INVOLVERADE AKTÖRER	KOMMENTAR
			VAD	HUR	PRELIMINÄRT ANTAL	PRELIMINÄR PERIOD		
Version 1.1 2018-06-14								
PRELIMINÄRT INVOLVERADE AKTÖRER								
Skanska Fastigheter (S) Totalentreprenör (TE) Underentreprenör (UE) Göteborgs Stad (SS) Fastighetskontoret (FK)		Arbetsgruppen (ARG) Angeredsgymnasiet (AG) Hvitfeldtskagymnasiet (HG) Ung företagsamhet (UF) Konsult (K)						
1	Fysisk plattform för informationsföreläsningar och studiebesök	Inkludera fler i utvecklingen av den byggda miljön. Bidra till ökad kunskap och jekthudring. Öka intresset för samhällsbyggnadsbranschen, skapa förebilder i arbetslivet och även överbygga steget mellan skola och arbetsliv.	Informations-föreläsningar	Aktuella föreläsare håller i en informationsföreläsning om ett ämne inom byggd miljö. Ett program med ämnen och föreläsare kommer att arbetas fram. Skanska bjuder in aktuella målgrupp till dessa informationsfällen.	2-3 föreläsningar per år under angiven preliminär period	2018-2021	S, TE, UE	
			"Öppet Hus"	En större grupp personer bjuds in på informationsföreläsning för att lysna till sakkunniga personer som berättar om Citygate-projektet.	1 "Öppet Hus" per år under angiven preliminär period	2019-2021	S, TE	
2	Rådgivning UF etc. Sörskolningsprogrammet	Bidra till elevernas språkutveckling och ökad studiemotivation	Rådgivare	Rådgivarna stöttar eleverna genom möten, telefonsamtal och mailkontakt. Rådgivarna kommer att stötta eleverna att förbereda sig inför UF-mässan där de får möjlighet att visa upp sina idéer.	0-2 rådgivare per angiven preliminär period	2019-2021	S, AG, UF	
3	Angeredsgymnasiet	Öka intresset för samhällsbyggnadsbranschen, skapa förebilder i arbetslivet och överbygga steget mellan skola och arbetsliv.	Handledning projektarbete	Skanska kommer att introducera relevanta frågeställningar som kan ligga till grund för elevernas projektarbeten i årskurs 3. Skanska kommer att agera rådgivare inom respektive projektarbete.	Totalt 1-2 projektarbeten per angiven preliminär period	2018-2021	S, AG	Skanska har arbetat fram en projektplan för den aktuella aktiviteten. En kontaktperson från Angeredsgymnasiet är utsedd. Skanska och kontaktpersonen har för närvarande en dialog om det fortsatta arbetet med målsättningen att inleda aktiviteten innan årsskiftet 2018.
			Studiebesök	Skanska ska anordna studiebesök för eleverna där de kan följa Citygate-projektet. Den fysiska plattformen kommer att användas för detta ändamål.	1-2 studiebesök per år under angiven preliminär period		S, TE, AG	
			Jobbskuggning	Utvalda elever från årskurs 3 kommer att erbjudas jobbskuggning.	Totalt 2-3 jobbskuggningar per angiven preliminär period		S, TE, AG	
			Feriepraktik	Skanska och totalentreprenören kommer att undersöka möjligheterna för att erbjuda feriepraktik till de individer som är 18 eller mer och har intresse för samhällsbyggnadsbranschen.	Totalt 2-3 feriepraktikplatser per angiven preliminär period		S, TE, UE, AG	
			Utdelning av stipendie	Vid avslutad studietid i årskurs 3, kommer Skanska att dela ut ett stipendie till den elev som lyckats ta sig in på en utbildning inom Samhällsbyggnadsbranschen.	Totalt 1 stipendie per angiven preliminär period		S	
4	Skolsamarbete	Öka intresset för samhällsbyggnadsbranschen, skapa förutsättningar för olika skolor att mötas för kunskapsutbyte med fokus på stadbyggnad och stadsutveckling.	Skolsamarbete	Skanska kommer att undersöka möjligheterna att samordna Angeredsgymnasiet med Hvitfeldtskagymnasiet eller annan skola, för ett gemensamt upplägg vid en till två tillfällen.	1-2 tillfällen per år under angiven preliminär period	2018-2019, alternatvt 2019-2020	S, AG, HG	Skanska har inlett en dialog med berörda lärare på Angeredsgymnasiet samt Hvitfeldtska gymnasiet avseende ett skolsamarbete. Skanska har tagit fram en projektplan för den aktuella aktiviteten. Båda parterna är mycket intresserade. Planering pågår med målsättningen är att inleda aktiviteten i januari 2019.
5	Mentorskap via Öppet Hus	Öka intresset för samhällsbyggnadsbranschen, skapa förebilder i arbetslivet och överbygga steget mellan skola och arbetsliv.	Mentorskap	Mentorn ska under olika ett år träffa och stödja en adept ungefär en gång var 5-6 vecka. Exempel på aktiviteter kan vara att ge stöd i CV-skrivning, coaching till en arbetsintervju eller berättat om erfarenheter om arbetslivet och arbetsmarknaden etc.	3-6 mentorskap per år under angiven preliminär period	2018-2021	S, TE	
6	Läxhjälp	Hjälpa elever att ta sig vidare till gymnasiet och verka som förebilder för dessa.	Läxhjälp genom Röda Korset	Skanska åtar sig att samordna bolagets anställda samt huvud- och underentreprenörer att verka som Läxhjälp/Språkstöd genom Röda Korsets verksamhet.	3-4 tillfällen per år under angiven preliminär period	2018-2021	S, TE	
7	Skola i Centrum	Introducera samhällsbyggnadsbranschen för elever på Sjumilaskolan	Studiebesök och informationsföreläsning	Skanska kommer att undersöka möjligheterna att skapa förutsättningar för elever på Sjumilaskolan att besöka projektplatsen för Citygate under hela projektgenomförandeskedet.	1-2 tillfällen per år under angiven preliminär period	2018-2021	S, TE	Kontakt med skolans rektor har etablerats. Diskussion om möjliga aktiviteter pågår.
8	Forskning, examensarbete	Bedriva forskning på social hållbarhet med projektet som utgångspunkt i syfte att skapa en kunskapsbas för framtida upphandlingar och marknadsvisningar.	Examensarbete	Skanska åtar sig att utreda möjligheten till examensarbete på universitetsnivå för att fortsätta utreda pilotprojektet Citygate	Totalt 1-2 examensarbete under angiven preliminär period	2019-2021	S	
9	Organisation och genomförande, avstämningar	Stamma av pågående och avslutade aktiviteter.	Avstämning	Avstämningar av pågående aktiviteter görs kontinuerligt inom utsedd Arbetsgrupp. Staden och Skanska etablerar en Arbetsgrupp.	2 avstämningar per år under angiven preliminär period	2018-2021	ARG	
10	Uppföljning och utvärdering	Att mäta och förstå hur genomförda aktiviteter bidrar till social hållbarhet och mer specifikt Göteborgs Stads program "Göteborgs stads program för en jämlik stad 2018 - 2026"	Utvärdering	Uppföljning och utvärdering av definierade mätindikatorer för genomförda aktiviteter ska göras. Skanska arbetar fram mätindikatorer och en utvärderingsprincip för genomförda aktiviteter	1 utvärdering per år under angiven preliminär period	2018-2021	S, FK	

Bilaga 2. Intervjumall Skanska

1. Hej! Skulle du kunna beskriva lite vem du är och hur ditt yrkesliv har sett och ser ut?
2. Hur har du arbetat med social hållbarhet?
3. Vad är din syn på användandet av social hållbarhet i allmänhet?
 - a. (Vad betyder social hållbarhet för dig och ditt dagliga arbete?)
4. Hur tycker du social hållbarhet definieras i projekt Citygate?
5. Vem formulerade kraven på social hållbarhet vid Citygate och hur såg de ut?
 - a. T.ex. styrdokument/vägledande dokument, mallar, kravspecar mm.
 - b. Vilken effekt/nytta tror du man ville uppnå med dessa krav?
6. Vad upplever du är det viktigaste när det gäller social hållbarhet i kravställning?
7. Hur tycker du krav från GBG stad ska utformas?
 - a. Hur kan det säkerställas att de uppnås?
8. Finns det någon uppföljning av effekten/nyttan?
 - a. Om ja: Vem/vilka sköter det?
 1. Hur går uppföljningen till?
 - b. Om nej: Varför tror du att man inte gör det?
 1. Hur skulle man kunna göra en uppföljning/mätning?
9. Hur kan man jämföra social hållbarhet hos olika aktörer i en konkurrenssituation?
 - a. T.ex. i en anbudstävling eller motsvarande?
10. Hur gick urvalet av aktiviteter i CCI-planen till?
11. Känner du till någon eller några verktyg som kan mäta social hållbarhet?
 - a. SROI? SLCA? SIA? S/E? ISO 26000?
12. Hur ser man på arbetet med social hållbarhet efter projektets slut?

Bilaga 3. Intervjumall Göteborgs Stad

1. Hej! Skulle du kunna beskriva lite vem du är och hur ditt yrkesliv har sett och ser ut?
2. Hur har du arbetat med social hållbarhet?
3. Vad är din syn på användandet av social hållbarhet i allmänhet?
 - (Vad betyder social hållbarhet för dig och ditt dagliga arbete?)
4. Hur tycker du social hållbarhet definieras i projekt Citygate?
5. Vem formulerade kraven på social hållbarhet och hur såg de ut?
 - T.ex. styrdokument/vägledande dokument, mallar, kravspecifikationer mm.
 - Vilken effekt/nytta tror du man ville uppnå med dessa krav?
6. Vad upplever du är det viktigaste när det gäller social hållbarhet i kravställningen?
7. Hur tycker du krav från GBG stad ska utformas?
 - Hur kan det säkerställas att de uppnås?
8. Finns det någon uppföljning av effekten/nyttan av kraven?
 - Om ja: Vem/vilka sköter det?
 - Hur går uppföljningen till?
 - Arbetar man med några specifika indikatorer?
 - Vilka i så fall?
 - Om nej: Varför tror du att man inte gör det?
 - Hur skulle man kunna göra en uppföljning/mätning?
9. Hur kan man jämföra social hållbarhet hos olika aktörer i en konkurrenssituation?
 - T.ex. i en anbudstävling eller motsvarande?
10. Hur gick diskussionen kring urvalet av aktiviteter till CCI-planen till?
11. Känner du till någon eller några verktyg som kan mäta social hållbarhet?
 - SROI? SLCA? SIA? S/E? ISO 26000?
12. Hur ser man på arbetet med social hållbarhet efter projektets slut?

Bilaga 4. Förslag till Utvärderingsprincip gällande Social Hållbarhet för Citygate

Förslag till Utvärderingsprincip gällande Social Hållbarhet för Citygate

Inledning

Detta dokument är bara ett exempel på hur en "Hybridmätning"/Kvalificerad bedömning skulle kunna göras utifrån Citygate. Varken enkäternas eller Noll-/slutmätningens utformning har tagits hänsyn till då dessa kräver ytterligare arbete. Kärnan ligger i att på ett bevisbart, tydligt och strukturerat sätt koppla Aktiviteter till Mål, Målgrupp och Huvudfokus samt i samarbete med alla involverade parter i ett tidigt skede skapa indikatorer till aktiviteter där det anses som möjligt. Bedömningarna avser inte heller att mäta aktiviteternas *samhälleliga effekter* ur en Social Hållbarhetssynpunkt.

Dock kan bedömningarna användas för olika syften, Skanska kan använda bedömningarna för att jämföra aktiviteternas *effektivitet* för vidare uppföljning om hur eller om man ska gå vidare med, utveckla eller lägga ned dem.

Göteborgs Stad kan på ett överblickbart sätt se att aktiviteter har utförts och i vilken omfattning det har skett. Vilket kan vara ett enkelt sätt att göra en uppföljning av kraven gentemot Skanska rörande social hållbarhet.

Enkäter

En enkät för varje grupp bör utformas. Genom att sammanväga dessa kan en mer kvalificerad bedömning kring aktiviteternas bidrag samt nyttograd i förhållande till kostnad uppnås. Detta blir alltså en slags ”hybridmätning”/”kvalificerad bedömning” som bygger på kvantitativa och kvalitativa mått.

Vilka är experterna?

För en korrekt utformning av enkäter behöver relevanta respondentgrupper och respondenter analyseras samt väljas ut för att dessa ska kunna göra en utvärdering. Nedan följer exempel på sådana grupper och deras förhållande till kommande bedömningar.

- ***”Givare” – Utvärderar aktiviteternas effekt/nytta i förhållande till dess mål och indikator, t.ex. 1-10 eller Utvärderar aktiviteternas nytta, kändes aktiviteten bra/dålig, 1-10 osv.***
 - ***Kvalitativ Enkät och/eller Intervju***
 - All personal från Skanska som varit inblandade i aktiviteter med social hållbarhet.
 - Föreläsare
 - Läxhjälp
 - Mentorer
 - Involverade total- och underentreprenörer

- ***”Mottagare” – Mäter förändring, t.ex. 4 fler elever svarar ja på fråga x i slutmätningen jämfört med nollmätningen osv.***
 - ***Kvantitativ Enkät***
 - Elever som är berörda av aktiviteterna.
 - Angeredsutmaningen
 - Hvitfeldska

- ***”Mellanhänder” – Utvärderar aktiviteternas effekt/nytta i förhållande till dess mål och indikator, t.ex. 1-10 eller Utvärderar aktiviteternas nytta, kändes aktiviteten bra/dålig, 1-10 osv.***
 - ***Kvalitativ enkät och/eller Intervju.***
 - Lärare mm.
 - Involverade personer från Göteborgs stad.
 - Förvaltningar mm.

Beräkningar och bedömningar

Beräkning av "Förändring":

Slutmätning – Nollmätning = Förändring

- Exempelvis passar denna mätning för indikatorer som:
 - Antal elever som känner att de kan förverkliga sina mål
 - Obs: Detta anses ej härledbart till Projektets Aktivitet
 - Antal elever som kan tänka sig att jobba inom byggbranschen
 - Obs: Detta anses härledbart till Projektets Aktivitet

För att **Förändring** ska fungera som mått behöver aktiviteter tydligt kopplas till ett eller flera mål samt att en tillhörande indikator för aktiviteten behöver utformas. Om flera aktiviteter svarar mot samma **Förändring** skall dessa sammanvägas. Indikatorer bör utformas i ett tidigt skede i samarbete med involverade parter (Givare och Mellanhänder).

Bedömning av tidseffektivitet:

Förväntad Tidseffektivitet = (Mottagartid(ind) / Givartid(ind)) * Faktor

Upplevd Tidseffektivitet = (Mottagartid(ind) / Givartid(ind)) * Utvärderingssnitt

- **Mottagartid (individuell)** = Antal timmar en mottagare har varit involverad i aktivitet.
- **Givartid (individuell)** = Antal timmar en givare avsatt per aktivitet
- **Faktor** = Förutbestämd av aktörer (0,1-1,0)
- **Utvärderingssnitt** = Inhämtad data från *givare, mellanhänder* och *mottagare*. (0,1-1,0)

Faktorn kommer utgöra grunden för den *förväntade tidseffektiviteten*, det vill säga ett tal som viktat aktivitetens nytta på *förhand*, innan aktiviteten genomförs.

Utvärderingssnittet kommer utgöra grunden till den *upplevda tidseffektiviteten*, det vill säga ett tal som viktat aktivitetens nytta i *efterhand*, efter att aktiviteten genomförts.

Faktorn är ett tal som Skanska tar fram innan aktiviteterna har startat. Denna ska vara mellan 0,1 och 1,0 och blir en viktning av de aktören hur de i ett tidigt skede ser på aktiviteten. Talet blir en sammanfattning av ett antal kriterier som handlar om aktiviteten. Dessa kriterier bör skapas projektspecifikt av inblandade. Exempel skulle kunna vara hur mycket information eleverna kommer att ta med sig från aktiviteten, hur stor betydelse denna information har och vad eleverna kommer få för nytta av aktiviteten i framtiden. Om man tror att den kan hjälpa mycket och ger ett bra resultat blir det högt (1,0) och vice versa.

Utvärderingssnitt görs av *givare, mellanhänder* och *mottagare* dvs. de inblandade från Skanska och lärare och elever från skolan t.ex. och bygger på deras uppfattning av aktivitetens nytta, alltså hur bra aktiviteten t.ex. "kändes". Eventuellt kan *mottagarnas* utvärdering viktas högre.

I bedömningen ovanför har ett snitt från dessa utvärderingar från både Göteborgs Stad/Mellanhänder och Skanska/Givare använts. I följande exempelekvationer har snittet sitt ursprung i en enkätutvärdering då utvalda respondenter fått utvärdera aktiviteterna från 1 till 10 där 1=dåligt, 10=Väldigt bra t.ex. För att omvandlas till decimalform delas talet med 10.

Bedömning av ”Tidseffektivitet”

Nedan följer ett antal exempel på hur olika Aktiviteter kan bedömas, alla siffror är fiktiva och är enbart till för att visa exempel på bedömningar.

Indata till exempel:

	Mottagartid (h) (individuell)	Givartid (h) (individuell)	Utvärderingssnitt (0,1-1,0)	Faktor (0,1-1,0)
Föreläsning	2	4	0,65	0,4
Mentorskap	20	20	0,85	0,8
Läxhjälp	2	1	0,75	0,9
Totalt	24	25		

Exempel 1 Föreläsning

Förväntad Tidseffektivitet = (Mottagartid(ind) / Givartid(ind)) * Faktor

$$\text{Tidseffektivitet} = (2 / 4) * 0,4 = 0,2$$

Upplevd Tidseffektivitet = (Mottagartid(ind) / Givartid(ind)) * Utvärderingssnitt

$$\text{Tidseffektivitet} = (2 / 4) * 0,65 = 0,325$$

Exempel 2 Mentorskap

Förväntad Tidseffektivitet = (Mottagartid(ind) / Givartid(ind)) * Faktor

$$\text{Tidseffektivitet} = (20 / 20) * 0,8 = 0,8$$

Upplevd Tidseffektivitet = (Mottagartid(ind) / Givartid(ind)) * Utvärderingssnitt

$$\text{Tidseffektivitet} = (20 / 20) * 0,85 = 0,85$$

Exempel 3 Läxhjälp

Förväntad Tidseffektivitet = (Mottagartid(ind) / Givartid(ind)) * Faktor

$$\text{Tidseffektivitet} = (2 / 1) * 0,9 = 1,8$$

Upplevd Tidseffektivitet = (Mottagartid(ind) / Givartid(ind)) * Utvärderingssnitt

$$\text{Tidseffektivitet} = (2 / 1) * 0,75 = 1,5$$

Dessa resultat kan sedan sammanställas för att skapa en jämförbarhet mellan aktiviteternas ”tidseffektivitet”, och kan användas för att se vilka aktiviteter som är värda att fortsätta med/utveckla samt vilka som kan läggas ned eller utveckla mera.

	Mottagartid (h) (individuell)	Givartid (h) (individuell)	Utvärdering	Faktor (0,1-1,0)	Tidseffektivitet (Förväntad)	Tidseffektivitet (Upplevd)
Föreläsning	2	4	0,65	0,4	0,2	0,325
Mentorskap	20	20	0,85	0,8	0,8	0,85
Läxhjälp	2	1	0,75	0,9	1,8	1,5
Totalt	24	25				
Snitt			0,75	0,7	0,93	0,89

En bedömning likt den som presenterats här bygger alltså på enkelt mätbara, kvantitativa mått i form av Mottagartimmar och Givartimmar samt kvalitativa mått bestående av ett Utvärderingssnitt rörande aktivitetens uppfattade nytta och en faktor som bestäms innan projektets start. Detta skapar inte en Mätning men kan anses utgöra en mer Kvalificerad bedömning av Aktivitetens effektivitet, då i förhållande till arbetstiden från Skanska. Om man sammanställer resultatet från **Beräkning av Förändring** med resultatet från **Bedömning av Tidseffektivitet** kan den kvalificerade bedömningen av projektets aktiviteter tillika sociala hållbarhet ytterligare stärkas. Bedömningen kan bli än starkare om resultat från t.ex. kvalitativa intervjuer vägs in.