



GÖTEBORGS UNIVERSITET

## SOCIAL HÅLLBARHET I UPPHANDLING

---

En kvalitativ studie om hur social hållbarhet kan skapas genom de institutionella förändringar som sker vid införandet av den nya lagen om offentlig upphandling.

Amanda Johansson

Göteborgs Universitet | University of Gothenburg

Institutionen för Globala studier | School of Global Studies

Examensarbete för kandidatexamen i Humanekologi | Bachelor Thesis in Humanecology

Vårterminen 2016

Handledare: Per Knutsson

## ABSTRACT

Many researchers argue that there is a need for institutional change to reach sustainable development. One example of such a change is the new law of public procurement that will be implemented through Swedish law in January 2017. This study therefore focuses on how institutional change, through public procurement, contributes towards social sustainability. Social sustainability has received critique for being broad and vague as well as often omitting political aspects entailed by the concept. This raises questions about the implementation of the new procurement law and to answer these questions a case study of how the municipality of Växjö works with sustainable procurement has been conducted. By analyzing central documents and interviewing actors involved this study aims to contribute to the ongoing debate about how social sustainability can be created through institutional change. Informed by the theories on institutional change and social sustainability, the study concludes that while the pathway towards social sustainability depend upon institutional change, there are hindrances for example related to the concepts vagueness and the distance between political and organizational work that is important to acknowledge.

## FÖRFATTARENS TACK

Till att börja med vill jag tacka alla som varit med och gjort denna studie möjlig. Tack till alla respondenter som har delat med sig av sina kunskaper och tagit av sin tid för att svara på mina frågor. Jag vill även tacka Roba Ghadban, chef för social hållbarhet på Skanska, som inspirerat mig under uppsatsprocessen. Ett stort tack riktas även till min handledare Per Knutsson, jag har verkligen uppskattat dina raka och konstruktiva råd som väglett mig genom denna studie.

Amanda Johansson

Göteborg, våren 2016

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Kapitel 1: Introduktion .....	6
1.1 Inledning .....	6
1.2 Syfte .....	9
1.3 Frågeställningar .....	9
1.4 Avgränsningar .....	9
1.5 Bakgrund .....	10
1.5.1 Offentlig upphandling .....	10
1.5.2 Växjö kommun bygger .....	11
Kapitel 2: Teori .....	13
2.1 Tidigare forskning .....	13
2.2 Teoretiskt ramverk .....	15
2.2.1 Nyinstitutionell teori och isomorfism .....	15
2.2.2 Hållbar utveckling .....	18
2.2.3 Social hållbarhet och socialt hållbar upphandling .....	19
Kapitel 3: Metod och metodologi .....	23
3.1 Metodologi .....	23
3.2 Dokumentanalys .....	23
3.3 Semi-strukturerad intervju .....	25
3.4 Urval vid semi-strukturerade intervjuer .....	26
3.5 Analytisk metod .....	28
3.6 Etiska överväganden .....	28
Kapitel 4: Analys .....	30
4.1 Tvingande isomorfism .....	30
4.1.1 Upphandlarnas roll vid införandet .....	30
4.1.2 Politikerna och tjänstemännens roll vid införandet .....	31
4.1.3 Leverantörernas roll vid införandet .....	33
4.2 Mimetisk isomorfism .....	35
4.2.1 Växjö kommuns arbete med hållbar utveckling .....	35
4.2.2 Växjö kommuns arbete med social hållbarhet .....	38
4.2.3 Växjö kommuns miljöarbete .....	39
4.2.4 Leverantörernas omställning .....	40
4.3 Normativ isomorfism .....	41
4.3.1 Kommunens befintliga arbete med social hållbarhet .....	41

4.3.2	Politisk professionalism .....	42
4.3.3	Tjänstemännens professionalism.....	43
4.3.4	Leverantörernas professionalism.....	44
4.3.5	Relationen mellan privat och offentlig verksamhet .....	45
Kapitel 5: Avslutande diskussion och vidare forskning.....		47
5.1	Avslutande diskussion .....	47
5.2	Vidare forskning .....	49
Referenser.....		51
Bilaga 1: Intervjuguider .....		55

# KAPITEL 1: INTRODUKTION

*I detta kapitel introduceras studiens ämne, syfte och frågeställningar. Därefter beskrivs de avgränsningar som gjorts. Introduktionskapitlet avslutas med en kort bakgrundsbeskrivning om vad offentlig upphandling är och om upphandling av byggentreprenad i Växjö kommun.*

## 1.1 Inledning

I politisk styrning och planering är hållbar utveckling idag vägledande och det finns en konsensus om att det är nödvändigt. Eftersom hållbar utveckling syftar till allmänhetens och framtida generationers bästa är det nödvändigt att förändringar mot ett mer hållbart samhälle blir legitimerade genom en politisk process och genomförs av statliga institutioner (Meadowcroft, 2011). För en hållbar utveckling krävs alltså institutionell förändring. Hur det ska realiseras och omsättas i praktisk handling är dock inte lika självklart (Lehtonen, 2004), vilket ställer krav på ett tydligt politiskt ledarskap och politiskt förankrade strategier (Delegationen för hållbara städer, 2012). Ett exempel på hur hållbarhetsbegreppet fått ta plats och blivit politiskt förankrat finns i Europeiska Unionens (EU) tillväxtstrategi, Europa 2020. Efter finanskrisen år 2008 beslutade EU om strategin med syfte att EU ska bli en smart och hållbar ekonomi för alla. För att bli en smart och hållbar ekonomi ska EU satsa på utbildning och innovation, att bli koldioxidsnåla samt genomföra satsningar på nya jobb och fattigdomsminskning. Målet är att uppnå hög sysselsättning, god produktivitet och stor social sammanhållning (Europeiska kommissionen, 2015).

Enligt Meadowcroft (2011) är lagstiftning med fokus på hållbar utveckling nödvändigt för att samhället ska förändras till att bli mer hållbart. Offentlig upphandling ses som ett av flera steg mot att förverkliga en smart och hållbar ekonomi, och grundat i EU:s tillväxtstrategi har ett nytt Europa-direktiv (2014/24/EU) om offentlig upphandling utformats och trätt i kraft. Offentlig upphandling kallas den process som sker vid inköp som görs av den offentliga sektorn med offentliga finanser. Ett av målen med det nya direktivet är att *”till fullo utnyttja alla möjligheter för att uppnå bästa möjliga resultat för samhället”* (Europeiska kommissionen, 2011 s.4). Kravet på miljömässig och social hänsyn i upphandlingsprocessen är tydligare i det nya direktivet än i den gamla lagen och kan ses som en institutionell förändring i riktning mot ett mer hållbart samhälle. EU:s upphandlingsdirektiv kommer att införas i nationell lag den första januari 2017 då den befintliga lagen om offentlig upphandling ersätts med en ny (SOU 2014:51).

Den senaste statistiken om värdet på offentliga upphandlingar i Sverige beräknades av konkurrensverket vara drygt 625 miljarder kronor vilket motsvarar en knapp femtedel av Sveriges bruttonationalprodukt. Det gör den offentliga sektorn till en inflytelserik och viktig aktör på marknaden (Konkurrensverket, 2015). Offentlig upphandling öppnar upp för konkurrens och följaktligen påverkar den offentliga sektorns konsumtion utbudet som finns på marknaden, varför Europeiska kommissionen (2011) ser upphandling som ett viktigt verktyg för hållbarhet. Genom det nya direktivet och den nya lagen om offentlig upphandling kommer det politiska styrmedlet hållbar utveckling att i allt större omfattning reglera marknaden.

Walker och Brammer (2009) menar att jämfört med forskning kring miljömässig hänsyn vid upphandling finns det en brist på studier inriktade på den sociala aspekten. Bristen märks även i praktiken då upphandlarnas rådgivande myndighet, Upphandlingsmyndigheten (u.å.), nästan enbart tillhandahåller förslag på miljömässiga krav. Både bristen på forskning i ämnet och bristen på förslag på sociala krav från upphandlingsmyndigheten kan förklaras i att begreppet just nu formas i en pågående teoretisk och politisk debatt och att det därför ännu inte finns någon enhetlig definition av begreppet (Klauer, Manstetten, Petersen & Schiller, 2013).

Begreppet social hållbarhet har precis som begreppet hållbar utveckling, på grund av dess vaghet, blivit ett inflytelserikt begrepp som det åtminstone på ytan finns en stor konsensus kring. Samtidigt som vagheten har lett till dess genomslag har social hållbarhet fått mycket kritik för att det gör begreppet svåra att använda (Murphy, 2012). Att begreppet inte är konkret kan även ses som ett problem för införandet då det kan försvåra både kravställande och val av upphandlingsförslag. Ytterligare en aspekt att beakta gällande sociala krav och beslutsfattande i upphandlingsprocessen har med begreppets politiska aspekt att göra, som ofta osynliggörs i både den akademiska- och politiska debatten kring utformning och användning av social hållbarhet. Eftersom begreppet social hållbarhets abstraktionsnivå är hög är det lätt att komma överens om att det är viktigt utan att egentligen förstå vad som menas och det finns därför en risk att alla talar om olika saker (Abrahamsson, 2016).

Begreppets politiska aspekt kan därför ses som osynlig eftersom de politiska meningsskiljaktigheterna, om till exempel vad rättvisa är eller om hur arbetslöshet ska minska kommer sällan upp i hållbarhetsdebatten (Meadowcroft, 2011). Hur moderaterna och socialdemokraterna ser på arbetsmarknadsåtgärder skiljer sig till exempel avsevärt (Socialdemokraterna, u.å.) och för att arbete med social hållbarhet ska vara demokratiskt måste begreppets politiska aspekt synliggöras (Meadowcroft, 2011).

För att bidra med forskning till den pågående teoretiska debatten om social hållbarhet kommer studien främst att fokusera på hur social hänsyn tas i upphandlingsprocessen. Studiens teoretiska ingång grundas således i problematiken med att den politiska aspekten av social hållbarhet är osynliggjord samt i hur det behövs mer forskning kring social hållbarhet för att forma begreppet. Studien kan därför ses som relevant inom forskningsfältet för humanekologi där begreppet hållbar utveckling är centralt. Studien ämnar även att underlätta användningen av begreppet social hållbarhet i hållbarhetsstrategier och det är därför intressant att undersöka hur aktörer på lokal nivå förhåller sig till EU:s krav om ökad social hänsyn i upphandlingsprocessen och hur de anser att social hållbarhet kan skapas genom upphandlingsprocessen.

För att orientera sig i djungeln av offentliga upphandlingar kommer ett fokus att riktas mot upphandling av byggtreprenad. Byggnationen kommer vara fortsatt hög i Sverige då Boverket varnar för en förvärrad bostadsbrist. De menar att nästan en halv miljon bostäder måste byggas fram till 2020 (SVD, 2015). Sverige ställs därför inför utmaningen att snabbt ställa om samtidigt som en högre grad av helhetstänkande behövs (Delegationen för hållbara städer, 2012).

I Sverige är kommuner bland de viktigaste aktörerna när det gäller offentlig upphandling (Konkurrensverket, 2015). Enligt Dempsey, Bramley, Power och Brown (2011) besitter kommunen även ett viktigt nätverk för hållbar utveckling och står ofta för ett gränsöverskridande samarbete mellan den offentliga och den privata sektorn. Många kommuner ställer miljömässiga krav i upphandling medan endast ett fåtal kommuner i Sverige har börjat se upphandling som ett verktyg för arbete med också social hållbarhet. Ett exempel på hur en kommun har arbetat med sociala krav i upphandling kan hämtas ifrån ÖrebroBostäders (ÖBO) arbete med renoeringen av miljonprogramområdet Vivalla. I upphandlingsavtalet som ÖBO slöt med Skanska år 2012 fanns det socialt hållbara krav och tillsammans startade de projektet Boendebyggarna där arbetslösa i närområdet erbjuds praktikplatser för att få en väg in i arbetslivet vilket minskar utanförskapet (Skanska, 2015).

År 2013 vann Växjö kommun Miljöstyrningsrådets pris ”Utmärkt hållbar upphandlare”. Motiveringen var att Växjö kommun arbetar med miljökrav i sina upphandlingar och etiska krav där det är relevant. De ansågs även vara kreativa inom området då exempelvis en samlastningscentral för att minska transporterna har införts (Konkurrensverket, 2014). Kommunen står nu inför att utveckla sitt arbete med social hållbarhet och social hänsyn i upphandling. Ett av kommunens politiska mål med det fortsatta samhällsbygget är att det ska



vara långsiktigt hållbart (Växjö kommun, 2015), vilket enligt DiMaggio och Powel (1983) visar på att viljan till förändring i detta fall borde vara stor och är varför kommunen valdes som fallstudieobjekt. Det är intressant att genom ett konkret fall studera hur social hållbarhet kan få ökad betydelse i offentlig upphandling genom institutionell förändring samt undersöka hur inblandade aktörer anser att social hållbarhet kan skapas genom processen som sker vid offentlig upphandling av byggtreprenad i Växjö kommun. För att genomföra studien har styrande dokument analyserats, varefter intervjuer med politiker, tjänstemän och en leverantör insatta i upphandling av byggtreprenad har hållits.

## 1.2 Syfte

För att sträva mot en hållbar utveckling krävs alltså institutionell förändring. Institutionell förändring kommer att ske och grundat i EU:s tillväxtstrategi har ett nytt EU-direktiv, som syftar till att bli en smart och hållbar ekonomi för alla, trätt i kraft. För att uppfylla EU-direktivets krav kommer hållbarhetskraven att bli tydligare i den nya lagen om offentlig upphandling, vilket upphandlande myndigheter behöver anpassa sig efter. Begreppet social hållbarhet får minst utrymme inom hållbar utvecklingsdiskursen eftersom det är ett omfattande, vagt och svåränvänt politiskt begrepp som håller på att skapas i en pågående teoretisk debatt. Att tjänstemännen som arbetar med offentlig upphandling ska utforma socialt hållbara krav om rättvisa eller fatta beslut för att minska arbetslösheten genom upphandlingsprocessen kan därför bli ett problem, varför syftet med denna studie är att studera hur den institutionella förändringen implementeras. Genom att bidra till den pågående debatten om hur social hållbarhet kan skapas genom institutionell förändring är förhoppningen att studien även kan underlätta framtagandet och implementeringen av framtida hållbarhetsstrategier. Studien syftar dessutom till att bidra till utvecklandet av en bättre förståelse för social hållbarhet i policyers och verkligt arbete.

## 1.3 Frågeställningar

- Hur kan operationaliseringen av social hållbarhet i offentlig upphandling förstås i termer av institutionell förändring?
- Hur anser inblandade aktörer att social hållbarhet kan skapas genom offentlig upphandling av byggtreprenad i Växjö kommun?

## 1.4 Avgränsningar

Avgränsningar har gjorts för att kunna genomföra studien inom tidsramen för ett examensarbete på kandidatnivå. Uppsatsen har skrivits inom diskursen för hållbar utveckling men främst utgått ifrån den sociala aspekten. Avgränsningen förklaras med att många forskare

menar att social hållbarhet får minst utrymme av hållbarhetsaspekterna inom både forskning och politik (Murphy, 2012; Dempsey et al., 2011). Likaså menar Walker och Brammer (2009) att det finns en brist på forskning om hållbar upphandling inriktad på den sociala aspekten.

Dempsey et al. (2011) menar att social hållbarhet ofta ses utifrån ett globalt eller nationellt perspektiv men att ett skifte av fokus till den lokala kontexten är viktigt för att på ett mer djupgående sätt se hur människor påverkas av sin omgivning. På ett avgränsat fall är det även lättare att behandla komplexa begrepp som institutionell förändring och social hållbarhet (Chan & Lee, 2007). En geografisk avgränsning har därför gjorts till Växjö kommun för se på frågan i en specifik kontext. Även om studiens empiriska material hämtats från en kommun är förhoppningen att slutsatserna kan fungera som utgångspunkt för en mer socialt hållbar upphandlingsprocess i hela Sverige.

Upphandling kommer att avgränsas till byggbranschen då stor socialt hållbar påverkan kan göras där samtidigt som mycket måste byggas i Sverige. Hållbarhetskrav mot byggindustrin är speciellt viktiga enligt EU-kommissionen (2011) då offentliga upphandlingar dominerar en stor del av den marknaden samtidigt som det sker många upphandlingar inom området, värdet av dessa upphandlingar är stort och färdigställandet tar lång tid. Många anbud görs vid en upphandling av byggtreprenad och det är ett av de områden där de största upphandlade utbetalningarna från den offentliga sektorn görs (Konkurrensverket, 2015). I Växjö kommun görs främst upphandling av byggtreprenad av det kommunala bostadsbolaget Växjöbostäder varför fokus kommer att ligga på deras arbete med upphandling. Växjö kommuns upphandlingsenhet inkluderas även i studien då de har det övergripande ansvaret, och ska vara rådgivande, för alla kommunens verksamheter vid upphandling.

## 1.5 Bakgrund

### 1.5.1 Offentlig upphandling

Offentlig upphandling avser enligt kap. 2 § 13 lagen offentlig upphandling (LOU) ”*de åtgärder som vidtas av en upphandlande myndighet i syfte att tilldela ett kontrakt eller ingå ett ramavtal avseende varor, tjänster eller byggtreprenader*”. Det är ett av de områden som regleras av EU-lagstiftning, vilket Sverige måste förhålla sig till (Konkurrensverket, 2015).

Bergman (2011) skriver att vid en upphandling ska kontrakt enligt kap. 12 § 1 LOU antingen tilldelas det anbud som är det mest ekonomiskt fördelaktiga för den upphandlande myndigheten. Det innebär att anbuden värderas utifrån andra dimensioner än bara pris, exempelvis kvalitet, sociala-, och miljömässiga faktorer. Tilldelning av kontrakt kan också

ges till anbudet med det lägsta priset. Den som upphandlar har möjlighet att ställa krav på både leverantören och på det som ska levereras och för att anbudet ska vara aktuellt vid tilldelningen av kontrakt måste kraven uppfyllas. Ställda krav måste kunna kontrolleras av kommunen (Bergman, 2011). Konkurrensverket ansvarar för tillsynen så att upphandlingsförfaranden följer lagen medan upphandlingsmyndigheten är den rådgivande myndigheten vid upphandling. Den som är missnöjd med tilldelningen av ett anbud kan begära överprövning av beslutet hos förvaltningsrätten (Konkurrensverket, 2015).

Den nya upphandlingslagen som träder i kraft den 1 januari 2017 ska bland annat möjliggöra att förhandling med leverantör får ske, att leverantörer får uteslutas på grund av misskötsel och samtidigt som kompletteringar får göras i anbudena förutsatt att ingen anbudsgivare särbehandlas (Upphandling24, 2015). Vad det gäller hållbar upphandling står det i den gamla LOU från år 2010 i kap. 1 § 9a LOU följande: ”*Upphandlande myndigheter bör beakta miljöhänsyn och social hänsyn vid offentlig upphandling om upphandlingens art motiverar detta*”. I den nya lagen kommer det att ställas tydligare krav på att ha med hållbarhetskriterier i upphandlingen dock ännu oklart om hur. Det kommer även finnas möjlighet att reservera delar av upphandlingen åt sociala företag<sup>1</sup> och att efterfråga märkningar som till exempel Krav och Fairtrade i upphandlingen (SOU 2014:51).

#### 1.5.2 Växjö kommun bygger

Växjö kallar sig själva för ”Europas grönaste stad” och det nämns ofta att kommunen har ett omfattande hållbarhetsarbete. Staden expanderar och byggnadsnämnden (Växjö kommun, 2015 s.4) skriver: ”*Varumärket [”Europas grönaste stad”], skapar förväntningar i och utanför Växjö, detta ställer krav på att tydlig miljöhänsyn tas i politiska beslut och att Växjö är snabbare i omställningen till ett hållbart samhälle än andra platser i omvärlden*”.

Byggnadsnämnden skriver fortsättningsvis att arbetet mot ett hållbart samhälle innebär att ”*Alla politiska beslut ska utformas på ett sätt som beaktar de ekonomiska, sociala och miljömässiga konsekvenserna i ett långsiktigt perspektiv.*” (Växjö kommun, 2014a s.4). Växjö kommun är en tillväxtregion och har haft en ständig befolkningsökning sedan år 1968. Idag har Växjö kommun cirka 87 000 invånare kommunen växer med cirka 1000 personer om året vilket genererar ett behov av att bygga ytterligare 500 bostäder. Nyproduktion av bostäder sker antingen genom att kommunen säljer mark till byggherrar genom markanvisningar eller genom att kommunen köper in byggentreprenaden via upphandling och på så sätt själva äger

---

<sup>1</sup> Ett socialt företag är vinstgenererande men återinvesterar eventuell vinst i den egna verksamheten. De arbetar med att inkludera människor som ligger långt från arbetsmarknaden. (Sofisam, u.å.)

fastigheten (Växjö kommun, 2012). LOU omfattar enbart offentliga inköp varför markanvisningar inte regleras av den lagen och inte heller kommer att beröras i denna studie. Växjöbostäder kommer att studeras då de upphandlar mest byggentreprenad i Växjö. Det är ett kommunägt bostadsbolag i Växjö som bygger och renoverar fastigheter. Styrelsen är politiskt tillsatt och idag äger och förvaltar de cirka 10 500 bostäder (Växjöbostäder, u.å.). Eftersom bolaget är kommunägt följer de samma policys och riktlinjer som finns uppsatta för Växjö kommun och exempelvis menar projektledaren att Växjöbostäder fått direktiv från kommunen att bygga minst 200 lägenheter per år.

## KAPITEL 2: TEORI

*I detta kapitel redogörs för studiens teoretiska ramverk, vilket både har använts som vägledning vid insamling av material och som analysverktyg. Kapitlet inleds med en diskussion kring tidigare forskning inom det ämne studien behandlar, som även fungerar som en bakgrund till det teoretiska ramverk som därefter presenteras.*

### 2.1 Tidigare forskning

Idén om att principer om hållbar utveckling genom institutionell förändring ska styra marknaden är ingen nyhet. Ekologisk modernisering, vilket syftar till att med politiska medel styra marknaden till att bli mer ekologiskt hållbar (Elliot, 2013), blev inflytelserikt under 1990-talet då den miljömässiga aspekten av hållbar utveckling blev allt mer influerat av ekonomiskt tänkande. På samma sätt som lagändringen kring offentlig upphandling idag syftar till att göra marknaden mer hållbar ansågs marknaden, på 90-talet, vara det bästa sättet att sprida miljömässig hållbarhet på (Elliot, 2013). Idén om att skapa social hållbarhet med offentlig upphandling som verktyg kan på så sätt ses som grundat i den ekologiska moderniseringens tankesätt. Det blir tydligt att det sätt debatten kring hållbar utveckling har förts på tidigare påverkar hur exempelvis politiker ser på vilka verktyg som finns att använda sig av för att uppnå hållbar utveckling.

Det finns många likheter mellan ekologisk modernisering och införandet av den nya upphandlingslagen med tydligare hållbarhetskrav. Visionen om att företag ska förändra sin verksamhet för att kunna vinna upphandlingar så att marknaden ska bli mer hållbar samtidigt som hållbara upphandlingar ska fungera som inspirerande för konsumenter, känns igen i andra strategier baserade på tankar om ekologisk modernisering. Exempel på ekologiska moderniseringsstrategier är Göran Perssons tankar om det ”gröna folkhemmet” där bland annat politiska subventioner syftade till att företagen skulle göra gröna investeringar samt bli mer resurseffektiva med förhoppningen om att styra marknaden till att bli mer hållbar (Lundkvist, 2000). Att bli resurseffektiv ansågs vara lönande dels för att företagen skulle minska sina egna omkostnader men också för att det skulle tillfredsställa konsumenternas efterfrågan (Elliot, 2013). Kritik har riktats mot ekologisk modernisering och för att förstå hur kommunens förändringsarbete kommer påverka företagen är det viktigt att belysa. Exempelvis har kritik riktats mot att marknaden inte kan lösa miljöproblemen utan att det behövs mer genomgående livsstilsförändringar och politiska förändringar (Geel, 2010). Kritiker menar att ekologisk modernisering även kan ha begränsats av osäkerheten kring vad de gröna

subventionerade investeringarna hade inneburit för företagen då det istället kan ha verkat mer lönsamt att vänta på klarhet i frågan (Lundkvist, 2000). Dock skiljer sig hållbar upphandling som marknadsreglerande koncept då det grundas i förändring av politiskt reglerade myndigheters offentliga inköp. Att krav först och främst ställs på myndigheterna, istället för på framförallt företag och konsumenter, vilka ska jobba för allmänhetens bästa är enligt Meadowcroft (2011) nödvändigt i arbetet för en hållbar utveckling.

Denna studie kommer att fokusera på social hållbarhet. Hållbar utveckling syftar som tidigare nämnts till att skapa balans mellan de tre aspekterna, ekologisk-, ekonomisk-, och social hållbarhet. Flera forskare är överens om att det finns minst forskning kring den sociala aspekten och om att social hållbarhet får minst utrymme i debatten kring hållbar utveckling, vilket måste förändras (Murphy, 2012; Dempsey et al., 2011). Samma tendens går att se inom upphandlingsområdet då det i dagsläget finns en brist på forskning om hållbar upphandling inriktad på den sociala aspekten (Walker & Brammer, 2009). En pågående debatt sker idag kring vad begreppet social hållbarhet innebär och det finns ett stort behov av att utveckla en starkare konceptuell förståelse för den sociala dimensionen av hållbar utveckling i policyers och verkligt arbete (Cuthill, 2010). I forskning om, samt i det praktiska arbetet med, social hållbarhet menar Meadowcroft (2011) att den politiska aspekten inte har fått så mycket uppmärksamhet. Klauer et al. (2013) menar att det finns ett glapp mellan teori och praktik när det gäller social hållbarhet vilket skapar ett behov av forskning som tydliggör kopplingen mellan vetenskap och politik och samhälle. Studien kommer att bidra till detta genom att undersöka hur aktörerna, inom ramen för institutionell förändring, anser att social hållbarhet som politiskt begreppet kan skapas med offentlig upphandling som verktyg. På så sätt ämnar denna studie att bidra till den pågående teoretiska diskussionen om vad social hållbarhet är och hur det kan praktiseras.

I forskning kring hållbara inköp märks det att ansvaret till en början riktades mot den privata sektorn. Detta då det finns mer litteratur om hållbara leverantörskedjor än hållbar upphandling (Grob & Benn, 2014). Även Preuss (2009) menar att det finns mer forskning kring hållbara inköp i den privata sektorn än på liknande forskning gällande den offentliga sektorn varför den här studien avser att fokusera på hur en kommun arbetar med hållbar upphandling. Grob och Benn (2014) har i sin forskning undersökt hur nyinstitutionell teori går att applicera på förändring mot mer hållbar upphandling. Institutionell teori har tidigare använts för att förklara användningen av CSR och hållbara leverantörskedjor varför Grob och Benn (2014) anser att det är en lämplig infallsvinkel för att också förstå upphandlingsförfarande. De menar

att deras forskning behöver kompletteras med empiriska studier och därför kommer deras angreppssätt appliceras på Växjö kommun som verkligt fall för att förstå hur lagändringen kommer förändra kommunens arbete med upphandling.

## 2.2 Teoretiskt ramverk

### 2.2.1 Nyinstitutionell teori och isomorfism

Max Weber är grundaren till den gamla skolan om institutionell teori med sina tankar om ”byråkratins järnbur” (DiMaggio & Powel, 1983). Han menade att organisationer och dess aktörer sitter fast i, och fungerar, enligt rationella organisatoriska strukturer och byråkratiska regler. En organisations struktur utvecklades enligt Weber i takt med marknaden för att lyckas. Organisationen måste expandera för att den ska kunna hantera en ökad efterfrågan och en mer komplex och omfattande marknad (DiMaggio & Powel, 1983). Meyer och Rowan (1977) och DiMaggio och Powel (1983) kritiserar den mer rationella, strukturella teorin och är grundarna till nyinstitutionell teori som kom att innebära ett teoretiskt skifte inom diskursen. Samtidigt som de menar att samhällsstrukturerna fortfarande påverkar en organisation applicerade de ett mer socialkonstruktivistiskt synsätt och såg till aktörens handlingsutrymme och till institutioners och organisationers dynamiska processer (Brecker, 2010). DiMaggio och Powel (1983) tillämpar Giddens struktureringsteori för att visa på hur aktörer och strukturer samspelar i nyinstitutionell teori. Struktureringsteorin innebär att samhällspolitiska förutsättningar har stor påverkan på både organisationer och människor samtidigt som aktören har möjlighet att förändra strukturerna som de befinner sig inom (Giddens, 2002). Aktörer upprepar handlingar som är invanda och de känner sig trygga med, vilket reproducerar strukturerna i samhället. Samtidigt ger det aktören möjlighet att förändra strukturerna i till exempel en organisation genom att ignorera, byta ut eller reproducera strukturerna på ett annat sätt (Giddens, 2002). Att se till både aktörerna och strukturerna fångar upp den dynamiska relationen dem emellan vilket också Geel (2010) menar behövs för att studera samhällsliga förändringar.

Meyer och Rowan (1977) definierar begreppet institution och menar att en institution är sociala processer som har en regel-liknande status i sociala tankar och handlingar. Det är samhällsliga system som innefattar framställande, konstitutionella eller normativa regler och som tillsammans med reglerande mekanismer definierar ett allmänt uppfattat system som ligger till grund för distinkta aktörer och aktioner. Institution är ett väldigt omfattande begrepp vilket i denna studie kommer att avgränsas till begreppet organisation. En organisation är ett formaliserat exempel på en institution (DiMaggio & Powel, 1983) och är

en planerad samverkan mellan individer och grupper med gemensamma intressen (NE, 2015). Avgränsningen som har gjorts faller sig naturligt för studiens syfte då det är inom organisationer som till exempel Växjö kommun och Växjöbostäder som upphandlingsprocessen regleras. Den kommer således att möjliggöra ett fokus på hur inblandade organisationer påverkas av institutionell förändring.

För att beskriva hur lagändringen kommer att påverka kommunens arbete med sociala krav i offentlig upphandling kommer nyinstitutionell teori användas. Detta för att möjliggöra studerandet av hur aktörer förhåller sig till lagändringen och för att kunna lägga vikt vid deras uppfattningar om implementeringen i organisationen. Även enligt Grob och Benn (2014) är denna teori relevant för att studera hur nya arbetssätt implementeras i en organisation eftersom den möjliggör en bättre förståelse för olika aktörers roll i en specifik kontext. Nyinstitutionell teori ger möjlighet att förklara hur offentlig upphandling som institutionell mekanism sprider arbetet med social hållbarhet mellan inblandade organisationer och på det sättet kan också arbetet med att implementera social hållbarhet, i upphandling, analyseras.

Ett av de viktigaste begreppen inom nyinstitutionell teori är institutionell isomorfism som enligt DiMaggio och Powel (1983) från början var ett verktyg för att förstå varför institutioner efterliknar varandra men som även är ett användbart verktyg för att förstå institutionell förändring. Isomorfism definieras som en begränsande process som tvingar en organisation att likna andra organisationer som står inför samma typ av samhällsliga förutsättningar (DiMaggio & Powel, 1983). Grob och Benn (2014) har utvecklat DiMaggio och Powels koncept om isomorfism till att bli en applicerbar teori för att analysera förändring kring just hållbar upphandling.

Isomorfiska processer kan ses som överlevnadsstrategier vilka antas då organisationer anser att det ökar dess effektivitet. DiMaggio och Powel (1983) kategoriserar isomorfism i tre olika kategorier; tvingande (*coercive*), mimetisk (*mimetic*) och normativ (*normative*). Dessa kommer att beskrivas mer ingående här nedan.

**Tvingande isomorfism** är den mest dominant formen av isomorfism och grundas enligt DiMaggio och Powel (1983) i politiskt inflytande och legitimitetsproblem. Det är ett resultat från utomstående tvingande, press som kommer genom beroendeställning och/eller förväntningar från samhället. I detta fall är EU-direktivet som lett fram till riksdagens lagförändring tvingande isomorfism. DiMaggio och Powel (1983) menar att desto starkare beroendet mellan organisationerna är, desto större är tendensen till tvingande förändring.



Likaså menar Grob och Benn (2014) att institutioner som redan har ett inarbetat hållbarhetstänk mer troligt kommer att anpassa sig samt anpassa sig i en större utsträckning till hållbar upphandling då förändringen går i linje med deras befintliga verksamhet. Tvingande isomorfism förändrar även leverantörers beteende i leverantörskedjan vilket gör kommunens arbete med hållbar upphandling viktigt (Grob & Benn, 2014).

**Mimetisk isomorfism** är resultatet av standardresponser till osäkerhet då det vanligtvis uppmuntrar till imitation (DiMaggio & Powel, 1983). Då en organisation stöter på problem, ifall aktörerna är osäkra på hur arbetet ska utföras eller organisationen ska fungera, härmas ofta andra organisationer. Anledningen till att organisationer förändras på detta sätt är att de tror att det stärker deras legitimitet och på så sätt också garanterar deras överlevnad i samhället. Att organisationer tenderar att härma varandra har varit huvudfokus i institutionell teori sen dess ursprung. Denna förändringsfaktor är viktig att ha i beaktande vid analyserandet av hur den nya lagen ska införlivas i kommunens arbete. Kommunen kan således tänkas härma andra myndigheter som har kommit längre i sitt arbete med sociala krav i upphandlingar. Då miljömässig upphandling verkar vara mer inarbetat i kommuner kan även det arbetet tänkas härmas vid socialt hållbart arbete. Enligt DiMaggio och Powel (1983) leder större osäkerhet till ökad villighet att härma. De menar att tendensen till förändring också blir större ju ambitiösare en organisation är då organisationen vill förändras i linje med vad de anser vara framgångsrika organisationer.

**Normativ isomorfism** associeras enligt DiMaggio och Powel (1983) till professionalism, hur de som tillhör institutionen antas bete sig professionellt, samt till etiska värderingar. De menar att utbildning är en viktig faktor för de förändringar som sker, exempelvis är samhällsplanerare vanligtvis stöpta i samma form och förändras på liknande sätt. Utbildning om en förändring är också viktigt (Grob och Benn, 2014). Professionellt agerande är även kopplat till inflytandet över professionella nätverket. Exempelvis kan byggherrars frivilliga åtagande i frågan, idéer och tankar om hållbar samhällsutveckling, vara viktiga för samhällsplaneraren i dennes utvecklingsarbete. Samtidigt kan frivilligt åtagande från byggherrarnas sida just anses grundas i normativ isomorfism då det professionella agerandet från deras sida påverkas av opinionen. DiMaggio och Powel (1983) menar att tendensen till normativ isomorfisk förändring är större ju starkare relationen mellan privat och offentlig sektor är eftersom de utmanar varandras professionella auktoritet i strävan efter att förbättras. Nätverken mellan offentliga och privata verksamheter får på så sätt en allt större betydelse vid beslutsfattande.

### 2.2.2 Hållbar utveckling.

Den nya lagen om offentlig upphandling är ett exempel på institutionell förändring. I den nya lagen kommer tydligare hållbarhetskrav att ställas på upphandlare. Hållbar utveckling kan på så sätt skapas genom institutionell förändring, något Meadowcroft (2011) menar att är nödvändigt. Begreppet hållbar utveckling presenterades i och med Brundtlandskommissionens rapport "Our Common Future" som utkom år 1987 där hållbar utveckling definierades som *"en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov"* (Elliot, 2013 s.8). Fem år senare, på Rio-konferensen år 1992, fastslogs hållbar utveckling som en övergripande politisk målsättning för samhällsutveckling, både lokalt och globalt (Elliot, 2013). Vid konferensen förklarades att hållbar utveckling består av de tre dimensionerna ekonomisk-, ekologisk- och social hållbarhet. Aspekterna är ömsesidigt beroende av varandra, ska ses som lika viktiga och alla ska integreras i arbetet mot en hållbar utveckling (Elliot, 2013). Kritik har dock riktats mot att kompromisser behöver göras mellan aspekterna som med sina egna karaktärsdrag och funktioner ofta ställs i konflikt mot varandra (Lehtonen, 2004). Att begreppet hållbar utveckling så snabbt accepterades i samhället kan förklaras av att sammankopplingen mellan, och legitimering av, fortsatt ekonomisk tillväxt och miljömässig hänsyn gjordes tydlig (Dresner, 2008). I den akademiska debatten har det framförts mycket kritik mot denna idé och åtskilliga forskare menar att fortsatt ekonomisk tillväxt och fortsatt konsumtion hotar en hållbar utveckling, framförallt en hållbar naturresursförvaltning (Elliot, 2013). Vidare kommer denna aspekt av hållbar utveckling inte att diskuteras då studiens fokus är att se på hur social hållbarhet skapas i aktörernas arbete med offentlig upphandling. Europadirektivet och den nya lagen om offentlig upphandling går i linje med idén om att ekonomisk tillväxt inte behöver motsätta en hållbar utveckling.

Eftersom hållbar utveckling är en normativ målsättning som ska gynna allmänhetens bästa ur ett långsiktigt perspektiv är politiskt arbete med hållbar utveckling nödvändigt (Meadowcroft, 2011). Visionen om en integrerad hållbar utveckling är dock svår att praktisera och ofta ställs aspekterna emot varandra. Prioriteringar och avvägningar måste göras i arbetet och uppsatta politiska mål får stå tillbaka för att nå andra mål (Elliot, 2013). Kritik har riktats mot realiserandet av hållbar utveckling genom en politisk process eftersom hållbar utveckling har ett långsiktigt perspektiv samtidigt som politiker gör satsningar för att resultat ska kunna presenteras under deras relativt korta mandatperiod (Meadowcroft 2011; Klauer et al., 2013). Begreppets vaghet kan ses som nyckeln till begreppets genomslagskraft, samtidigt som kritik har riktats mot att vagheten möjliggör att det kan användas inom för många områden på för

många olika sätt och att åtgärderna därför nästan alltid blir legitimerade (Sterling, 2009; Lehtonen, 2004). Otydligheten gör emellertid tolkningsutrymmet brett och begreppet svårt att operationalisera, Sterling (2009 s. 7) skriver ”*As with other normativities of progress, the devil is in the detail*”.

**Ekonomisk hållbarhet** kopplas ofta till problematiken kring fattigdom (Elliot, 2013).

Teoretiskt sätt finns det framförallt två olika sätt att se på hur den ekonomiska aspekten kan beaktas för att uppnå hållbar utveckling. Ekonomisk tillväxt kan dels anses vara hållbart så länge den totala mängden kapital (ekonomiskt, socialt, eller miljömässigt) ökar, en så kallad *svag hållbarhet*. Ett ökat ekonomiskt kapital kan därmed tillåtas att ske på bekostnad av en minskning av sociala eller miljömässiga tillgångar. Ekonomisk hållbarhet kan också förstås som en ekonomisk utveckling som inte medför negativa konsekvenser för den ekologiska eller sociala hållbarheten, en så kallad *stark hållbarhet* (Elliot, 2013). De två olika sätten att se på ekonomisk hållbarhet kan anses avspeglas i hur kontrakt ska tilldelas vid upphandling. I LOU står det att antingen ska kontrakt ges till det anbud med det lägsta priset (svag hållbarhet) eller ska kontrakt tilldelas det anbud som är det mest ekonomiskt fördelaktiga vilket innebär att anbuden värderas utifrån andra dimensioner än bara pris, exempelvis sociala och miljömässiga faktorer (stark hållbarhet).

**Ekologisk hållbarhet** innefattar allt som har med jordens ekosystem att göra. Det omfattar bland annat vatten- och luftkvalitet, biologisk mångfald och ekosystemtjänster. Ekologisk hållbarhet innefattar miljömässig påverkan både lokalt och globalt (Elliot, 2013). Kravet på miljömässig hänsyn vid upphandling kommer också det att bli tydligare vid införandet av den nya lagen om offentlig upphandling (SOU 2014:51). På upphandlingsmyndighetens hemsida finns det nästan enbart miljömässiga råd för hållbar upphandling. Vid upphandling av byggentreprenad kan exempelvis kommunen ställa krav på energieffektivitet, avfallshantering eller förekomst av miljöfarliga ämnen (Upphandlingsmyndigheten, u.å.).

**Social hållbarhet** kommer beskrivas utförligare här nedan då studien främst fokuserar på den aspekten.

### 2.2.3 Social hållbarhet och socialt hållbar upphandling

En pågående teoretisk diskussion förs kring social hållbarhet definition och betydelse. Efter en omfattande litteraturgenomgång menar Murphy (2012) att begreppen rättvisa, deltagande, samhörighet och medvetenhet om hållbar utveckling definierar, och borde utgöra ett ramverk för, social hållbarhet. Cuthill (2010) väljer istället begreppen socialt kapital, social

infrastruktur, social rättvisa och jämlikhet samt ett engagerat styre som nyckelfaktorer. Dempsey et al. (2011) argumenterar för att social samhörighet och inkludering är grundpelarna för att bygga ett stabilt och socialt hållbart samhälle för nutida och framtida generationer. De flesta forskare är överens om att social hållbarhet är positivt korrelerande med hälsa, glädje och livskvalitet (Murphy, 2012; Dempsey et al., 2011).

Trots att en hållbar utveckling är ömsesidigt beroende av de tre aspekterna och ska syfta till att skapa balans mellan dem är den sociala aspekten mest otydlig och får generellt sett minst utrymme (Murphy, 2012; Dempsey, 2011). En anledning till det kan vara att sociala frågor är särskilt breda och komplexa då de i högre grad än ekonomiska och ekologiska frågor är föremål för värderingar. Detta då de begrepp som inkluderas själva innefattar ett brett spektra av teoretiska och politiska meningsskiljaktigheter jämfört med exempelvis biologisk mångfald och till viss del även ekonomisk tillväxt (Lehtonen, 2004; Elliot, 2013).

För att visa på hur komplext och svåränvänt begreppet är kan Murphys (2012) forskning användas som exempel. Efter en omfattande genomgång av litteratur och centrala internationella dokument inom ämnet radar han upp begrepp som i olika sammanhang förklarar att social hållbarhet kan vara demokrati, deltagande, social rättvisa, sociala nätverk, trygghet, hälsa, jämlikhet, sysselsättning och tillgänglighet (Murphy, 2012). Begreppet social rättvisa, vilket ofta används för att definiera social hållbarhet, får fungera som exempel för belysa osynliggörandet av begreppets politiska aspekt. I och med att social hållbarhet ses som normativt och vägleder den politiska debatten skapas ingen diskussion kring exempelvis rättvisebegreppet. Etablerade samhällsvetare har länge diskuterat begreppet, John Rawls startade år 1971 den nutida diskussionen om rättvisa genom utformandet av differensprincipen, vilket bland annat innebär att grundläggande värden ska fördelas lika om inte en olik fördelning gynnar den sämst ställda (Collste, 2004). Iris Marion Young utgår även hon ifrån den sämst ställdes perspektiv men kritiserar Rawls teori och ser på rättvisa på ett mer strukturellt sätt genom att inkludera bland annat maktstrukturer. Hon menar att social rättvisa realiserar först när institutionaliserad dominans och förtryck har eliminerats (Young, 2007). De flesta begrepp som inkluderas i social hållbarhet är stora diskurser i sig, liknande rättvisa. Det gör social hållbarhet till ett värdeladdat begrepp som kräver politisk debatt och flera forskare är överens om att ett engagerat politiskt styre är av största vikt för implementering för att frågorna ska diskuteras och vara demokratiska (Meadowcroft, 2011; Dempsey et al., 2011 & Cuthill, 2010).

Konceptet hållbar utveckling hindrar på så sätt användningen av den sociala aspekten och kan vara ytterligare en anledning till att social hållbarhet inte får lika stort utrymme som de andra aspekterna. Social hållbarhet skiljer sig från den ekonomiska och ekologiska aspekten och Lehtonen (2004) argumenterar för att den sociala aspekten inte kan analyseras genom samma analysverktyg som den ekonomiska och den ekologiska aspekten. Begreppen skiljer sig åt då social hållbarhet är mer reflexivt och kontextuellt – våra tolkningar av omgivningen påverkar begreppets innebörd på ett annat sätt än vad koldioxidutsläpp gör. Det är mer mångdimensionellt – inkluderar både individ och samhälle samt mer immateriellt än exempelvis tillväxt samtidigt som sociala fenomen bygger på människors uppfattningar och är svårare att greppa än biologisk mångfald eller BNP (Lehtonen, 2004). Lehtonen (2004) fortsätter att problematisera att hållbar utveckling ofta ses i form av kapital eftersom det är näst intill omöjligt att kvantifiera och mäta sociala fenomen då siffror inte speglar den mer komplexa verkligheten. Enligt Cuthill (2010) innebär faktumet att det inte finns någon konsensus om hur sociala begrepp ska mätas eller rapporteras att begreppet är svårt att operationalisera. Vidare menar Lehtonen (2004) att social hållbarhet begränsas med det integrerade hållbarhetskonceptet då förändringar som skulle kunnat göras inom det sociala området får stå tillbaka för att inkludera de övriga aspekterna i utvecklingsprojektet.

Satsningar på social hållbarhet är däremot viktiga, Chan och Lee (2007) hävdar att ökad social hållbarhet gör att livskvaliteten ökar, att produktiviteten i samhället ökar och högre avkastning kan erhållas samtidigt som fler jobb kan skapas. Cuthills (2010) forskning visar även att i Storbritannien var värdet på det som sparades på ohälsokostnader, minskad brottslighet och ökad arbetslöshet tio gånger större än det som investerades i social hållbarhet.

#### *2.2.3.1 Sociala krav i upphandling av byggentreprenad*

Cuthill (2010) menar att kommuner i utvecklingsprojekt framförallt fokuserar på hård infrastruktur så som byggentreprenad- och infrastrukturprojekt. Han anser att mjuk infrastruktur så som föreningsliv och sysselsättningsfrämjande bör få större betydelse vid stadsutveckling. I linje med Cuthills (2010) efterfrågan på mer mjuka värden kommer denna studie att kombinera de olika infrastrukturformerna och lyfta de mjuka värdena i de hårda infrastrukturprojekten.

Krav på social hållbarhet kan ställas i två skeden av ett byggprojekt. Dels är projektets utformning nära kopplat till social hållbarhet och Chan och Lee (2007) menar att designen på byggnaden, dispositionen av omgivningen med rekreativsmöjligheter är nyckelfaktorer för att projektet ska bidra till skapandet av en socialt hållbar stad. Samtidigt kan sociala krav

ställas på leverantören och dennes arbete med projektet i upphandlingen vilket exempelvis kan innebära att leverantören ska; ha anständiga arbetsförhållanden, ha kollektivavtal, arbeta med sysselsättningsfrämjande åtgärder, arbeta med corporate social responsibility (CSR), följa principerna om sociala rättigheter och arbetsförhållanden, arbeta med tillgänglighet och/eller arbeta för social integration och lika möjligheter (SOU:2013:12).

## KAPITEL 3: METOD OCH METODOLOGI

*Metodkapitlet inleds med att redogöra för studiens metodologiska ansats för att sedan problematisera och motivera valet av textanalys och intervju som datainsamlingsmetoder samt hur urvalet av material skett. Analysmetod samt förhållningssätt till forskningsetiska riktlinjer presenteras slutligen.*

### 3.1 Metodologi

En kvalitativ fallstudie har genomförts för att få en fördjupad förståelse om hur aktörer anser att social hållbarhet kan skapas genom processen som sker vid offentlig upphandling och hur deras arbete kommer förändras vid införandet av den nya LOU (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson, & Wägnerud, 2012). Studien har en induktiv ansats då resultatet i denna studie bygger på empiriskt material hämtat från dels dokumentanalys men huvudsakligen semi-strukturerade intervjuer (Esaiasson et al., 2012). Kvalitativa metoder valdes eftersom de möjliggör en djupare förståelse för aktörens upplevelser av den givna kontexten. Samtidigt är begränsas de inte till kvantifierbara faktorer så som kvantitativa metoder gör vilket gör att mer komplexa situationer kan studeras (Esaiasson et al., 2012), något som i tidigare forskning efterfrågats gällande studier kring organisationers förändringskapacitet (Suddaby, 2010). Både dokumentanalys och intervju har valts som metod, att använda flera metoder kan enligt Esaiasson et al. (2012) bli problematiskt ifall de leder till olika resultat. Resultaten har däremot inte jämförts utan kompletterar istället varandra vilket resulterar i en mer heltäckande bild om hur offentlig upphandling fungerar i Växjö och kombinationen av olika metoder kan på så sätt istället öka studiens reliabilitet (Esaiasson et al., 2012).

Då studien utgår ifrån aktörernas uppfattning om implementerandet av tydligare hållbarhetskrav i lagen om offentlig upphandling har den sin metodologiska utgångspunkt i en hermeneutisk forskningstradition (Esaiasson et al., 2012). Studiens induktiva ansats gör forskaren mottaglig för nya infallsvinklar av ämnet vilket passar väl ihop med det hermeneutiska synsättet om att kunskap är något som växer fram. Att studien har en hermeneutisk prägel går också i linje med det socialkonstruktivistiska synsätt, som präglar nyinstitutionell teori, eftersom båda menar att kunskapen finns i individens upplevelser av verkligheten (Gilje och Grimen 2007).

### 3.2 Dokumentanalys

För att få en praktisk och kontextspecifik infallsvinkel på hur arbetet med upphandling av byggnadsentreprenad går till samt hur kommunen arbetar med social hållbarhet i

samhällsplanering har aktuella, offentliga rapporter och skrivelser från Växjö kommun och Växjöbostäder granskats. Politiska styrdokument i form av *Upphandlings- och inköspolicy för Växjö kommun* (2014), *Växjö kommuns policy för samhälls-entreprenörskap och sociala företag* (u.å) samt *Miljömål för Växjö kommun* (2014) har fungerat som inläsningsmaterial inför intervjuerna samt legat till grund för analyserandet av Växjö kommuns arbete med hållbar upphandling. De har valts då de är centrala i kommunens arbete med upphandling av byggtreprenad. Granskningen av dem har skett med hjälp av en kvalitativ textanalys som metod. Kvalitativ textanalysmetod valdes då det är en relevant metod för att fånga in helheten i texterna istället för att se till kategorier som bestämts i förväg vilket en kvantitativ textanalysmetod hade inneburit (Esaiasson et al., 2012).

Esaiasson et al. (2012) presenterar två olika typer av kvalitativa textanalysmetoder; systematiserande och kritiskt granskande. För att kunna svara på studiens frågeställningar har en systematiserande textanalys av beskrivande karaktär valts. Informationen om kommunens arbete med upphandling av byggtreprenad och social hållbarhet i samhällsplaneringen har inte kritiskt granskas utan istället beskrivits. Väglett av studiens teoretiska ramverk och syfte, har metoden använts på ett induktivt sätt med ett öppet förhållningssätt till materialet. Metoden har möjliggjort att relevant material för studiens frågeställningar och syfte från de centrala dokumenten har kunnat väljas ut som meningsbärande samtidigt som den omgivande texten har använts för att sammanhanget ska kvarstå (Esaiasson et al., 2012). Systematiserande textanalys av beskrivande karaktär har däremot kritiserats för att det inte går att säga något om latent budskap, vilket kritiskt granskande textanalysmetod möjliggör, utan bara lyfta det som står i texten (Esaiasson et al., 2012). För att ändå få en helhetsbild av hur Växjö kommun arbetar med upphandling och social hållbarhet samt stärka metodens validitet har triangulering av materialet därför skett med intervjuer.

Resultatet från dokumentanalysen ligger till grund för att analysera hur kommunens arbete förändras i och med att den nya lagen implementeras i organisationen och vilken påverkans effekt det kommer att få. Materialet ligger även till grund för utformning av intervjufrågorna. Genom att vara insatt i ämnet blev intervjuerna mera kontextspecifika samtidigt som subjektiviteten i min tolkning av både dokumenten och intervjuerna lär minskats genom triangulering av materialet. Triangulering av materialet bidrar även till att studiens reliabilitet stärks enligt Esaiasson et al. (2012).



### 3.3 Semi-strukturerad intervju

Suddaby (2010) kritiserar att forskning kring organisationer ofta är kvantitativ och menar att det är för att det är enklare att räkna strukturer och organisationsformer än det är att förklara vilken mening systemet har. Han konkluderar att det finns förvånansvärt lite forskning kring hur institutioners arbete influeras av interna och externa aktörer och menar att det är viktigt för framtida forskning att undersöka. Semi-strukturerade intervjuer har därför genomförts med berörda tjänstemän, politiker och leverantörer. I linje med nyinstitutionell teori som denna studie tar avstamp i, står aktörerna i centrum och har en viktig roll i förändringsarbetet som kommer ske i organisationen vid införandet av den nya lagen om offentlig upphandling. Samtalsintervjuer är en relevant metod att använda för att få förståelse för vilka uppfattningar aktörer har om ett visst fenomen (Esaiasson et al., 2012). Semi-strukturerade intervjuer har valts som samtalsintervjuform då det enligt Esaiasson et al. (2012) är en relevant metod för studier med ett inledningsvis tydligt fokus då det möjliggör centrering kring utvalda frågeställningar. En intervjuguide gav samtalet struktur vilket möjliggjorde jämförelse med andra intervjuer samtidigt som det fanns möjlighet för mer utvecklade och innehållsrika svar. Att använda semi-strukturerade intervjuer öppnar upp för den intervjuade att bidra med nya perspektiv på ämnet som annars inte hade framkommit i studien vilket är viktigt att ta hänsyn till ur ett induktivt/hermeneutiskt/socialkonstruktivistiskt synsätt. Semi-strukturerade intervjuer möjliggör för både respondenten och forskaren att föra samtalet i oväntade riktningar samtidigt som intervjuerna håller sig inom, för studien, relevanta ramar (Esaiasson et al., 2012).

För att öka undersökningens reliabilitet är det viktigt att vara medveten om och kunna förhålla sig till bristerna med intervju som metod. Forskaren har en stor påverkansroll under intervjusituationen vilket har fått metodens tillförlitlighet att kritiserar varför intervjuareffekten är viktig att ha i beaktande (Esaiasson et al., 2012). Det insamlade materialet påverkas av forskaren genom val av ämne, frågor och intervjupersoner. Esaiasson et al. (2012) skriver att intervjuaren har stor påverkans effekt också vid genomförandet av intervjun samt vid tolkning av materialet. Transparens är viktigt och för att göra tydligt hur intervjuerna gått till och genomförts beskrivs det här nedan. Intervjuerna har genomförts utifrån i förväg upprättade intervjuguider med teman utifrån studiens syfte. Intervjuareffekten har försökt även mildras med ljudinspelning (efter respondenternas medgivande) och transkribering av intervjuerna som möjliggjorde att återgivelseerna är så nära originaluttalandena som det går (Esaiasson et al., 2012). Frågorna i intervjuguiden har

utformats för att kunna få en översiktlig bild om hur upphandling fungerar i Växjö idag. För att därefter få reda på hur kommunens arbete kommer förändras och vilka faktorer som kommer att påverka deras förändringsarbete kommer frågor att konstrueras utifrån de tre förändringsprocesserna, tvingande-, mimetisk- och normativ isomorfism samt social hållbarhet. Frågor om upphandling och arbete med social hållbarhet i upphandling har ställts för att få reda på hur aktörerna arbetar med det idag och vad utgångspunkten till förändringsarbetet kommer vara. DiMaggio och Powel (1983) menar att aktören och deras målsättningar har en stor påverkansroll i organisationers förändringsprocess och därför handlade ett tema om respondenternas visioner om social hållbarhet och hållbar utveckling. Grob och Benn (2014) menar att dålig förståelse och hög ambitionsnivå är två faktorer som påverkar förändringens omfattning varför frågor om kunskap kring den nya upphandlingslagen har ställts. Slutligen ställdes frågor kring respondenternas nätverk eftersom det har en stor påverkans effekt när det gäller mimetisk och normativ isomorfism. Exempelvis. Intervjuguidens teman är alltså följande:

- Upphandling
- Vision om hållbar utveckling och social hållbarhet
- Arbete med social hållbarhet i upphandlingsprocessen
- Ny upphandlingslag
- Nätverk

Inom varje tema har mer specifika frågor utformats med hänsyn till respondentens kompetensområde gällande arbetet med hållbarhetskrav i upphandlingsprocessen, se bifogade intervjuguider.

### 3.4 Urval vid semi-strukturerade intervjuer

Urvalsprincipen om centralitet har legat till grund för val av respondenter. Det innebär att de källor som ligger närmast och innehar mest information om ämnet har valts (Esaiasson et al., 2012) och representanter från alla de parter som är inblandade i förändringsarbetet med den nya lagen om offentlig upphandling har valts. Det möjliggör insamlandet av bred information om processen från olika infallsvinklar (Esaiasson et al., 2012).

Följande respondenter har intervjuats:

- Per Schöldberg, Centerpartiet, kommunstyrelsens andra ordförande, ordförande i kommunstyrelsens organisations och personalutskott (KSOP)(med ansvar för upphandlingsfrågorna) samt ordförande i Växjöbostäder
- Martin Edberg, Socialdemokraterna, vise ordförande i nämnden för arbete och välfärd, ledamot i kommunstyrelsen, fullmäktige och KSOP, oppositionspolitiker
- Upphandlingssamordnare på Växjö kommun

- Projektledare för nyproduktion på Växjöbostäder
- Affärsutvecklare på Skanska

Enligt Walker och Brammer (2009) är de som styr och sätter upp mål för en organisation och skapar förutsättningar för hur den ska fungera viktiga för att möjliggöra hållbar upphandling inom byggbranschen varför två, för ämnet representativa, politiker från Växjö kommun har intervjuats, Per Schöldberg (C) och Martin Edberg (S).

Vidare har tjänstemän som arbetar med upphandling och av byggtreprenad intervjuats då de enligt Walker och Brammer (2009) har en avgörande roll i hur det faktiska arbetet med hållbar upphandling kommer att förändras. Till denna studie har en representant från upphandlingsenheten på Växjö kommun valts ut. De har en rådgivande funktion för alla kommunala verksamheter och har intervjuats för att få en övergripande bild över hur deras strategiska arbete med upphandling fungerar och hur lagändringen kommer påverka deras arbete. Upphandlingssamordnaren arbetar med att göra egna upphandlingar, fördelar upphandlingar till sina kollegor samt jobbar med att utbilda sig och sprida kunskap i gruppen varför hen valdes som respondent. En tjänsteman från Växjöbostäder har även intervjuats för att få information om hur upphandling av byggtreprenad går till och hur lagändringen kommer att påverka deras arbete. Hen jobbade som projektledare för nybyggnation vilket innebär att hen är med i hela upphandlingsprocessen och har mycket kunskap inom området.

Walker och Brammer (2009) anser vidare att utbudet som finns tillgängligt är en avgörande faktor för att hållbar upphandling ska kunna ske varför leverantörernas reaktion och uppfattning av den nya lagen om offentlig upphandling är viktig att inkludera i analysen om hur förändringen kommer påverka. För att få en bra uppfattning om hur den nya LOU kommer att påverka marknaden, vilka socialt hållbara krav leverantörer kan uppfylla och vad som redan erbjuds, intervjuades en affärsutvecklare på Skanska. Skanska är ett stort nationellt byggföretag som tar ett omfattande samhällsansvar samtidigt som de bygger mycket nytt i Växjö, enligt projektledaren på Växjöbostäder. Mycket kunskap finns inom området och på nationell nivå har Skanska utfört många socialt hållbara projekt, exempelvis vid renoveringen av bostadsområdet Vivalla. På Skanska finns även en strategisk grupp för social hållbarhet som jobbar med frågorna ur ett mer omfattande samhällsperspektiv (Skanska, 2016). Affärsutvecklaren valdes som representant eftersom hen jobbar med att implementera hållbarhet i olika byggprojekt.

### 3.5 Analytisk metod

Efter att ha gått igenom det insamlade materialet sammanställdes det för att få en helhetsbild över relevant material hämtat från dokumentanalys samt intervjuerna. För att lyfta fram relevant resultat har det teoretiska ramverket, bestående av nyinstitutionell teori och social hållbarhet, fungerat som urvalsmetod och material som inte var väsentligt för studiens syfte och frågeställningar har därmed kunnat väljas bort. I en kvalitativ studie ska forskaren enligt Esaiasson et al. (2012) berätta en berättelse genom valda analysverktyg och insamlad empiri istället för att den insamlade informationen berättar berättelsen för forskaren. Med ett tydligt teoretiskt ramverk underlättar kombinerandet av resultat och analys även för läsaren att förhålla sig till empirin då författarens tolkningar av materialet och hur det valts tydliggörs (Sprauge, 2005). Studiens hermeneutiska prägel gör sig tydlig och att tankegången hos mig som forskare och vilka tolkningar som gjorts klargörs vilket stärker studiens reliabilitet (Esaiasson et al., 2012).

Studiens teoretiska ramverk vägleder struktureringen av materialet som övergripande har delats in efter nyinstitutionell teorins tre isomorfier, *tvingande*, *mimetisk* och *normativ*. Under dessa rubriker har sedan underrubriker knutits till de olika aktörerna för att göra tydligt hur deras arbete med social hållbarhet kommer att påverkas av införandet av den nya lagen. Denna indelning låter alla aktörer och deras uppfattningar om förändringen få ta plats i analys och resultatdelen. Resultatet har vidare analyserats genom studiens teoretiska ramverk. Institutionell teori med de tre förändringsfaktorerna har använts för att analysera hur arbetet med sociala krav i upphandling kommer att påverkas när den nya lagen om offentlig upphandling träder i kraft. Teori om hållbar utveckling och social hållbarhet används återkommande i analysen för att analysera hur förändringen kommer att påverka kommunens arbete med social hållbarhet.

### 3.6 Etiska överväganden

De forskningsetiska övervägandena i denna uppsats har vägletts av Vetenskapsrådets (u.å.) fyra huvudsakliga etiska principer inom samhällsvetenskaplig forskning:

- *Informationskravet*: Forskaren ska informera de som berörs av studien om dess syfte.
- *Samtyckeskravet*: De som medverkar i studien har rätt att bestämma över sitt deltagande.
- *Konfidentialitetskravet*: Personuppgifter ska ges största möjliga konfidentialitet och de ska förvaras så att ingen obehörig kan ta del av dem.
- *Nyttjandekravet*: Användning av insamlade uppgifter om enskilda personer får endast ske i forskningsändamål (Vetenskapsrådet, u.å.).

I enlighet med informationskravet och samtyckeskravet har alla respondenter frivilligt valt att delta efter att, via mailkontakt, ha informerats om upplägget liksom syftet med intervjun, dess teman och deras medverkan. Respondenterna fick alla intervjufrågorna mailade till sig för att kunna förbereda sig och inte behöva svara ogrundat och förhastat. I enlighet med konfidentialitetskravet, nyttjandekravet och samtyckeskravet kommer enbart de offentligt anställda politikerna, efter tillåtelse, att namnges, då de i uppsatsen talar i egenskap av sin politiska roll och sin politiska åsikt. Tjänstemännen och affärsutvecklaren som intervjuats nämns därför i egenskap av sin yrkesmässiga roll vilket är det enda relevanta för denna uppsats. Förutom politikerna vars namn har nämnts kommer övriga respondenter att nämnas vid hen för att respondentens kön inte är av väsentlighet och för att genus eventuella påverkans effekt ska elimineras. De personuppgifter som har fordrats används enbart i forskningssyfte vilket minskar risken för personuppgifterna att komma i obehörigas händer, i linje med nyttjandekravet (Vetenskapsrådet u.å.).

## KAPITEL 4: ANALYS

*Resultatredovisning och analys presenteras nedan, delarna har valts att kombineras då det gör studien lättare att följa samtidigt som det tydliggör att studiens teoretiska ramverk har fungerat som vägledande för empirin som presenteras. Resultatet analyseras genom nyinstitutionell teori varför kapitlet är indelat efter de tre isoformismerna, vidare är underrubrikerna indelade utefter det empiriska materialet. För att kunna anta hur förändringen kommer skapa social hållbarhet kommer de inblandade aktörernas syn på hållbar utveckling och social hållbarhet att genomgående diskuteras med hjälp av tidigare presenterad teori.*

### 4.1 Tvingande isomorfism

Tvingande isomorfism grundas enligt DiMaggio och Powel (1983) i politiskt inflytande och legitimitetsproblem. Det är när organisationer förändras i och med utomstående tvingande, press och tendensen till förändring ökar i och med organisationens beroendeställning.

#### 4.1.1 Upphandlarnas roll vid införandet

Den nya lagen om offentlig upphandling införs den första januari år 2017.

Upphandlingssamordnaren menar att den nya lagen syftar till att främja anställning för arbete, förbättra lönevillkor, bekämpa diskriminering och främja jämställdhet, säkerställa funktionshindrades tillgänglighet samt underlätta upphandling från små och medelstora företag. Upphandlarna har efter lagens ikraftträdande möjlighet att reservera en del av upphandlingen åt sociala företag. De kommer även att kunna ställa krav på social och miljömässig märkning, något som tidigare har setts som ett hinder för konkurrensen.

Förändringen som införandet av den nya lagen om offentlig upphandling kommer skapa kan enligt DiMaggio och Powels (1983) teori ses som tvingande isomorfism i flera led. Först och främst måste Sverige som medlem i EU införa lagen vilket de menar är en tvingande förändring. Lagstiftning generellt är en tvingande form av isomorfism och vidare är Sveriges beroendeställning till EU hög vilket leder till större förändring (DiMaggio & Powel, 1983).

Om Sverige inte skulle implementera direktivet ses det som ett brott mot EU:s grundläggande lagstiftning (SOU 2014:51).

Vidare måste de som upphandlar följa upphandlingslagen. I Växjö regleras upphandlingsprocessen till största del av LOU men också av kommunens interna policys och mål. Projektledaren på Växjöbostäder menar att lagen följs till punkt och pricka men att det finns tolkningsutrymme. Växjöbostäder får in mellan ett och tio anbud per upphandling.

Projektledaren menar att tre till fyra är optimalt för att se vad det finns för olika alternativ och kunna ta ett bra beslut. Vid värdering av anbuderna görs första sorteringen utefter upphandlingens skall-krav. Här brukar miljöprestanda ofta inkluderas. Sedan värderas anbuderna efter LOU:s tilldelningskriterium, ekonomiskt mest fördelaktiga. Växjöbostäder kalkylerar det faktiska priset plus en ungefärlig kostnad för ändringar och tilläggsarbeten<sup>2</sup>. Efter att beslut har fattats har missnöjda anbudsgivare möjlighet att överpröva till förvaltningsrätten, vilket är en onödig process enligt upphandlingssamordnaren. Det är en lång process som kräver mycket tid och resurser och enbart i 7 % av fallen vinner leverantören. Projektledaren sa: *”Växjöbostäder har varit relativt skonade från att bli överprövade, kanske för att vi arbetar mycket med lagen och hur den ska tolkas.”*

Deras uttalanden kan ses som ett tydligt tecken på organisationernas bundenhet till LOU och därför går det att dra slutsatsen att de till stor del kommer anpassa sig efter lagändringen utifrån DiMaggio och Powels (1983) antagande om att organisationer förändras ju större deras beroendeställning är.

#### 4.1.2 Politikerna och tjänstemännens roll vid införandet

Aktörerna, framförallt politikerna enligt Meadowcroft (2011) har en central roll i DiMaggio och Powels (1983) teori och hur de tänker kring förändringen är viktigt för att förstå hur förändringen kommer arta sig. Schöldberg (C) och Edberg (S) hoppas på ett mer socialt hållbart Växjö. Edberg anser att det är viktigt att Växjö jobbar med social hållbarhet ur alla dess aspekter och menar att det ska integreras med hela hållbarhetsbegreppet. Detta påpekar även Schöldberg som också betonar begreppets långsiktiga perspektiv. Edberg menar fortsättningsvis att social hållbarhet är viktigt för att göra Växjö till en attraktiv kommun där människor vill leva och verka samtidigt som Schöldberg påpekar att hållbara bostadsområden blir attraktiva och i slutändan kan spara pengar genom ett högre andrahandsvärde. Edberg hoppas att den nya lagen leder till fler anställningar av människor långt utanför arbetsmarknaden. Sociala företag är en prioriterad fråga i Växjö kommun där en vision med tydliga riktlinjer presenteras i kommunens policydokument för samhälls-entreprenörskap och sociala företag (Växjö kommun, u.å.). Edberg ser upphandling och den nya lagen som en bra möjlighet för kommunen att främja detta. Politikernas tankar om vad social hållbarhet är, kan ses som breda och vaga vilket går i linje med Sterlings (2009) problematisering av begreppet hållbar utveckling. Sterling problematiserar att social hållbarhet blir positivt bemött och

---

<sup>2</sup> Eftersom projekten är svåra att exakt förutse kostnaden på har Växjöbostäder valt att ta in leverantörernas priser på exempelvis vad extramaterial, en byggarbetare eller en elektriker kostar.

legitimerat varför ingen vidare utveckling av begreppet sker, något som kan kännas igen i respondenternas svar. Sterling (2009) menar att det gör begreppet svårt att operationalisera, i detta fall, för tjänstemännen.

Tjänstemännen ser likadant på den nya lagens implementeringsprocess. När lagen är beslutad om menar både upphandlingssamordnaren på Växjö kommun och projektledaren på Växjöbostäder att de kommer gå igenom sin upphandlingsplan för att ta ut de upphandlingar som kan passa för att ställa ytterligare krav i. Fler möten och utbildningar kommer att hållas kring lagändringen. Upphandlingssamordnaren säger att:

*”Någon kommer testa att ställa nya, sociala, krav i upphandlingen för att sedan se hur väl det faller ut. Därefter kommer metoden diskuteras på avdelningsmöte och i lunchrum för att sedan fler ska våga testa. På så sätt kommer det sprida sig.”*

Tjänstemännens arbete är politiskt styrt och förändring styrd av politiker är även det tvingande isomorfism (DiMaggio & Powel, 1983) varför politikernas syn på implementeringen är viktig. Både Schöldberg och Edberg är överens om att Växjö kommun som aktör måste utmana den nya lagstiftningen, för att citera Schöldberg: *”vi ska alltid följa lagen men vi ska tolka den till vår egen fördel”*. Han menar att de måste vara offensiva i upphandlingsprocessen för att kunna förändra och det är värt både överklagan och dåliga rubriker i tidningen. De kommer inte göra det för att jävlas utan för att driva på utvecklingen. Som politiker är hans roll i utvecklingsarbetet att både vara pådrivande men även att försöka skapa en trygghet så att tjänstemännen kan ägna sin energi till att göra så mycket spännande upphandlingar som möjligt.

Båda intervjuade tjänstemännen menar att de är väldigt styrda av politikerna, vilka fattar beslut som de måste anpassa sig efter. Upphandlingssamordnaren och projektledaren på Växjöbostäder ansåg att kopplingen mellan tjänstemännen och politikerna kunde bli ett problem vid införandet av den nya LOU. Upphandlingssamordnaren menade att ett stort engagemang för dessa frågor finns hos politikerna och att de kommer att driva implementeringen utan att förstå att förändringen inte är lämplig för alla upphandlingar. Politikerna vill utmana lagen vilket ställs i konflikt med hur tjänstemännen arbetar med lagstiftningen. DiMaggio och Powel (1983) menar att politikerna ofta inte är tillräckligt involverade i de olika verksamheterna för att se konsekvenserna av sina beslut. Enligt upphandlingssamordnaren är det ofta övergripande beslut politikerna tar, till exempel att få fler arbetslösa i arbete eller att göra Växjö mer hållbart, och därefter ses det över hur det kan



brytas det ner i kommunens verksamheter. DiMaggio och Powel (1983) menar att breda politiska beslut leder till mindre adaptiva och flexibla åtgärder än om politikerna är insatta i frågan. När mer övergripande beslut tas uppstår problematiken gällande hållbar utveckling och social hållbarhet som Sterling (2009) beskrev med uttrycket *"the devil is in the detail"*. Hur tjänstemännen ska gå tillväga för att implementera dessa beslut är svårt och borde egentligen vara en politisk fråga (Meadowcroft, 2011). Projektledaren på Växjöbostäder menar att det är viktigt att politikerna förstår att en omställning kräver resurser i form av ny kunskap och arbetstid och drog paralleller till svårigheten att genomföra miljömålen till 2020 utan extra tillsatta resurser.

*"Sociala krav i upphandling är inget problem men bostäder behövs snabbt och då är vi inte jättesugna på att experimentera med upphandlingarna. Men det behöver inte vara något problem, ÖrebroBostäder (ÖBO) har ju gjort det. Det är inte så att det inte går, det gör det, men det kräver jobb och därmed mycket resurser. Politikerna förstår inte det. Direktiven från politikerna är inte verklighetsförankrade och vi känner att vi inte får vara med och säga vad vi tycker."*

Hen eftersöker en dialog mellan tjänstemännen och politikerna för diskutera användandet av sociala och miljömässiga krav i upphandlingar vilket är relevant för att politikerna ska få en bättre förståelse för frågan och därmed ta mer flexibla och adaptiva beslut.

#### 4.1.3 Leverantörernas roll vid införandet

Upphandlingssamordnaren, affärsutvecklaren på Skanska, Schöldberg och Edberg såg alla upphandling som ett bra verktyg för att skapa hållbar utveckling och social hållbarhet. Detta eftersom de menar att upphandlingar har stor makt att påverka utvecklingen då det rör sig om mycket pengar, både lokalt för Växjö kommun, men även nationellt. På frågan om upphandling är ett bra verktyg för hållbar utveckling svarar upphandlingssamordnaren:

*"Ja, det tycker jag absolut, för det tvingar ju inte bara Växjö kommun utan också leverantörerna till att anpassa sig. Om upphandlings-Sverige är hyfsat överens kan stor skillnad göras. Ett exempel är kaffeautomaterna, först utvärderade man på kaffet och hur det smakade men sen började man utvärdera på också energieffektivitet och då blev leverantörerna tvungna att ta fram energieffektiva automater för att vinna upphandlingar. På det sättet styr vi utvecklingen och det känns som vi gör ett viktigt jobb."*

Exemplet visar på hur tvingande isomorfism påverkar leverantörerna till att anpassa sig eftersom de står i beroendeställning till kommunen som stor kund. Genom att ställa sociala krav i upphandlingar kommer leverantörerna enligt DiMaggio och Powels (1983) teori tvingas att förändras för att svara på kommunens efterfrågan vilket gör marknaden mer socialt hållbar.

Projektledaren på Växjöbostäder är involverad i byggprojekt från början till slut. Mycket ska byggas och renoveras i Växjö och varje projekt upphandlas. För att skapa underlag till upphandlingen samlar projektledaren ihop en konsultgrupp med exempelvis arkitekter, markprojektörer och byggnadskonstruktörer. De utformar en rambeskrivning för projektets olika delar, som till exempel bygg, VVS (värme, ventilation och sanitet) och el. Att ha kontrollerbara krav och att också kontrollera kraven som ställs i upphandlingen är viktigt för att skapa förändring mot hållbar utveckling enligt Grob och Benn (2014) eftersom det leder till tvingande isomorfism. Exempelvis menar affärsutvecklaren på Skanska att det är viktigt att utföra sina åtaganden för fortsatt förtroende hos kommunen.

Dock menar både upphandlingssamordnaren och projektledaren på Växjöbostäder att något av det svåraste med implementeringen av den nya lagen kommer att bli att ställa kontrollerbara krav för att göra rättvisa upphandlingar och slippa överprövningar. Det är ett av de problem de har med sociala krav idag och kontroll av de sociala krav som finns sker sällan enligt upphandlingssamordnaren. Hen berättade att en kollega funderade på att utvärdera anmälningar hos arbetsförmedlingen men det var för svårt att kontrollera för att implementera.

Upphandlingssamordnaren berättar att Växjö kommun är med i en nationell grupp ledd av Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) vilka arbetar med att kontrollera företags underleverantörer. Exempelvis har de kontrollerat en underleverantör, till ett svenskt företag, i Malaysia. Kommunen informerar leverantörerna om denna kontrollfunktion vid upphandlingen. Kontroll av både leverantörer och underleverantörer grundar tvingande isomorfism och initierar till förbättring i flera led. Vetskapen om att verksamheten och dess underleverantörer kan bli kontrollerade är enligt Grob och Benn (2014) ett av de mest effektiva sätten att sprida social hållbarhet på.

Den nya lagen kommer även öppna upp för möjligheten för upphandlare att ställa krav på märkningar. Enligt Grob och Benn (2014) kan en sådan tredjepartscertifiering vara en viktig kontrollfunktion och att ställa krav på märkning kan leda till tvingande isomorfisk förändring. Den som kan leverera märkta produkter ska för certifiering kunna garantera att standarden följs i leverantörskedjan och enligt Grob och Benn (2014) är det vanligt att dessa krav blir

minimum krav i organisationen. Social hållbarhet kan på så sätt skapas i många led genom tvingande isomorfism samtidigt som att låta en tredje part sköta kontrollen sparar resurser för kommunen. De behöver inte heller oroa sig över hur kraven ska kontrolleras vilket idag var ett problem enligt respondenterna.

## 4.2 Mimetisk isomorfism

Både när det gäller Växjö kommun men också företagen och marknadens förändring i och med den nya lagen kommer tvingande isomorfism sätta ramarna för vad som måste hända medan mimetisk isomorfism till stor del kommer ligga till grund för hur förändringen utvecklas (Grob och Benn, 2014).

### 4.2.1 Växjö kommuns arbete med hållbar utveckling

Grob och Benn (2014) menar att ju ambitiösare en organisation är med sitt hållbarhetsarbete generellt desto större är tendensen till ytterligare hållbar förändring. Detta då ambitiösa organisationer vill förändras i linje med vad de anser vara framgångsrika organisationer. Schöldberg förklarar hållbar utveckling som ett integrerat begrepp och precis som det står i Bruntlandkommissionens rapport (Elliot, 2013) menar han att aspekterna ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet är beroende av varandra. Han ger exempel från bostadsbranschen: *”Får vi inte en bra ekonomi i det så vet vi att de sociala och ekologiska aspekterna blir lidande och skapar vi inte en social hållbarhet så får vi inte några hyresgäster.”*

Precis som Elliot (2013) menar är visionen om en integrerad hållbar utveckling svår att praktisera och ofta ställs aspekterna emot varandra och prioriteringar måste göras. Växjö kommun är framförallt ambitiösa inom miljöområdet och väldigt stolta över sin profilering som Europas Grönaste stad. Ett aktivt arbete har länge skett inom miljöområdet med mål om att vara ledande i denna fråga. Edberg säger:

*”Inom miljöområdet tog Växjö ett beslut väldigt tidigt. Det började egentligen på 70-talet med att Växjösjön inte var badvänlig och sen har det stegrat. Såna här saker tar tid och det måste fästa sig och nu måste vi vara i framkant när det även gäller social hållbarhet. Miljöarbetet har varit en framgångsfaktor och därför måste vi nu även satsa på sociala frågor.”*

I sitt miljöprogram skriver kommunen att miljöarbetet är en viktig, om inte avgörande och bärande del i deras varumärke (Växjö kommun, 2014b). Edberg menar att det finns en politisk enighet i miljöfrågans centralitet vilket ligger till grund för ett långsiktigt miljöarbete inom de flesta av kommunens verksamhetsområden. Detta visar på, precis som Meadowcroft (2011)

menar, att politisk förankring av hållbarhetsarbetet, i detta fall framförallt miljöarbetet, är nödvändigt för att ett långsiktigt arbete inom området ska kunna ske.

Det råder dock delade meningar kring huruvida miljöområdet är prioriterat i kommunen. Schöldberg påpekar att Växjö kommun jobbar aktivt med de sociala frågorna men att miljötanket har använts i Växjö för att kommunicera och marknadsföra kommunen varför det verkar ta större plats. Han berättar att kommunchefen just nu håller på att sätta idén om ett hållbarhetsteam som ska jobba med dessa frågor på ett integrerat och strategiskt sätt i verk. Att se på aspekterna ur ett integrerat perspektiv är enligt Murphy (2012) viktigt för att social hållbarhet ska få ta större plats. För att social hållbarhet ska få ta större plats i och med integrerat arbete med aspekterna är det viktigt att social hållbarhet till viss del behandlas för sig självt. Lehtonen (2004) menar att social hållbarhet begränsas med det integrerade hållbarhetskonceptet då förändringar som skulle kunnat göras inom det sociala området får stå tillbaka för att inkludera de övriga aspekterna i utvecklingsprojektet.

När det gäller krav på byggentreprenad menar affärsutvecklaren på Skanska att Växjö kommun länge jobbat med miljömässiga krav men att sociala nu börjar introduceras. Upphandlingssamordnaren menar att miljöområdet är prioriterat i upphandlingarna på grund av Växjös profilering som Europas grönaste stad. Syftet med Växjö kommuns upphandling och inköspolicy, antagen i kommunfullmäktige, är:

*”att skapa ett gemensamt förhållningssätt i upphandlingsfrågor och säkerställa att varor och tjänster köps med rätt kvalitet till lägsta kostnad med minsta miljöpåverkan inom ramen för gällande lagstiftning.”* (Växjö kommun, 2014a s.1)

I ett projekt som Skanska vann, på grund av sitt hållbara tänk, kostade deras alternativ enligt affärsutvecklaren 10 miljoner kronor mer än det billigaste alternativet från en konkurrent vilket visar på kommunens ambitioner. Cuthill (2010) menar att hållbara satsningar skapar flera samhällsfördelar och exemplifierar att det som sparades på exempelvis ohälsokostnader och ökad arbetslöshet i Storbritannien var tio gånger större än det som investerades.

I upphandlingspolicyn står det om sociala och etiska krav som upphandlare måste ta hänsyn till. Företag med mer än 25 anställda ska bifoga aktuella jämställdhetsplaner och kommunen ska ställa krav på att diskriminering av något slag inte sker hos varken leverantörer eller underleverantörer (Växjö kommun, 2014a). Upphandlingssamordnaren bekräftar att detta sker i varje upphandling. Vidare står det i policyn att Växjö kommun ska ställa sociala och etiska krav med beaktande av svensk lagstiftning samt EU-direktiv (Växjö kommun, 2014a). I en

upphandling nämns enligt upphandlingssamordnaren lagen om antidiskriminering, krav på mänskliga rättigheter, att FN:s Barnkonvention följs, rättigheter i arbetslivet samt hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Hen säger att Växjö kommun, i avtalet som skrivs med leverantören, förbehåller sig rätten att på egen hand eller genom tredje part, genomföra uppföljning och kontroller på plats i produktionen.

Hur organisationen ser på hållbar utveckling är viktigt för att förstå hur organisationen kommer anpassa sig till en förändring inom området (Grob & Benn, 2014). Elliot (2013) skriver om två sätt att se på hållbarhet vilket tydligt kan kopplas till värderingen av anbud. Enligt LOU kan antingen det anbud med lägsta pris väljas vilket kan ses som svag hållbarhet då en av hållbarhetsaspekterna prioriteras framför de andra. Det anbud som är ekonomiskt mest fördelaktigt kan också väljas vilket kan liknas vid stark hållbarhet då anbudens pris jämförs med andra aspekter som exempelvis kvalitet, miljöhänsyn och erfarenhet. Vid upphandling av byggtreprenad används oftast ”ekonomiskt mest fördelaktiga” enligt projektledaren och även om priset enligt projektledaren på Växjöbostäder väger tungt vid värderingen finns utrymme för att andra aspekter i framtiden kan inkluderas och därmed skapa stark hållbarhet.

Projektledaren på Växjöbostäder säger att:

*”Omställningen till den nya lagen kommer bli dyr på kort sikt men bra på lång. Att lägenheterna blir dyrare för att de gör socialt hållbara experiment blir inte socialt hållbart. Samtidigt måste kraven ställas för annars kommer det aldrig bli billigare eftersom entreprenörerna inte skulle inspireras till utveckling.”*

Affärsutvecklaren på Skanska menar däremot att det kan vara ekonomiskt lönsamt på kort sikt även för företaget. I ett tidigare projekt där Skanska inte satsat på samhällliga frågor blev byggarbetsplatsen vandaliserad och hen tror att det hade kunnat undvikas om de boende i lokalområdet hade varit mer insatta i projektet. Kritik riktades exempelvis mot regeringens subventioneringar för gröna investeringar grundade i ekologisk modernisering då företag inte ville ställa om till att bli mer miljövänliga för att de var osäkra på huruvida hållbara investeringar hade varit lönsamt för företaget (Lundkvist, 2000). För att nå större förändring i och med införandet av den nya LOU är det därför viktigt att information om hur socialt arbete kunde varit lönsamt för Skanska sprids.

Genom att förändra sänds ett budskap ut om att kommun eller företag är duktiga och tar frågan på allvar (Grob och Benn, 2014), något kommunens miljöprioritering är ett tydligt

exempel på. Växjö kommun skulle även kunna utmärka sig inom det sociala området ifall frågan prioriteras. Växjö kommuns långsiktiga och ambitiösa arbete inom miljöområdet men också arbetet inom det socialt hållbara området som börjar initieras tyder enligt DiMaggio och Powels (1983) teori på att en hållbar förändring vid införandet av den nya lagen blir stor.

#### 4.2.2 Växjö kommuns arbete med social hållbarhet

DiMaggio och Powel (1983) menar att en organisation som stöter på problem och aktörerna som är osäkra på hur problemet ska lösas ofta härmar andra organisationer. Växjö kommun har inget uttalat mål för hållbar utveckling eller för social hållbarhet och därmed inte Växjöbostäder heller. Upphandlingssamordnaren kunde själv inte svara på hur kommunen ser på och arbetar med hållbar utveckling och social hållbarhet. En miljösamordnare på Växjö kommun fick genom mailkonversation med upphandlingssamordnaren utveckla att de arbetar med hållbar utveckling för att Växjös invånare ska kunna leva ett gott liv med en minimal miljöbelastning. Miljösamordnaren utvecklar även sin syn på social hållbarhet och menar att det är *”möjligheten att leva ett drägligt och värdigt liv inom ramen de ramar som den ekologiska hållbarheten sätter.”* Projektledaren på Växjöbostäder menar att social hållbarhet är när människor känner sig trygga och tillfreds med sin livssituation och att nivån för detta är olika för olika individer. Edberg definierar social hållbarhet på ett liknande sätt och menar att han jobbar med social hållbarhet för att framförallt människor i Växjö ska ha en hållbar livssituation. Vidare menar han att det inte innebär att alla ska ha det likadant eller tjäna lika mycket men att alla ska ha lika förutsättningar och vara fria inför sina framtida val oavsett vem en är eller vart en kommer ifrån. Precis som inom forskningen är sättet att se på social hållbarhet i relation till de övriga hållbarhetsaspekterna skilda i Växjö. Miljösamordnaren menar att social hållbarhet är sammankopplat med miljön medan övriga respondenter ser social hållbarhet som mer fränkopplat från de övriga aspekterna i hållbar utveckling. Respondenternas definitioner är vaga och de har svårt att omsätta dem till praktisk handling, något begreppet social hållbarhet har fått kritik för (Sterling, 2009; Lehtonen, 2004). Murphys (2012) teori om att social hållbarhet inte får samma utrymme som den miljömässiga för att det är ett för brett och svårdefinierat begrepp verkar stämma in även på Växjö kommun.

Eftersom Växjö kommun är osäkra på hur sociala krav i upphandling ska ställas är tendensen till att härma andra organisationer som arbetat mer med det stor. Samordnaren berättar att Växjö inspireras av bland annat Göteborgs Stads arbete med sociala krav i upphandlingar. De har som mål att minst 50 % av alla upphandlingar som görs ska ha sociala villkor eller krav. Projektledaren på Växjöbostäder menar att hen har kontakt med andra bostadsbolag.

Växjöbostäder håller sig uppdaterade genom Sveriges Allmännyttiga Bostadsföretag (SABO), vilka anordnar utbildningar och skriver rapporter samtidigt som de också ger utrymme för nätverkande och dialog. På SABO:s hemsida har projektledaren läst om både ÖBO:s satsning på praktikantanställningar i Vivalla i samarbete med Skanska och om Göteborgs Stads satsning på social hållbarhet i upphandling. Hen låter sig ofta inspireras och brukar genom mailkontakt med kontaktpersoner uppdateras kring detaljerna. I enlighet med DiMaggio och Powels (1983) teori om mimetisk isomorfism har Växjöbostäder upphandlat en byggentreprenad med krav på att anställa en praktikant inspirerat av ÖBO samtidigt som de flesta respondenterna såg sysselsättning som den främsta sociala åtgärden som kan skapas med upphandling.

På liknande sätt som projektet i Vivalla har inspirerat till sociala krav i upphandling hos Växjöbostäder kan Växjös arbete med sociala krav kunna initiera mimetisk isomorfism hos andra kommuner (DiMaggio & Powel, 1983). Här spelar nätverk en viktig roll (DiMaggio & Powel, 1983). Upphandlingssamordnaren berättar att de har kontakt med andra kommuner. Bland annat är de med i upphandlingsnätverket KKKVH (Kalmar, Karlskrona, Karlshamn, Växjö, Halmstad). De träffas en gång i kvartalet för att diskutera till exempel leverantörer, kravställande och kvalitetskontroller. Hen har även möjlighet att i en databas se alla kommuners upphandlingsdokument. Där kan de kolla in inspirerande upphandlingsdokument och om det är något de undrar över kan de ringa upp upphandlaren och fråga. Det händer ofta att upphandlingssamordnaren själv får samtal kring de upphandlingar hen gjort.

Affärsutvecklaren på Skanska gör mimetisk isomorfisms funktion tydlig när hen säger:

*”Förändringen kommer att spridas från Växjö. Jag kommer använda mig av min erfarenhet från Växjö till övriga sydostregionen där jag också jobbar. Till exempel är Karlskrona och Kalmar inte så engagerade i frågan än så länge men jag tänker att goda exempel från Växjö kan inspirera.”*

#### 4.2.3 Växjö kommuns miljöarbete

Mimetisk isomorfism kan också ske inom organisationen och om organisation stöter på problem eller om aktörerna är osäkra på hur arbetet ska utföras kan liknande arbete härmas (DiMaggio & Powel, 1983). Respondenterna drog alla paralleller till miljökrav i upphandling vid frågan om hur sociala krav skulle kunna implementeras. Dessutom innefattar hållbarhetsbegreppet både miljömässig och social hållbarhet varför chansen är stor att aktörerna vid upphandling tänker i samma banor. Lehtonen (2004) har dock riktat kritik mot att aspekterna behandlas lika och menar att de måste behandlas utefter sina egna

karaktärsdrag. Ett av problemen med att likställa hållbarhetsaspekterna är enligt Lehtonen (2004) att de inte kan mätas på samma sätt. Att sociala krav i upphandling liknas vid de krav som ställts inom miljöområdet är därför inte att rekommendera för att skapa social hållbarhet eftersom rättvisa inte kan mätas på samma sätt som biologisk mångfald.

Även om det finns sociala och etiska riktlinjer i upphandlingspolicyn präglar kommunens miljöprioritering också upphandlingsområdet. I upphandlingspolicyn står det om hur kommunen ska arbeta med miljökrav vid upphandling. Ett av kommunkoncernens mål är att vid upphandling ska anbud med så liten miljöpåverkan som möjligt prioriteras. På detta sätt vill kommunen påverka marknaden i en hållbar riktning (Växjö kommun, 2014a). På kommunens hemsida om upphandling där alla aktuella upphandlingar läggs ut finns det en egen flik om ”miljöaspekter” där denna information också kan hämtas (Växjö kommun, 2013). Upphandlingssamordnaren menar att tuffa miljökrav ställs i upphandlingsunderlaget samtidigt som det är en viktig parameter vid värdering av anbud. Hen berättar att de var först i Sverige med att testa en upphandlingsmetod på drivmedel.

*”Anbudsgivarna talar om vad de vill ha per liter och beroende på hur stor mängd biodrivmedel som blandas in får de avdrag på priset. På det sättet accepteras ett högre pris, det får kosta det här med miljön”.*

Exemplet visar på kreativitet och nytänkande vilket innebär att kommunen enligt DiMaggio och Powel (1983) därmed kommer att ställa fler sociala krav på samma sätt vid implementeringen av upphandlingslagen. Projektledaren för nybyggnation på Växjöbostäder berättar att miljöfrågorna styr arbetet med upphandling av byggtreprenad idag och att kommunens miljömål och energiplan har omvandlats till krav i upphandlingsförfarandet. Affärsutvecklaren på Skanska anser att miljöfrågorna länge har varit i fokus på Växjö kommun medan arbetet med den sociala aspekten håller på att växa fram just nu. Hen sa: *”Miljöfrågan har verkligen exploderat, och det kommer den sociala frågan med göra när vi förstår hur vi ska arbeta med den.”*

#### 4.2.4 Leverantörernas omställning

Företagen och kommunerna inspirerar enligt respondenterna varandra till att bli bättre på att jobba med social hållbarhet. Företagens arbete och utveckling inom social hållbarhet skulle innebära att upphandlarna kan ställa fler och mer utvecklade sociala krav. Mimetisk isomorfism och konkurrens driver på så sätt ständigt utvecklingen framåt då leverantörerna måste utvecklas samtidigt som kommunerna inspireras av varandra (Grob & Benn, 2014).



Ifall kommunens införande av sociala krav i upphandling gynnar konkurrensmöjligheten för också mindre företag är oklart och oroar bland annat Schöldberg. Mindre företag har svårt att ställa om lika snabbt och ägna resurser åt utveckling inom området. Grob och Benn (2014) menar att företag som redan jobbar med hållbarhetsfrågor lättare kommer att anpassa sig till en förändring inom området. Deras argument stämmer väl överens med hur affärsutvecklaren på Skanska menar att de kommer att ha en stor konkurrensfördel när allt fler miljömässiga och sociala krav kommer ställas i upphandlingar. Dels för att de redan nu börjat jobba med frågan vilket ger dem värdefull erfarenhet och högt anseende hos kommunen men också för att Skanska är ett stort nationellt företag som har satt undan resurser för utvecklandet av sociala strategier men också de resurser som krävs för att ta emot exempelvis praktikanter.

Att ställa krav på miljö- eller social märkning är något som kan hindra lokala entreprenörer från att delta i upphandlingar då det är kostsamt att märka sina produkter. Möjligheten att reservera en del av upphandlingen åt sociala företag hindrar även småföretag från att vinna lika många upphandlingar. En politisk motsättning kan ses i frågan då Edberg istället menar att han inte är rädd för sociala krav och anser att det är viktigare att ställa sociala krav än att ta hänsyn till konkurrensfrågan.

### 4.3 Normativ isomorfism

Normativ isomorfism skapas enligt DiMaggio och Powel (1983) dels av etiska överväganden och samhällelig påverkan och dels av professionalism och utbildning.

#### 4.3.1 Kommunens befintliga arbete med social hållbarhet

Normativ isomorfism har enligt DiMaggio och Powel (1983) mer med etiska överväganden än formella regler att göra. Växjö Kommun har dels några sociala krav i upphandlingspolicyn och de har smått börjat arbeta med frågan. På Växjöbostäder har de även fyra stycken anställda som jobbar med sociala bostadsfrågor. Förutom det faktum att gruppen jobbar med sociala frågor så som trivsel och integration menar projektledaren att deras arbete även ligger till grund för arbetet med social hållbarhet i upphandling. Exempelvis mottog gruppen påpekanden om att tvättstugorna i källaren var obehagliga vilket resulterade i att tvättstugor istället byggdes på innegården som därefter har blivit en social knutpunkt. Sociala krav ställdes även när bostäder i kvarteret Alabastern i Växjö skulle renoveras enligt projektledaren på Växjöbostäder. De ställde krav på att två personer från området skulle anställas av leverantören. NCC skrev till slut avtal med Växjöbostäder och på bygget jobbar nu en lärling och en praktikant från området. Schöldberg är ordförande i nämnden som har hand om upphandlingsfrågor och han tycker att den nya lagen verkar bra men tror inte att ”himmelens

portar kommer att öppna sig” eftersom att tjänstemännen i Växjö redan ligger långt fram när det gäller dessa frågor och att förändringen därför inte kommer vara så stor. DiMaggio och Powel (1983) menar istället det motsatta. Att redan vara duktig inom området gör tendensen till förändring större. Att kommunen inte genom lagstiftning varit tvingade till att arbeta med frågan visar på att de tycker att frågan är samhällsviktig. Även enligt Grob och Benn (2014) tyder engagemanget på att den socialt hållbara förändringen som kan ske i samband med lagändringen blir stor.

#### 4.3.2 Politisk professionalism

Normativ isomorfism är också professionalism och att bli legitimerad för sitt arbete vilket kan ses hos alla respondenterna. Politikernas uppgift är att föra sina väljares talan i olika samhällsfrågor. Schöldbergs roll i införandet av lagen kommer att vara att initiera till förändringsarbete hos tjänstemännen samt ta beslut om det behövs. Schöldberg menar att samhällsdebatten påverkar deras arbete i stor utsträckning och att exempelvis upphandlingspolicyn kontinuerligt måste uppdateras. Efter att tjänstemännen lagt förslag på uppdateringen är beslutet om införandet politiskt. Edberg kommer agera i form av oppositionspolitik och då gäller det att debattera rätt frågor, avgöra vilka utifrån ett hållbart perspektiv som ska tas upp till debatt och vilka som behöver inte det. Han menar att han måste vara på tårna och föra in detta till en politisk diskussion om han vill att upphandlingspolicyn ska förändras. Det finns dock en del politiska oenigheter i frågan kring social hållbarhet och sociala krav i upphandling och Edberg menar:

*”De som inte vill ha sociala krav ser det som en hög kostnad om jag får generalisera det. Jag är inte rädd för sociala krav och ser det som ett bra verktyg och en möjlighet. Initialt kanske det kommer bli en högre kostnad men ur ett långsiktigt och samhällsekonomiskt perspektiv är det rätt”*

Flera forskare är överens om att en engagerad ledning är nödvändigt för att exempelvis en kommun ska arbeta effektivt med social hållbarhet (Meadowcroft, 2011; Dempsey et al. 2011; Cuthill, 2010) vilket respondenterna menar, tillsammans med resultat från dokumentanalys visar, finns i Växjö. Det är enligt Lehtonen (2004) viktigt att dessa värdeladdade frågor kommer upp till debatt för att de sociala åtgärderna ska vara demokratiska. Samtidigt problematiserar Klauer et al. (2013) faktumet att politiskt arbete till stor del kretsar kring valen vart fjärde år och att det kan få arbetet att bli mer kortsiktigt. Precis som Edberg påpekar menar Klauer et al. (2013) att långsiktigt arbete krävs för effektivt arbete med social hållbarhet. Växjö kommuns miljöarbete kan fungera som exempel för att visa på hur politisk

enighet och därmed långsiktigt arbete leder till goda resultat. Trots att det inom området finns en del politiska motsägningar verkar det ändå finnas en övergripande koncensus om vad social hållbarhet är vilket möjliggör ett långsiktigt arbete med frågan (Klauer et al., 2013).

#### 4.3.3 Tjänstemännens professionalism

Även tjänstemännen är professionella. De vill göra ett bra jobb och därmed bra upphandlingar för att få legitimitet för sin yrkesroll. Upphandlingssamordnaren tyckte att samhällsansvaret i arbetet var viktigt och inspirerande varför det går att anta att hen vill förbättras inom det området och låta hållbarhet ytterligare prägla sitt arbete. Normativ isomorfism kommer därför att förstärka förändringen i och med den nya LOU. De olika nätverk som upphandlingssamordnaren deltar i och möjligheten för upphandlare i Sverige att kontakta och inspireras av varandra innebär enligt DiMaggio och Powel (1983) att hen även kommer vilja prestera för att visa professionell auktoritet. Projektledaren på Växjöbostäder hade inte samma kontaktnät samt såg ekonomin i projekten som viktigast varför tendensen till normativ isomorfism mot social hållbarhet enligt DiMaggio och Powels (1983) teori inte är lika stor.

Utbildning om en förändring påverkar även implementeringen av den nya lagen (Grob & Benn, 2014). Politikerna och tjänstemännen på Växjö kommun har ännu inte fått så mycket information kring införandet. Upphandlingssamordnaren vet mycket om den nya lagen och berättar att deras avdelning ska gå på en utbildning om den i början på februari. Övriga respondenter menar att de inte är så insatta och att de enbart själva, av eget intresse, har sökt information kring lagändringen. Projektledaren menar att utbildning kommer hållas med de anställda på Växjöbostäder innan den nya lagen träder i kraft. Hur utbildningen genomförs, hur den inspirerar och vilken information som presenteras är enligt Grob och Benn (2014) viktigt för förändringsarbetet. De menar vidare att eftersom utbildningen hålls med inblandade aktörer kommer frågan uppmärksammas vilket gör att förändringen tenderar att ske snabbare och bli större. Då utbildningen inte ägt rum när studien genomfördes är det däremot svårt att säga vilken påverkans effekt den kommer att ha.

DiMaggio och Powel (1983) menar att kontaktnätet inom en politiskt styrd organisation är viktigt och därmed också relationen mellan Växjöbostäder och Växjö kommun.

Upphandlingsenheten fungerar som rådgivare till Växjöbostäder vid upphandling.

Upphandlingssamordnaren menar att de inte haft så mycket kontakt med Växjöbostäder men berättade att de nyligen faktiskt hörde av sig rörande sociala krav i upphandling.

Respondenterna menar att relationen mellan Växjöbostäder och upphandlingsenheten på

Växjö kommun inte är så stark vilket innebär att organisationerna inte kommer förstärka förändringen hos varandra (DiMaggio & Powel, 1983).

#### 4.3.4 Leverantörernas professionalism

Affärsutvecklaren på Skanska menade att hen arbetade med hållbar utveckling för att hen såg en lönsamhet i det. Hur normativ isomorfism har påverkat dennes arbete går tydligt att se då hens anledning till hållbarhetsarbete tydligt går att koppla ihop med dennes förflutna inom finansbranschen och utbildning starkt påverkar professionellt agerande enligt DiMaggio och Powel (1983). Att hållbarhetsfrågorna frågor är lönsamma och att Skanska har valt att jobba med dem kan enligt DiMaggio och Powels (1983) teori bygga just på normativ isomorfism då det professionella agerandet påverkas av samhällsdebatten.

Leverantörernas professionalitet påverkas även av kunden (DiMaggio & Powel, 1983).

Projektledaren på Växjöbostäder menade att vid en utvärdering av anbud ses leverantörens ekonomi och erfarenhet över för att säkerställa att det är en seriös anbudsgivare som klarar av uppdraget. För att vinna upphandlingar är professionalism viktigt för att byggherrarna ska ha ett gott anseende hos kommunen. I Växjö har Skanska enligt affärsutvecklaren lyckats etablera sig väl och har en bra relation med kommunen. Exempelvis har *”att bygga mörkgrönt”* som Skanska kallade ett tidigare projekt för blivit ett allmänt vedertaget koncept hos Växjö kommun. För hens del är det viktigt att vara kreativ och nytänkande ur ett marknadsföringssyfte. Rent ekonomiskt blev inte detta projekt så lönsamt för Skanska men affärsutvecklaren menar att sökträffarna på det mörkgröna projektet på internet är över 165 000 och att det lönar sig att ligga i framkant när det gäller hållbarhetsfrågan. Att få kommunens förtroende har även varit viktigt för att vinna andra attraktiva projekt.

I projektet Skärvet som Skanska relativt nyligen vann har sociala aspekter tagits hänsyn till. Precis som Chan och Lee (2007) menar är optimalt i ett socialt hållbart projekt har social hållbarhet fått influera både designen på byggnaden och dess omgivning men också arbetet som ska utföras. I området kommer odlingslotter finnas tillsammans med utegym och minigolfbana på innegården. Ett växthus kommer vara tillgängligt för de boende samtidigt som affärsutvecklaren har en vision om att också ha höns gående där. De ska även satsa på arbetsmarknadsåtgärder samt integration. Skanska ska ta emot tre stycken praktikanter i vår, just de här tre är välutbildade, arbetslösa invandrare. Affärsutvecklaren sa:

*”Det är första gången vi på Skanska arbetar med detta och vi känner oss lite ovana. Jag hoppas att praktikerna efter den första perioden ytterligare kan förlängas och att dessa tre till slut blir anställda på Skanska.”*

#### 4.3.5 Relationen mellan privat och offentlig verksamhet

Relationen mellan privat och offentlig verksamhet är viktig då DiMaggio och Powel (1983) menar att isomorfisk förändring är större ju starkare relationen mellan parterna är.

Upphandlingsamordnaren menar att de har en bra relation till leverantörerna men att det är viktigt att de alltid är objektiva i sin bedömning. Hen har framförallt kontakt med dem innan en upphandling för att lära sig om vad som hänt i branschen och kunna ställa så bra krav som möjligt, ofta träffar hen flera leverantörer. Projektledaren på Växjöbostäder säger att de inte kan välja vem de vill jobba med men att de kan styra så det får en bra leverantör genom krav på exempelvis erfarenhet i upphandlingen. Hen hänvisar till LOU:s krav och säger att de inte har någon kontakt med leverantörerna inför en upphandling vilket gör utrymmet för isomorfisk förändring mindre än hos upphandlingsenheten.

Affärsutvecklaren på Skanska tycker de har en bra dialog med kommunen och tror att kontakten mellan näringslivet och det offentliga är viktig för hållbar utveckling. Hen berättar:

*”Ett exempel på det har med vårt arbetsmarknads- och integrationslöfte i projektet Skärvet. Eftersom vi är ovana att jobba med dessa frågor hade vi till en början ingen konkret idé. Vid en tillställning träffade jag Växjö kommuns näringslivschef som berättade om hur arbetsförmedlingen hade en lista på välutbildade invandrare som andra företag börjat anställa. Jag blev inspirerad och i vår kommer som sagt tre stycken att få praktisera hos Skanska under tre månader.”*

Detta exempel går i linje med DiMaggio och Powels (1983) teori om hur en bra relation kan utveckla arbetet och hur parterna kan hjälpa varandra att hitta bättre socialt hållbara lösningar.

Affärsutvecklaren anser att Växjö är tuffa när det gäller miljökrav men samtidigt är en ja-sägande kommun som är öppna för mycket nya förslag och att de tänker bra kring företags kreativitet och egna utvecklingsförmåga i markanvisningstävlingar men eftersöker detta också i upphandlingarna. Kommunen sätter låga priser för ett markanvisningsområde vilket ger utrymme för leverantören att investera i projektet, bland annat på hållbarhetsaspekter. Hen menar att det är bra att kommunen är öppna för förslag eftersom de ofta inte är experterna inom området och för att trigga utveckling är det viktigt att låta entreprenörerna vara kreativa.

Schöldberg anser att de måste bli bättre på att välja andra entreprenadformer för att låta leverantörerna få vara med och tävla om att vara hållbara. Projektledaren på Växjöbostäder menar också att de borde börja testa lite andra upphandlingsformer och därmed låta entreprenören vara mer delaktig i utformningen av projektet för att skapa mer hållbara förslag. Idag använder sig av styrd totalentreprenad då de har erfarenhet av att det funkar bra. Det innebär att Växjöbostäder styr detaljprojekteringen och utförandet samtidigt som entreprenören har ansvar för utförandet. När sociala krav ställdes i projektet Alabastern användes totalentreprenad med partnering valdes som upphandlingsform vilket innebär att leverantören har större inflytande i projektet från början. Projektledarens tanke stämmer överens med både affärsutvecklaren på Skanskas förhoppning om mer öppna upphandlingar men också med DiMaggio och Powels (1983) teori om att samarbetet mellan offentlig och privat sektor är viktigt för hållbar utveckling.

## KAPITEL 5: AVSLUTANDE DISKUSSION OCH VIDARE FORSKNING

*Studien har avsett att undersöka hur operationaliseringen av social hållbarhet i offentlig upphandling kan förstås i termer av institutionell förändring samt hur inblandade aktörer anser att social hållbarhet kan skapas genom offentlig upphandling av byggtreprenad i Växjö kommun. I detta kapitel kommer först en avslutande diskussion att föras kring detta varefter förslag på vidare forskning inom ämnet kommer att presenteras.*

### 5.1 Avslutande diskussion

En ny upphandlingslag med tydligare miljömässiga och sociala krav kommer att införas i Sverige år 2017. Många forskare är eniga om att social hållbarhet får minst utrymme inom hållbar utvecklingsdiskursen för att det är ett omfattande, vagt och svåränvänt politiskt begrepp vilket hindrar implementering och användning av begreppet (Murphy, 2012). Studien visar på, i linje med vad många forskare menar, att institutionell förändring därför är nödvändig för att social hållbarhet ska implementeras och prioriteras i faktiskt arbete. Genom att ha analyserat aktörernas tankar om implementeringen av lagändringen utifrån institutionella förändringsfaktorer (tvingande, mimetisk, och normativ isomorfism) kan slutsatsen dras att sociala krav i upphandling kommer ställas i större utsträckning efter lagens ikraftträdande. Studiens resultat visar att upphandlarna är tydligt bundna till lagen om offentlig upphandling vilket innebär att de i stor utsträckning kommer tvingas att anpassa sig till lagändringen. Vidare visar studien att leverantörerna står i beroendeställning till kommunen som kund och vill ha ett gott anseende för att få framtida uppdrag varför tvingande förändring i och med lagändringen tillslut kommer att påverka marknadens utbud. Det är viktigt att kommunen kontrollerar att kraven i upphandlingen följs då kontroll ses som en viktig faktor för tvingande isomorfism. Tjänstemännen på Växjö kommun menar dock att det är svårt att kontrollera sociala krav i upphandling vilket har hindrat dem från att jobba med frågan. Efterfrågan på märkta produkter som exempelvis Krav och Fairtrade lär öka generellt i upphandlingar då den nya lagen tillåter det och det samtidigt underlättar kontroll av sociala krav för kommunen. I dagsläget finns det däremot ingen hjälp att få angående sociala krav i byggtreprenad vilket denna studie visar på behövs.

Vidare visar studien hur mimetisk isomorfism har en stor påverkansroll på operationaliseringen av social hållbarhet i offentlig upphandling. Växjö kommun är ambitiösa inom hållbarhetsområdet, framförallt inom miljöområdet som har prioriterats. En hög ambitionsnivå inom hållbarhetsområdet innebär enligt Grob och Benn (2014) att tendensen till

ytterligare hållbar förändring är stor. Växjö kommun har smått börjat introducera sociala krav i upphandling vilket också visar på kommunens ambitioner inom området och ökar incitamenten för ytterligare förändring enligt DiMaggio och Powels (1983) teori. Respondenterna menar dock att de saknar kunskap inom området varför de enligt institutionell förändringsteori kommer härma andra organisationer vid implementeringen av sociala krav i upphandling. Den nya upphandlingslagen kan därför utifrån studiens resultat antas skapa social hållbarhet med fokus på arbetsmarknads- och sysselsättningsområdet då sådana krav redan ställts samt fått goda resultat i upphandlingar runt om i Sverige. Efter det tvingande införandet av lagändringen kommer mimetisk isomorfism göra så att social hållbarhet i upphandling sakta blir allt mer vedertaget runt om i Sverige. Detta då både kommuner och företag tenderar att härma varandra för att nå så bra resultat som möjligt men också för att det till slut kommer bli ett eftersträvanvärt arbetssätt för professionell legitimitet vilket driver normativ förändring. Kommuner och företag kommer vilja arbeta med frågan för bli framstående inom deras profession och studien visar på att kontaktnäten mellan de olika inblandade aktörerna har en viktig påverkansfunktion.

Studien visar däremot att den mimetiska tendensen, att implementera sociala krav i upphandling inspirerat av sitt eget hållbarhetsarbete, kan vara bekymmersamt och något som inblandade aktörer bör vara uppmärksamma på. Växjö kommuns ambitiösa miljöarbete och stränga miljökrav i upphandling kan tänkas härmas och eftersom den sociala aspekten bör operationaliseras annorlunda då den är mer kontextberoende och immateriell än den miljömässiga är detta inte att rekommendera.

Studiens resultat visar att för att arbeta med sociala hållbarhetsstrategier måste begreppets politiska aspekt tydliggöras. De politiska aspekterna i social hållbarhet kan verka osynliga varför det exempelvis är viktigt att vara medveten om att fokuset på arbetsmarknads- och sysselsättningsfrågor i upphandlingen av byggtreprenad är ett politiskt ställningstagande eftersom detta arbete endast är ett av många möjliga sätt att förverkliga social hållbarhet på. Det kan ses som politiskt strategiskt eftersom EU satsar på att bli en smart och hållbar ekonomi genom att bland annat skapa nya jobb. De skulle även kunna arbeta med att kräva anständiga arbetsförhållanden och/eller rättvisa materialinköp. Tjänstemän och politiker kommer genom mimetisk isomorfism att härma andra kommuners arbete med arbetsmarknads- och sysselsättningsfrågor utan att reflektera över att de sociala kraven är en politisk fråga vilket är problematiskt. Hur kommuner arbetar med social hållbarhet i upphandling är alltså inte givet men är något som tjänstemän och politiker på lokal nivå



tillsammans bör komma fram till för att åtgärderna ska vara demokratiska och kontextspecifika.

Studien visar vidare på att relationen mellan tjänstemän och politiker är viktig. I Växjö menar respondenterna att politikernas visioner ibland är för abstrakta vilket försvårar deras arbete med att fatta konkreta beslut för att till exempel minska arbetslösheten. Tjänstemännen menade att politikerna måste bli tydligare för att de ska kunna skapa social hållbarhet genom offentlig upphandling. Samtidigt saknade tjänstemännen en dialog med politikerna och menade att deras beslut inte alltid är verklighetsförankrade, exempelvis så projektledaren på Växjöbostäder att politikerna inte ser resurserna som behövs vid utformning av verksamhetsmål. För att införandet av en hållbarhetsstrategi ska underlättas har denna studie visat på att de lokala politikerna i större utsträckning måste involvera tjänstemännen i utformandet av strategier och mål inom området då politikerna själva inte alltid är medvetna om beslutens konsekvenser.

Affärsutvecklaren på Skanska menade att de arbetade med både miljömässig och social hållbarhet för att det var lönsamt. Det är viktigt att kunskap om att det faktiskt är möjligt att tjäna pengar på att investera i miljömässig och socialt hållbar utveckling sprids så att företag med siktet inställt på lönsamhet kan ställa om mot hållbarhet. Studiens resultat visar även på att hållbarhetsstrategier, som till exempel upphandlingslagen, accepteras lättare då de ses som ekonomiskt lönsamma. Strategier som grundas i den ekologiska moderniseringens tankesätt, om att det ska vara lönsamt för företag och så småningom marknaden att förändras, blir på så sätt rationella.

Avslutningsvis kan nämnas att studien visar på att det är viktigt att satsa på mjuka värden som social hållbarhet i också hårda områden där begreppet naturligt inte används vilket sociala krav i upphandling av byggentreprenad kan vara ett exempel på (Cuthill, 2010). Det finns en god möjlighet för social hållbarhet att skapas i byggbranschen då mycket ska byggas i hela Sverige. Genom att social hållbarhet skapas med institutionell förändring får aspekten mer uppmärksamhet vilket behövs enligt Murphy (2012) för att ett integrerat arbete med alla hållbarhetsaspekterna ska ske.

## 5.2 Vidare forskning

Denna studie har undersökt hur operationaliseringen av social hållbarhet i offentlig upphandling kan förstås i termer av institutionell förändring samt vad aktörerna anser om detta. Studien kan ses som ett första steg till förändringsarbetet med lagändringen då den

enbart kunnat utgå ifrån förväntningar om hur införandet av den nya lagen om offentlig upphandling kommer ske då den införs först år 2017. Det är därför välmotiverat att vidare forskning inom ämnet sker efter att lagen ändrats för att se hur upphandlingsarbetet faktiskt påverkats. Studien visar på att införande av exempelvis en ny lag kommer att ske kontextspecifikt, utifrån hur de olika kommunerna jobbat med frågan tidigare samt hur de olika aktörerna förhåller sig till förändringen. För att bredda undersökningen och öka dess generaliserbarhet hade vidare forskning kan därför syfta till att se hur olika kommuner väljer att anpassa sig. En jämförande studie hade exempelvis kunnat genomföras där flera kommuners upphandlingspolicydokument hade analyserats med textanalys som metod.

## REFERENSER

- Abrahamsson, H. (2016) *Vår tids stora samhällsömdaning*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting
- Beckert, J. (2010). Institutional isomorphism revisited: Convergence and divergence in institutional change. *Sociological Theory*, 28(2), 150-166. doi:10.1111/j.1467-9558.2010.01369.x
- Bergman, M. (2011). *Offentlig upphandling: på rätt sätt och rätt pris*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Brundtland, G. (1987). *Our Common Future: Report of the 1987 World Commission on Environment and Development*. Oxford: Oxford University Press
- Chan, E., & Lee, G. K. L. (2008;2007;). Critical factors for improving social sustainability of urban renewal projects. *Social Indicators Research*, 85(2), 243-256. doi:10.1007/s11205-007-9089-3
- Collste, Göran. (2004). *Globalisering och global rättvisa*. Lund: Studentlitteratur.
- Cuthill, M. (2010). Strengthening the 'Social' in Sustainable Development: Developing a Conceptual Framework for Social Sustainability in a Rapid Urban Growth Region in Australia *Sustainable Development* 18. s. 362–373
- Delegationen för hållbara städer (2012). *Femton hinder för hållbar stadsutveckling*. Stockholm: Statens offentliga utredningar
- Dempsey, N.; Bramley, G.; Power, S.; Brown, C. (2011). The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability. *Sustainable Development*. 19(5) s. 289-300.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dresner, S. (2008). *The Principles of Sustainability*. Abingdon: Earthscan from Routledge.
- Elliot, J. A. (2013). *An Introduction to Sustainable Development*. Abingdon: Routledge.
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., & Wägnerud, L. (2012). *Metodpraktikan – Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Nordstedts Juridik AB.
- Europeiska kommissionen (2011). *Socialt ansvarsfull upphandling. En handledning till sociala hänsyn i offentlig upphandling*. Luxemburg: Europeiska unionens publikationsbyrå
- Europeiska kommissionen (2015). *Europa 2020*. Hämtad den 2015-11-06 från [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_sv.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_sv.htm)
- Geels, F. W. (2010). Ontologies, socio-technical transitions (to sustainability), and the multi-level perspective. *Research Policy*, 39(4), 495-510. doi:10.1016/j.respol.2010.01.022

- Giddens, A. (2002). Giddens. In M. Haugaard (Ed.), *Power: a reader* (s. 146-165). Manchester: Manchester University Press.
- Gilje, N. & Grimen, H. (2007). *Samhällsvetenskapernas förutsättningar*. Göteborg: Bokförlaget Daidalos AB.
- Grob, S., & Benn, S. (2014). Conceptualising the adoption of sustainable procurement: An institutional theory perspective. *Australasian Journal of Environmental Management*, 21(1), 11-21. doi:10.1080/14486563.2013.878259
- Klauer, B., Manstetten, R., Petersen, T., & Schiller, J. (2013). The art of long-term thinking: A bridge between sustainability science and politics. *Ecological Economics*, 93, s. 79-84. doi:10.1016/j.ecolecon.2013.04.018
- Konkurrensverket (2014). *Växjö kommun – 2013 års vinnare* Hämtad 2016-01-26 från <http://www.konkurrensverket.se/upphandling/vara-upphandlingspriser/vinnare-2013/vaxjo-kommun---2013-ars-vinnare/>
- Konkurrensverket (2015). *Siffror och fakta om offentlig upphandling*. Stockholm: E-print
- Lag (2007:1091) om offentlig upphandling
- Lehtonen, M. (2004). The environmental–social interface of sustainable development: Capabilities, social capital, institutions. *Ecological Economics*, 49(2), 199-214. doi:10.1016/j.ecolecon.2004.03.019
- Lundqvist, L. (2000). Capacity-building or social construction? Explaining Sweden's shift towards ecological modernisation. *Geoforum*, 31(1), s. 21-32. doi:10.1016/S0016-7185(99)00041-X
- Meadowcroft, J. (2011). Engaging with the politics of sustainability transitions. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 1(1), 70-75. doi:10.1016/j.eist.2011.02.003
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(1), s. 340- 363. doi:10.1086/226550
- Murphy, K. (2012). The social pillar of sustainable development: a literature review and framework for policy analysis. *Sustainability: Science, Practice, & Policy* 8(1) s. 15-29.
- Nationalencyklopedin (NE) (2015). *Organisation*. Hämtad den 2015-11-12 från [http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/organisation-\(2-term](http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/organisation-(2-term)
- Preuss, L. (2009). Addressing sustainable development through public procurement: the case of local government, *Supply Chain Management: An International Journal*, 14(3) s. 213 - 223
- Skanska (2015). *Vivalla, Örebro*. Hämtad den 2015-11-06 från <http://www.skanska.se/sv/Projekt/Projekt/?pid=10336&plang=sv-se>

- Skanska (2016). *Social hållbarhet* Hämtad den 2016-02-10 från <http://www.skanska.se/sv/Om-Skanska/Prioriterade-omraden/Hallbarhet/Sa-har-arbetar-vi/Social-hallbarhet/>
- Socialdemokraterna (u.å.). *Om moderaterna*. Hämtad den 25 januari 2016 från <http://www.socialdemokraterna.se/Webben-for-alla/Arbetarekommuner/Solna/Arkiv/Om-moderaternas-politik/>
- Sofisam (u.å.) *Definition*. Hämtad den 2015-05-03 från <http://sofisam.se/vad-ar-socialaforetag/definition.html>
- SOU 2013:12, *Upphandlingsutredningen, Goda affärer - en strategi för hållbar offentlig upphandling: slutbetänkande*. Stockholm: Frize
- SOU 2014:51, *Nya regler om upphandling*. Stockholm: Elanders Sverige AB
- Stirling, A. (2009). *Direction, Distribution and Diversity! Pluralising Progress in Innovation, Sustainability and Development*, STEPS Working Paper 32, Brighton: STEPS Centre
- SVD (2015). *Bostadsbristen förvärras med dyr nyproduktion*. Hämtad den 2015-11-06 från <http://www.svd.se/bostadsbristen-forvarras-med-dyr-nyproduktion>
- UN-habitat. (2013). *Urban Planning for City Leaders*. [Elektronisk resurs.] Hämtad 2015-04-06, från <http://www.unhabitat.org/pmss/listItemDetails.aspx?publicationID=3385>
- Upphandling24 (2015) *Fem höjdpunkter i nya LOU*. Hämtad den 2 april 2016 från <http://upphandling24.se/fem-hojdpukter-i-nya-lou/>
- Upphandlingsmyndigheten (u.å.). *Produktundergrupp totalentreprenad* Hämtad den 25 januari 2016 från <http://www.upphandlingsmyndigheten.se/hallbarhet/stall-hallbarhetskrav/bygg-och-fastighet/flerbostadshus-nybyggnad/totalentreprenad/>
- Vetenskapsrådet. (u.å.). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. [Elektronisk resurs]. Hämtad 2015-11-09 från <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>
- Växjö kommun (u.å.). *Växjö kommuns policy för samhällsentreprenörskap och sociala företag*. Växjö: Växjö kommun
- Växjö kommun (2012). *Bostadsförsörjningsprogram Växjö Kommun 2012-2015*. Växjö: Växjö kommun.
- Växjö kommun (2013). *Miljöaspekter* Hämtad den 10 januari 2016 från <http://www.vaxjo.se/-/Naringsliv/Upphandling--e-handel/Aktuella-upphandlingar/Miljoaspekter/>
- Växjö kommun (2014a). *Upphandlings- och inköspolicy för Växjö kommun*. Växjö: Växjö kommun.
- Växjö kommun (2014b). *Miljöprogram för Växjö kommun*. Växjö: Växjö kommun.
- Växjö Kommun (2015). *Internbudget för Byggnadsnämnden*. Växjö: Växjö kommun.

Växjöbostäder (u.å.). *Om oss*. Hämtad den 24 februari 2016 från  
<http://www.vaxjobostader.se/om-oss/>

Walker, H. & Brammer, S. (2009). Sustainable procurement in the United Kingdom public sector, *Supply Chain Management: An International Journal*, s. 128-137

Young, I., M. (2007). *Globala utmaningar - Krig, självbestämmande och global rättvisa*. Hägersten: Tankekraft förlag.

# BILAGA 1: INTERVJUGUIDER

## Intervjufrågor politiker

- Vad jobbar du med?
- Vilken är din roll på Växjö kommun och på Växjöbostäder?
- Vad innebär ditt uppdrag?
- **Vision om hållbar utveckling och social hållbarhet**
  - Vilket är Växjö kommuns mål med arbetet med hållbar utveckling?
  - Vilken strategi har ni för att uppnå målet?
  - Kan du ge exempel på prioriterade områden?
  - Hur definierar Växjö kommun social hållbarhet?
  - Vilket är Växjö kommuns mål med arbetet med social hållbarhet?
  - Vilken strategi har ni för att uppnå målet?
  - Kan du ge exempel på prioriterade områden?
- **Upphandling**
  - Hur är politiker inblandade i upphandlingsprocessen?
    - (av byggentreprenad)?
  - Hur prioriteras hållbar utveckling och social hållbarhet i upphandling?
- **Arbete med social hållbarhet i upphandlingsprocessen av byggentreprenad**
  - Hur ser du på offentlig upphandling som metod för hållbar utveckling?
  - Vilket är ert mål med arbetet med social hållbarhet i upphandlingsprocessen?
  - Vilken förändring menar du är möjlig att skapa genom upphandlingskrav?
  - Hur skulle den förändringen värdesättas?
  - Hur ska ni genomföra det?
- **Ny upphandlingslag**
  - Vilken information har du fått angående införandet av den nya upphandlingslagen?
  - Vilken roll har du som politiker när det gäller införandet av den nya upphandlingslagen?
  - Vad kommer påverka införandet?
  - Har du varit med om något liknande?
  - Hur tror du ert arbete med social hållbarhet vid upphandling av byggentreprenad påverkas av införandet av den nya lagen om offentlig upphandling?
  - Hur tror du större hänsyn till social hållbarhet i upphandlingsprocessen skulle påverka samhället?
- **Relationen mellan invånarna, leverantörerna och kommuner i upphandlingsprocessen.**
  - Hur påverkar samhällsdebatten ert arbete med social hållbarhet?
  - Av vilka inspireras ert socialt hållbara arbete? (andra kommuner, företag etc?)

## Intervjufrågor tjänstemän

- Vilken utbildning har du?
- Hur länge har du arbetat här?
- **Vision om hållbar utveckling och social hållbarhet**
  - Vilket är Växjö kommun/Växjöbostädernas mål med arbetet med hållbar utveckling?
    - Hur förhåller Växjöbostäder sig till Växjö Kommun?
  - Hur arbetar ni för att uppnå målet?
  - Kan du ge exempel på prioriterade områden?
  - Hur skulle du definiera social hållbarhet?
  - Vilket är Växjö kommun/Växjöbostädernas mål med arbetet med social hållbarhet?
  - Hur arbetar ni för att uppnå målet?
  - Kan du ge exempel på prioriterade områden i Växjö?
- **Upphandlingen**
  - Hur ser processen av ett projekt ut? Från början till slut, lite kort.
  - Hur går upphandlingsprocessen till?
    - Författandet av upphandling
    - Värderingen av anbudsförslag
  - Vad reglerar processen idag? Lagen? Interna policys? Etc?
  - Hur mycket byggentreprenad upphandlar ni?
- **Arbete med social hållbarhet i upphandlingsprocessen**
  - Hur arbetar ni med hållbar utveckling i upphandlingsprocessen?
    - Anbudsanvisningar
    - Värderingen av anbudsförslag
    - Exempel
  - Hur arbetar ni idag med social hållbarhet vid upphandling?
    - Anbudsanvisningar
    - Värderingen av anbudsförslag
    - Exempel
  - Vad påverkar ert arbete med hållbar upphandling idag?
  - Hur ser du offentlig upphandling som metod för hållbar utveckling?
  - Hur skulle social hållbarhet ytterligare kunna integreras i upphandlingsprocessen?
  - Vilken förändring menar du är möjlig att skapa genom sociala upphandlingskrav?
  - Hur skulle den förändringen värdesättas?
- **Ny upphandlingslag**
  - På vilket sätt reglerar upphandlingslagen ert arbete?
  - Vilken information har ni fått kring den nya upphandlingslagen som är tänkt att träda i kraft i april i år?
    - Utbildning?
  - Vad vet du om förändringen av kraven på miljö- och social hänsyn?



- Vad tror du om den?
- Hur kommer den implementeras?
- Varit med om liknande lagändringar?
- Hur kommer det påverka ert arbete med upphandling?
- Hur kommer det påverka Växjö?
- **Relationen mellan invånarna, leverantörerna och kommunen i upphandlingsprocessen.**
  - Vilka påverkar ert arbete?
  - På vilket sätt är ni påverkade/beroende av dem?
  - På vilket sätt är er relation med leverantörerna viktig vid upphandlingsprocessen?
  - Hur kan de påverka?
  - Vilken kontakt har ni med andra kommuner/bolag i liknande sats?
  - Hur påverkar samhällsdebatten ert arbete med hållbar upphandling?

## Intervjufrågor leverantör

- Vilken utbildning har du?
- Hur länge har du jobbat på Skanska?
- **Vision om hållbar utveckling och social hållbarhet**
  - Hur arbetar Skanska med hållbar utveckling?
  - Hur skulle du definiera social hållbarhet?
  - Hur arbetar Skanska med social hållbarhet?
  - På vilket sätt anser du att Växjö behöver bli mer socialt hållbart?
  - Vad skulle ni kunna erbjuda för att arbeta med det?
    - Byggandet
    - Utformningen
- **Upphandling**
  - Hur arbetar ni med upphandling – hur ser processen ut?
- **Arbete med social hållbarhet i upphandlingsprocessen**
  - Hur ser du offentlig upphandling som metod för hållbar utveckling?
  - Hur skulle social hållbarhet kunna integreras i upphandlingsunderlag?
  - Hur prioriterar ni idag social hållbarhet i era anbud?
  - Ge exempel.
- **Nya upphandlingslagen**
  - Vilken information har du fått om den?
  - Hur tror du lagen kommer påverka ert arbete generellt sett?
  - Hur tror du att den nya lagen om offentlig upphandling kommer påverka ert arbete med HU och SH i upphandlingsprocessen?
  - På vilket sätt påverkar den nationella och kommunala politiken ert arbete?
  - Hur tror du lagändringen kommer påverka...
    - Marknaden?
    - Samhället?
- **Relationen mellan invånarna, leverantörerna och kommunen i upphandlingsprocessen.**
  - Vilket kontaktnät har du när det gäller liknande frågor?
  - Vilken relation har ni till kommunen och på vilket sätt kan ni påverka upphandlingsprocessen?