

ATT LEDA HÅLLBARA BYGGGEN

EN RAPPORT FRÅN BYGGCHEFERNA BASERAD PÅ BYGGCHEFSBAROMETERN 2023

bygg
cheferna 

EN BRANSCHFÖRENING INOM LEDARNA

INNEHÅLL

3	FÖRORD
4	SAMMANFATTNING
6	UTBILDNING OCH KOMPETENS
8	KAN VI HÅLLA LÖFTET?
9	7 AV 10 CHEFER HAR HÅLLBARHETSANSVAR
10	FINNS FÖRUTSÄTTNINGAR ATT LEDA I HÅLLBARHET?
13	FINNS RÄTTA KÄNSLAN FÖR HÅLLBARHETSANSVARET?
15	HÄR ÄR CHEFERNAS NYCKELORD FÖR BÄTTRE HÅLLBARHET I BRANSCHEN
16	SLUTSATSER
18	ÅTGÄRDER
19	OM BYGGCHEFSBAROMETERN

FÖRÄNDRINGSEFFEKT MED ENORM POTENTIAL

Att bygga hus, vägar och annat som hör samhällsbyggnation till är nödvändigt men medför tyvärr en stor belastning på miljö och klimat.

BYGGSEKTORN STÅR FÖR CIRKA 40 PROCENT av Sveriges energianvändning och 20 procent av de inhemska klimatgasutsläppen¹. Stora utsläpp sker dessutom utomlands via importvaror. Det här är miljöpåverkan som orsakas genom råvaruutvinning, tillverkningen av byggmaterial, av själva byggprocessen, drift och

nyckelpersoner. Det är individerna i en organisation som bidrar till att en förändring genomförs, det är inte organisationen i sig som förändrar sig. Det är ledningens och chefernas ansvar att implementera, förklara och förespråka förändringar för de anställda.

”

POTENTIALEN I ATT FÖRBÄTTRA FÖRÄNDRINGSKRAFTEN GENOM ATT FÖRBÄTTRA CHEFERNAS FÖRUTSÄTTNINGAR ÄR ENORM. SAMHÄLLSBYGGNAD ÄR EN AV DE STÖRSTA NÄRINGSLIVSSEKTORERNA; SAMHÄLLSVINSTEN I ETT MER HÅLLBART BYGGANDE ÄR VÄSENTLIG.

underhåll av byggnaderna samt hanteringen av de avfall som produceras.

Därtill har samhällsbyggnadssektorn en av de större utmaningarna vad gäller social hållbarhet. Det gäller allt från ansvaret för den ofta mycket långa kedjan av underentreprenörer till förbättrade förutsättningar för jämställdhet och mångfald för anställda.

KONSEKVENSERNA AV DETTA är att sektorn står inför stora krav på att bygga mer hållbart och förbättra de mänskliga rättigheterna för de som är verksamma här. Det krävs alltså ett omfattande förändringsarbete för att få till stånd nya sätt att arbeta.

I allt förändringsarbete är chefer på alla nivåer

DÄRFÖR VILLE VI UNDERSÖKA hur förutsättningarna för landets chefer inom samhällsbyggnad ser ut. Har de en reell möjlighet att ta ansvar för en mer hållbar byggprocess? Svaren på dessa frågor både förvånar och förbryllar. Drygt 1 700 chefers svar tecknar en bild av ett gott självförtroende och samtidigt en bild med stora utmaningar och brister.

I ett förtroligt samtal med några av bygg- och fastighetssektorns ledande vd:ar² har Byggcheferna fått gehör för de slutsatser vi drar, och bidrag till de åtgärdsförslag vi lägger fram, i denna rapport. Det finns stor samsyn i behovet av ökat samarbete, exempelvis om mål och mätmetoder. Hållbarhet är inte en fråga där vi ska konkurrera utan samarbeta!

Men också i det att klimatledarskap är viktigt och att cheferna behöver bättre stöd, exempelvis vid målkonflikter.

Potentialen i att förbättra förändringskraften genom att förbättra chefernas förutsättningar är enorm. Samhällsbyggnad är en av de största näringslivssektorerna; samhällsvinsten i ett mer hållbart byggande är väsentlig.



Jeanet Corvinus,
ordförande i Byggcheferna



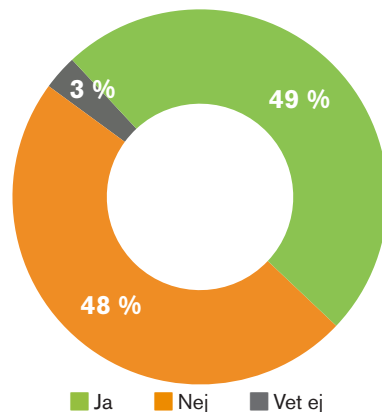
¹ Svensk Byggtjänst 2023, Byggekologi, Kunskaper för ett hållbart byggande

² Se avsnitt Om Byggchefsbarometern sist i denna rapport

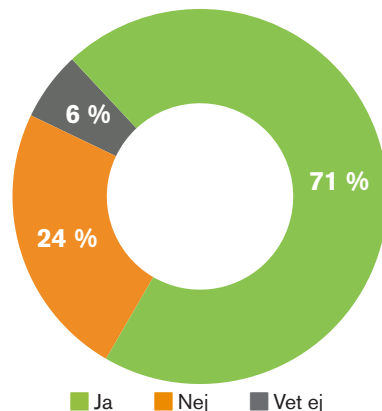
VARANNAN CHEF ANSER SIG HA BRA KOLL PÅ HÅLLBARHET

En del av frågorna i undersökningen vänder sig till alla chefer oavsett de har uppgett att de har hållbarhetsansvar som en del av chefsuppgiften eller inte. Den delen kan summeras så här:

- **DRYGT HÄLFTEN** av alla chefer bedömer att de har god kompetens inom hållbarhet.
- **KNAPPT HÄLFTEN** har gått en utbildning i hållbarhet och bland dessa anser drygt hälften att utbildningen i hög grad var relevant och på rätt nivå. En tredjedel av de hållbarhetsutbildade cheferna var tveksamma till utbildningens kvalitet i termer av relevans och nivå.
- **FASTIGHETSBRANSCHEN** har en högre andel chefer som är hållbarhetsutbildade än de andra delbranscherna inom samhällsbyggnad. Det gäller även chefer i företag oavsett delbransch med en omsättning större än 1 000 miljoner kronor.
- **KNAPPT HÄLFTEN** av alla chefer tycker att de i hög grad eller i ganska hög grad kan leva upp till verksamhetens övergripande löfte om hållbarhet inför kunder, medarbetare, media med flera. 27 procent är tveksamma och elva procent tycker inte de kan leva upp till löftet.
- **FÖR SJU AV TIO CHEFER** i sektorn ingår hållbarhetsfrågor i chefsuppgiften. För en fjärdedel ingår det inte.



Nära hälften av alla chefer (48 procent) har inte gått någon utbildning inom hållbarhet.



För de flesta chefer ingår frågor som rör hållbarhet i deras uppgift. För 24 procent ingår det inte.

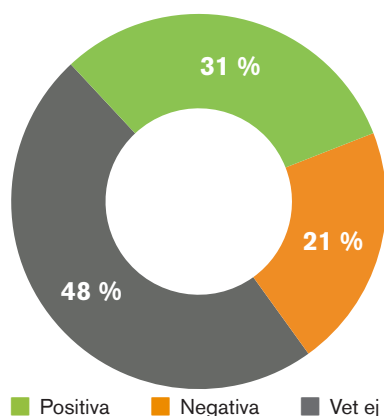
Den del av undersökningen som vände sig enbart till de chefer som angivit att de ser hållbarhet som en del av chefsuppdraget kan summeras så här:



SJU AV TIO ANSER ATT DE HAR GOD FÖRMÅGA ATT STÖTTA OCH LEDA MEDARBETARE I ATT ARBETA HÅLLBART. EN NÄSTAN LIKA TYDLIG MAJORITET (65 PROCENT) TYCKER ATT DE HAR FÖRUTSÄTTNINGAR ATT AKTIVT BIDRA TILL ATT UTVECKLA VERKSAMHETEN MOT ÖKAD HÅLLBARHET.

- **SEX AV TIO CHEFER** anser sig kunna prata om hållbarhet i affärssammanhang på ett tryggt sätt.
- **NÄRA ÅTTA AV TIO** chefer har tillgång till experter eller stödfunktioner inom hållbarhet.
- **RUNT HÄLFTEN** (54 procent) anser sig ha goda förutsättningar att besvara enkäter, självskattningar och annan hållbarhetskontroll från myndigheter. Ungefär lika många, 53 procent, svarar på samma sätt vad gäller att besvara upphandlings- och anbudsfrågor kopplade till hållbarhet.
- **MAJORITETEN** (78 procent) upplever att de i mycket eller ganska hög grad kan leva upp till kundernas krav och förväntningar på hållbarhet i projekten. Och nästan lika många (76 procent) att de kan det vad gäller myndigheternas krav och förväntningar.

NEUTRALT LADDADE BESKRIVNINGAR



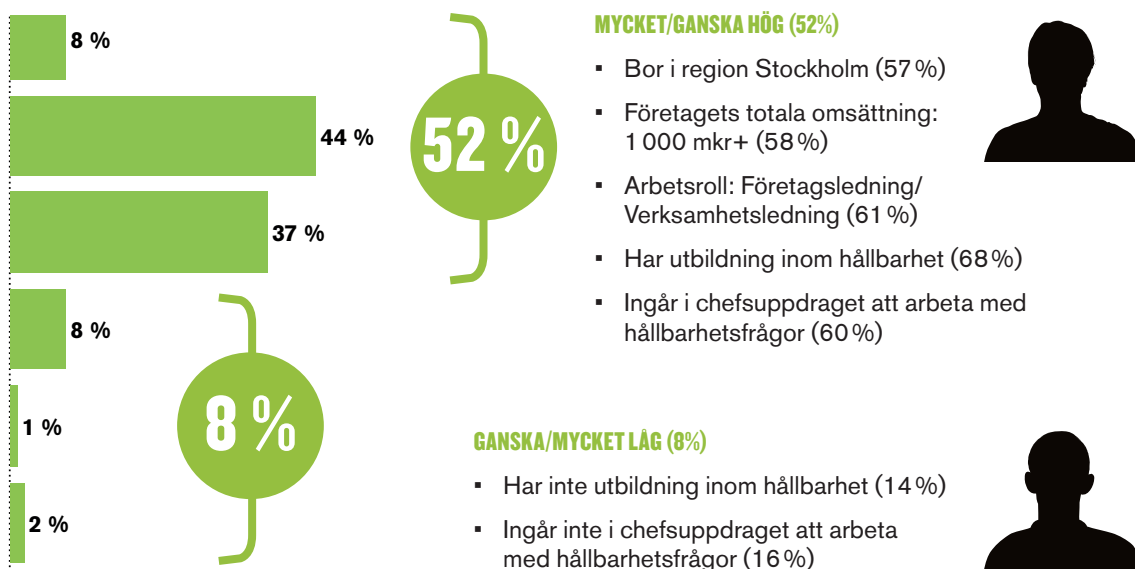
Nästan hälften av cheferna anger neutralt laddade beskrivningar inför hållbarhetsansvar.

NÄR CHEFERNA I FRITEXTSVAR ska beskriva vilken känsla de har för hållbarhetsansvar anger nästan hälften neutralt laddade beskrivningar.

De vanligast förekommande orden i svaren är "viktigt", "ansvar/krav" och "stort". Med "viktigt" menar de flesta något som är positivt medan "ansvar/krav" och "stort" har negativa laddningar. Generellt lyfter cheferna dock en övervikt av negativa aspekter. Föga förvånande gäller detta främst för de som beskriver sitt hållbarhetsansvar som "Svårt och komplext".

De enskilt viktigaste områdena att arbeta med för att branschen ska bli bättre på hållbarhet är enligt cheferna utbildning och information/ förståelse/kunskap samt återbruk.

DIAGRAM I Drygt hälften av cheferna bedömer sin kompetens inom hållbarhet som mycket eller ganska hög.



RESULTAT

UTBILDNING OCH KOMPETENS

ALLA FRÅGOR är hållbarhet specificerat som de globala utvecklingsmålen alla dimensioner det vill säga social, ekonomisk och ekologisk hållbarhet.

Vi ställde dels frågor till alla chefer, dels till bara de där det ingår i chefsuppdraget att arbeta med hållbarhetsfrågor.

Frågor till samtliga chefer: En grundförutsättning för att kunna ta ansvar är självklart att ha rätt kompetens. Därför frågade vi cheferna hur de bedömer sin kompetens inom området hållbarhet inklusive förståelse för de termer och begrepp som förekommer.

SOM FRAMGÅR AV DIAGRAM I bedömer drygt hälften (52 procent) av cheferna att de har ganska hög eller mycket hög kompetens i hållbarhet. 37 procent menar att den varken är hög eller låg och åtta procent att den är mycket låg eller ganska låg.

Bland de chefer som i en annan fråga svarat att det ingår i deras chefsuppdrag att arbeta med hållbarhetsfrågor är motsvarande siffra 60 procent. Även chefer i ledande ställning, chefer som arbetar i verksamheter med en omsättning större än 1000



KOMPETENS OCH ATT HA GÅTT EN UTBILDNING HAR ETT NATURLIGT SAMBAND. RUNT HÄLFTEN AV CHEFERNA (49 PROCENT) HAR GÅTT EN UTBILDNING INOM HÅLLBARHET.

miljoner kronor och som bor i Stockholmsregionen skattar sin kompetens något högre än samtliga chefer.

Kompetens och att ha gått en utbildning har ett naturligt samband. Runt hälften av cheferna (49 procent) har gått en utbildning inom hållbarhet. Bland dessa svarar drygt hälften (53 procent) att



**ANDELEN CHEFER SOM INTE
GÅTT EN UTBILDNING ÄR FLER
I DE MINDRE FÖRETAGEN.**



de i hög eller mycket hög grad upplevde att utbildningen var relevant och på rätt nivå. En tredjedel av cheferna tvekar – de anser i varken hög eller låg grad att den var relevant. 13 procent av cheferna är negativt inställda till utbildningens relevans.

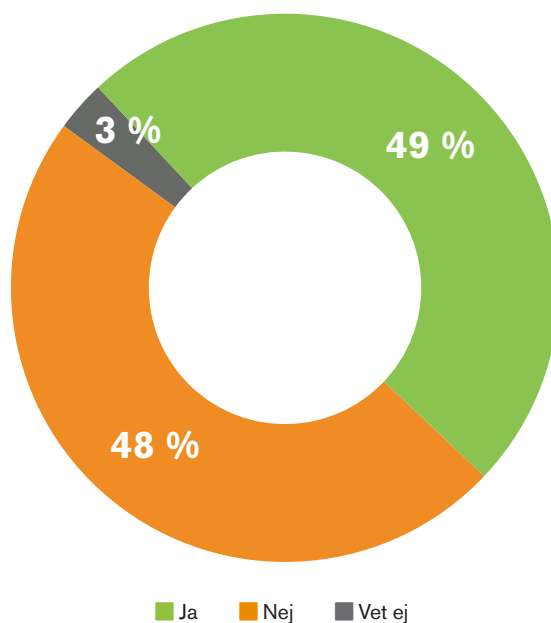
Nära hälften av alla chefer (48 procent) har inte gått någon utbildning.

IFASTIGHETSBRANSCHEN hittar vi flest chefer som gått en hållbarhetsutbildning. 57 procent av dem svarar ja på frågan. I delbranscherna el, VVS, tele och infrastruktur har majoriteten av cheferna (64 procent) inte gått en utbildning.

Det är vanligare att chefen gått en utbildning om hållbarhet ingår i chefsuppdraget och om verksamheten där chefen arbetar är lite större, omsätter mer än 1 000 miljoner kronor.

Andelen chefer som inte gått en utbildning är fler i de mindre företagen det vill säga företag som omsätter mindre än 1000 miljoner kronor.

DIAGRAM 2 Nära hälften av alla chefer (48 procent) har inte gått någon utbildning inom hållbarhet.



KAN VI HÅLLA LÖFTET?

ETT ANNAT FRÅGEOMRÅDE gällde i vilken grad chefer upplever att de kan leva upp till verksamhetens övergripande hållbarhetslöfte inför kunder, medarbetare, media med mera. De flesta är positiva. 49 procent kan det i ganska hög grad och elva procent i mycket hög grad. 27 procent anser att det kan det i varken hög eller låg grad medan elva procent är negativt inställda. Tio procent kan bara i låg grad leva upp till löftet och en procent i mycket låg grad.

HÄR FINNS STORA SKILLNADER i de olika chefsgrupperna. De som är chefer i ledande ställning svarar i högre grad (73 procent) att de kan leva upp till löftet. Det gäller även de som bedömer sin kompetens inom hållbarhet som mycket eller ganska hög (75 procent av dem svarar så) liksom de som har en utbildning i ämnet (71 procent). Det är även vanligare att chefer som har hållbarhet som en del av sitt uppdrag, anger att de kan leva upp till löftet i hög grad (68 procent).

Den stora grupp som inte anser att de kan leva upp till löftet är de som bedömer sin kompetens i

”

DEN STORA GRUPP SOM INTE ANSER ATT DE KAN LEVA UPP TILL LÖFTET ÄR DE SOM BEDÖMER SIN KOMPETENS I HÅLLBARHET SOM GANSKA ELLER MYCKET LÅG.

hållbarhet som ganska eller mycket låg. 36 procent av dem svarar att de i låg eller mycket låg grad kan leva upp till löftet.

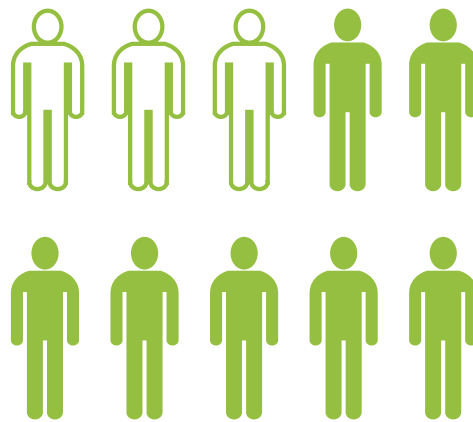
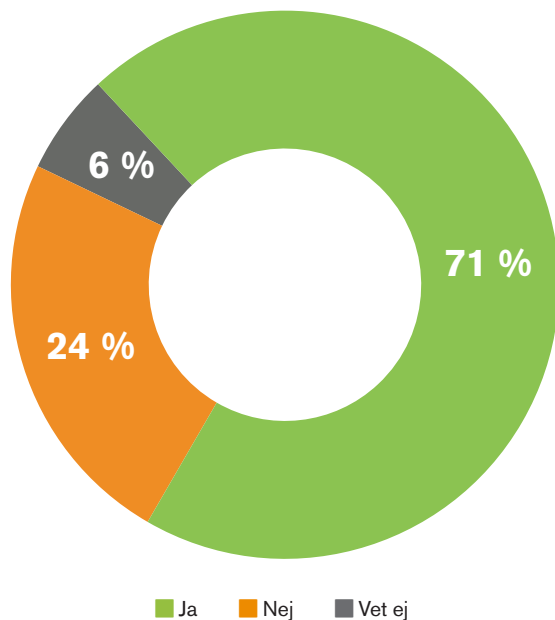
Bland de kvinnliga cheferna är andelen som inte tycker att de kan leva upp till det övergripande hållbarhetslöftet fler. 17 procent av kvinnorna svarar att de i ganska eller låg grad kan det. Att jämföra med 11 procent för samtliga chefer. Detsamma gäller de chefer som är yngre än 40 år; 14 procent svarar att de bara i låg grad kan leva upp till löftet.



73%
AV CHEFER I LEDANDE
STÄLLNING SÄGER SIG
KUNNA LEVA UPP
TILL LÖFTET

7 AV 10 CHEFER HAR HÅLLBARHETSANSVAR

DIAGRAM 3 För 71 procent av cheferna ingår frågor som rör hållbarhet i deras uppdrag.



BLAND SAMTLIGA SVARANDE uppger en klar majoritet, 71 procent, att frågor som rör hållbarhet ingår i deras uppdrag. 24 procent svarar nej och sex procent är osäkra.

JA

De som svarat ja i högre utsträckning än samtliga chefer:

- Är i ålder 40 – 49 år; 74 procent av dem svarar ja.
- Bor i region Stockholm; 75 procent
- Arbetar i fastighetsbranschen; 84 procent
- Arbetar i en verksamhet med minst 1 000 miljoner kronor i omsättning; 77 procent
- Har personalansvar permanent i sin chefstjänst; 79 procent
- Arbetar som mellanchefer (74 procent), som högre chefer (84 procent) eller i ledande ställning (84 procent).
- Bedömer sin kompetens inom hållbarhet som mycket eller ganska hög (81 procent).



NEJ

De som svarat nej i högre utsträckning än samtliga chefer:

- Bor i Mellansverige (28 procent) eller i Norrland (30 procent).
- Arbetar i ett mindre företag med mindre än 1 000 miljoner kronor i omsättning.
- Har inte personalansvar (31 procent)
- Arbetar som första linjens chef (29 procent)
- Bedömer sin kompetens inom hållbarhet som låg eller ganska låg (45 procent) eller har inte utbildning inom hållbarhet (36 procent).



FINNS FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR ATT LEDA I HÅLLBARHET?

ETT ANTAL FRÅGOR ställdes bara till de 71 procent som har hållbarhet som en del av chefsuppdraget.

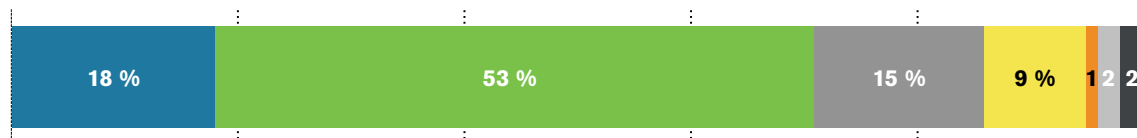
En fråga gällde chefens förmåga att stötta och leda medarbetarna i att arbeta hållbart. Här menar en tydlig majoritet, 70 procent, att det stämmer mycket väl eller ganska väl att de har sådana förutsättningar. Elva procent anser i liten eller ingen utsträckning att de har förutsättningar för det, nio

procent är tveksamma det vill säga svarar "varken eller".

Vi frågade också om cheferna upplever att de har förutsättningar att aktivt bidra till att utveckla verksamheten mot ökad hållbarhet. Ja svarar 65 procent; 47 procent att det stämmer ganska väl och 18 procent att det stämmer mycket väl. Nej svarar 13 procent; 11 procent att det stämmer i

DIAGRAM 4 Chefernas kompetens i olika hållbarhetsfrågor

Att stötta/leda medarbetarna i att arbeta hållbart



Att aktivt bidra till att utveckla verksamheten mot ökad hållbarhet



Att tryggt prata om hållbarhet i affärssammanhang



Att besvara enkäter, självskattningar och annan hållbarhetskontroll från myndigheter



Att besvara upphandling-/anbudsfrågor kopplade till hållbarhet



■ Stämmer mycket väl
■ Stämmer i ganska väl
■ Varken eller
■ Stämmer i liten utsträckning
■ Stämmer inte alls
■ Vet ej
■ Ingår ej i mina arbetsuppgifter



ATT LEDA MEDARBETARNA I ATT ARBETA HÅLLBART MENAR EN TYDLIG MAJORITET, 70 PROCENT, ATT DET STÄMMER MYCKET VÄL ELLER GANSKA VÄL ATT DE HAR SÅDANA FÖRUTSÄTTNINGAR.



liten utsträckning och två att det inte stämmer alls. 18 procent är tveksamma.

Fler än hälften, 60 procent, av cheferna anser sig kunna prata om hållbarhet i affärssammanhang på ett tryggt sätt. 43 procent säger att det stämmer ganska väl och 17 procent mycket väl. 20 procent är tveksamma och 14 procent tycker inte det stämmer så bra.

När det gäller att besvara olika förfrågningar kopplade till hållbarhet sjunker resultatet något. Bara en knapp majoritet, 54 procent, anser sig ha goda förutsättningar att besvara enkäter, självskattningar och annan hållbarhetskontroll från myndigheter. Även här består de tveksamma av en femtedel av svarsgruppen och de som inte tycker de har så bra förutsättningar på detta område är 14 procent.

Den mest utmanande frågan tycks dock vara att ha förutsättningar att besvara upphandlings- och anbudsfrågor kopplade till hållbarhet. Här anser 39 procent att det stämmer ganska väl och 14 procent att det stämmer mycket väl dvs totalt 53 procent. De tveksamma är 19 procent och de som inte tycker sig ha förutsättningar eller bara i låg utsträckning är totalt 15 procent.

I SAMTLIGA DESSA FRÅGOR ser vi att det är fler som svarar stämmer mycket eller ganska väl in som har personalansvar eller bedömer sin kompetens i ämnet som hög.

Chefer i fastighetsbranschen instämmer i högre grad i samtliga påståenden utom " ... att besvara upphandling-/ anbudsfrågor kopplade till hållbarhet – där fler inom Installation (el, VVS, tele, infrastruktur) instämmer.

Som chef behövs en bred palett med kompetenser och tillgång till experter och stödfunktioner är ofta ett viktigt inslag. Därför ville vi kartlägga hur detta ser ut för cheferna kopplat till hållbarhet.

En stor majoritet, 79 procent, svarar ja på frågan om de har tillgång till experter eller stöd. 12 procent svarar nej, sju procent att de inte vet och två procent att de inte har behov.

Återigen finns en högre benägenhet att svara ja om chefen arbetar på ett företag som omsätter mer än 1000 miljoner kronor, bedömer sin kompetens inom hållbarhet som hög och har utbildning inom hållbarhet.

Tendensen att svara nej är högre för de som bor i region Stockholm, arbetar på ett mindre företag (omsätter mindre än 1000 miljoner kronor), är högre chef eller inte har utbildning i hållbarhet.

Cheferna som har hållbarhet som en del av uppdraget fick också ta ställning till i vilken grad de upplever att de kan leva upp till krav och förväntningar på hållbarhet i förhållande till kunder och myndigheter i de projekt de är involverade i.

När det gäller kunder upplever majoriteten av cheferna, 78 procent, att de i mycket eller ganska hög grad kan leva upp till kundernas krav och förväntningar på hållbarhet i projekten. Bara tre procent är skeptiska och svarar att de kan det i ganska eller mycket låg grad medan 16 procent är tveksamma (svarar "i varken hög eller låg grad").

Resultatet är snarlikt vad gäller myndigheterna. Även här svarar majoriteten, 76 procent, att de i mycket eller hög grad kan leva upp till myndigheternas krav och förväntningar. Även här är bara tre procent skeptiska och 17 procent tveksamma.



FINNS RÄTTA KÄNSLAN FÖR HÅLLBARHETSKRAVET?

I EN FRITEXTFRÅGA fick alla chefer med hållbarhet som en del av chefsuppgiften beskriva den känsla de har för hållbarhetsansvaret de bär. För att tolka svaren har vi tagit hjälp av en sentimentanalys genomförd av Novus. En sådan analyserar mänskliga känslor genom att tolka nyanser i till exempel öppna svar. I analysen försöker man avgöra om en text uttrycker en åsikt eller värdering och i så fall vilken, där man helt enkelt försöker avgöra om texten uttrycker en positiv eller negativ attityd till det som diskuteras.

Uttrycker sig cheferna positivt, negativt eller neutralt om sitt hållbarhetsansvar? Svaret får vi i cirkeldiagrammet här nedan.

Känslan fördelar sig någorlunda jämnt med en övervikt på det neutrala.

DE TIO OFTAST NÄMNDNA ORDEN eller temana som cheferna angav ses i diagram 6 nedan.

Sentimentanalysen beskriver med ett balans-

mått de 10 vanligaste orden sett till fördelningen mellan negativt och positivt, se nedan diagram. Måttet är beräknat genom att ta andelen positiva minus andelen negativa. Eftersom balansmåttet enbart omfattar de tio mest nämnda orden, kan det skilja sig från sentimentanalysen på totalnivå som inkluderar samtliga svar.

DET VANLIGASTE ORDET/TEMAT som lyfts är att hållbarhetsansvaret upplevs som viktigt. Dessutom är det något som lyfts i mer positiva än negativa ordalag enligt analysen. Exempelvis kan det uttryckas som att det är "otroligt viktigt och helt rätt i tiden". Detta kan ses som en drivkraftsfaktor för fortsatt hållbarhetsarbete då det ger motivation.

Generellt lyfter cheferna dock en övervikt av negativa aspekter. Föga förvånande gäller detta främst för de som beskriver sitt hållbarhetsansvar som **Svårt och komplext**. När det kommer till **Ekonomi** beskrivs det att ekonomiska aspekter

DIAGRAM 5 De flesta chefer uttrycker sig på ett neutralt sätt om sitt hållbarhetsansvar.

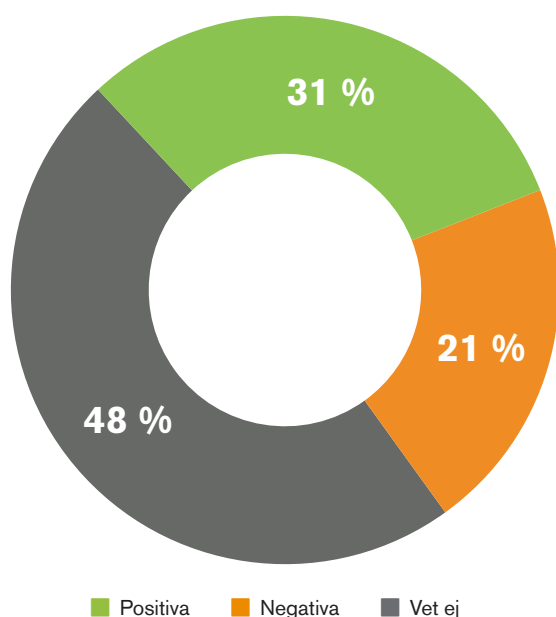


DIAGRAM 6 De tio vanligaste svaren på frågan: vilken känsla har du inför ditt ansvar för hållbarhet?

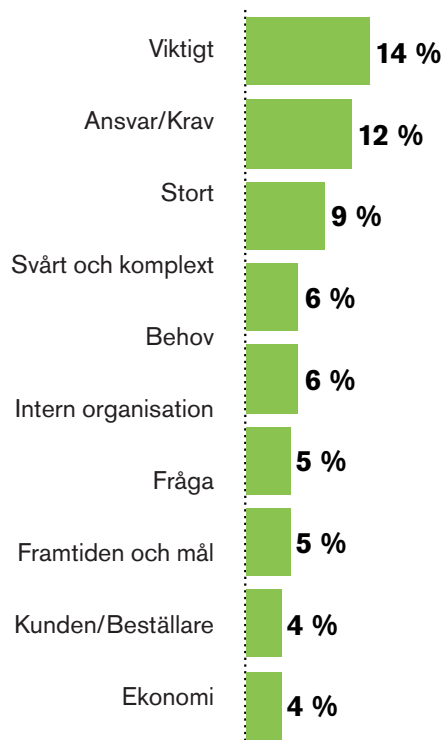
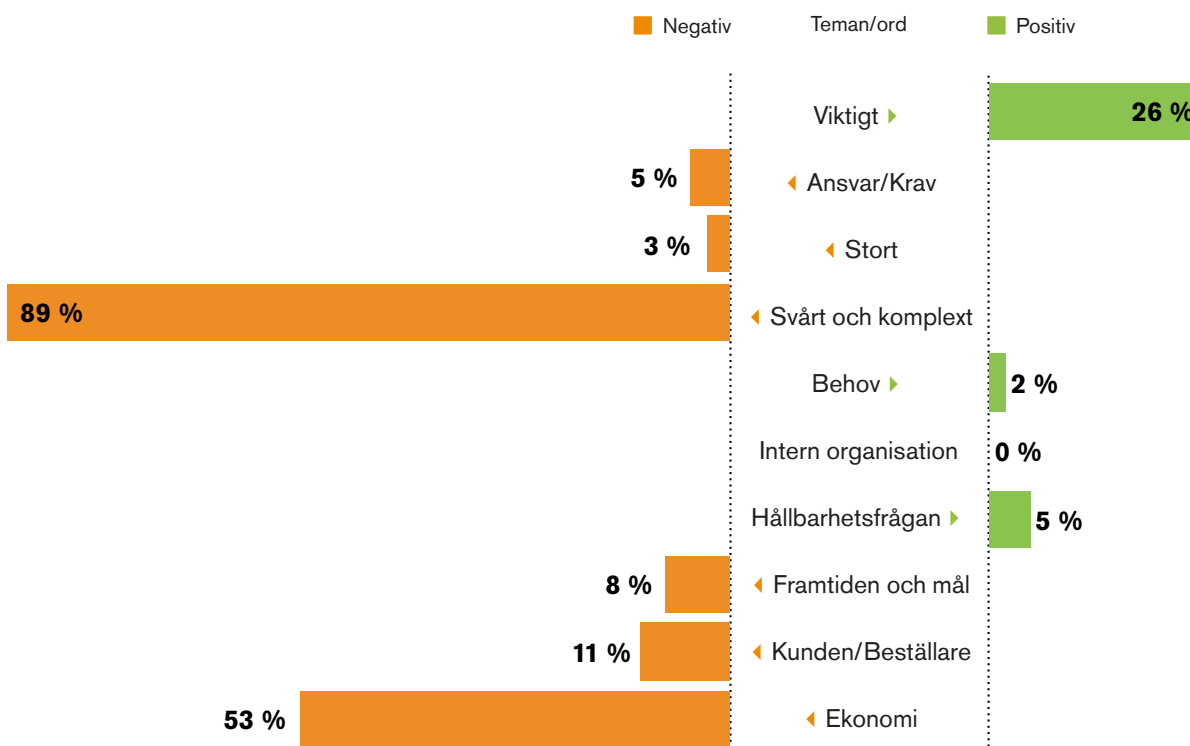


DIAGRAM 7 De 10 vanligaste orden sett till fördelningen mellan negativt och positivt



oftast trumfar hållbarhetsarbetet. Man vill arbeta med hållbarheten men det ska inte kosta. Sett till **Framtiden och mål** skriver de som nämner mål att målen är diffusa och svårdefinierade vilket delvis kan förklara den negativa aspekten. För **Kunden/Beställare** handlar det om att dessa kan ställa krav som är svåra att uppnå. Bland annat ekonomiska krav.

Intern organisation syftar mot ens egna företag och den hjälp man kan få därifrån. Här sticker inte negativt eller positivt ut utan lika många är positiva som negativa gällande sitt hållbarhetsansvar kopplat till egna organisationen.

Cheferna uttrycker sig positivt om hållbarhetsfrågan generellt.

Balansmättet visar att det är förhållandevis mer vanligt att uttrycka sig negativt till de tio mest nämnda temana/ämnena. Detta skiljer sig från sentimentanalysen på totalnivå där det var vanligare att uttrycka sig positivt eller neutralt till sitt hållbarhetsansvar. Det bör dock beaktas att inom vissa av dessa grupper, särskilt de som hamnar längre ner i listan är det väldigt små grupper av svarande.

SETT TILL DE OLIKA BEFATTNINGSNIVÅERNA finns det en tendens till att första linjens chefer och mellanchefer har störst andel inom respektive grupp som är positiva, drygt en av tre medan drygt fyra av tio uttalar sig negativt. Bland chefer i ledande ställning är det något färre än en av tre som uttalar sig positivt medan drygt hälften uttalar sig negativt. Bland högre chefer är det drygt en av fyra som uttalar sig positivt och något färre än hälften som uttalar sig positivt.

SETT TILL DE OLIKA DELBRANSCHERNA man är verksam i finns det en tendens till att de inom Bygg och anläggning uttrycker sig mest positivt följt av Installation, Fastighet och sist Teknisk konsult. Bygg och anläggning tenderar samtidigt att uttrycka sig mest negativt följt av Teknisk konsult, Installation och slutligen Fastighet. Slutligen tenderar Teknisk konsult uttrycka sig mest neutralt följt av Fastighet. Bygg och anläggning samt Installation tenderar uttrycka sig lika neutralt.

I båda fallen gäller detta oviktade databaser i undersökningen vilket gör att resultatet ska tolkas med försiktighet och mer som tendenser.

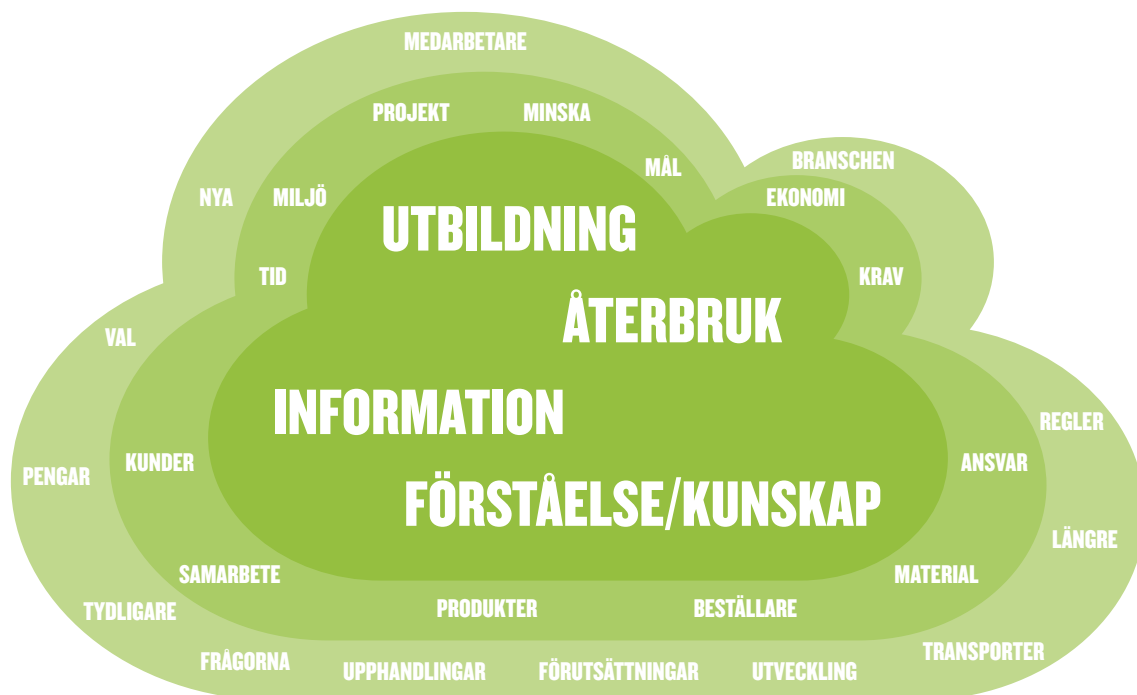


DIAGRAM 8 De mest förekommande nyckelorden i svaren på frågan: Vad är det viktigaste för att branschen ska bli bättre på hållbarhet? Ju större andel chefer som nämnt nyckelordet, desto närmare mitten hittar vi det.

HÄR ÄR CHEFERNAS NYCKELORD FÖR BÄTTRE HÅLLBARHET I BRANSCHEN

I EN FRITEXTFRÅGA fick cheferna besvara frågan: Vad tycker du är det enskilt viktigaste för att branschen ska bli bättre på hållbarhet?

Analysen visar att utbildning och information/förståelse/kunskap samt återbruk är de viktigaste områdena att arbeta med för att branschen ska bli bättre på hållbarhet. Exempelvis nämns "Förståelse för hela kedjan och syfte med slutprodukt.". Ett sätt att skapa förståelse är genom utbildning, som också nämns. Här efterfrågas inte enbart utbildning från det egna företaget utan även från andra företag som verkar inom byggbranschen. En skriver "få vetskap och kunskap igenom utbildningen och genom avfallsföretagen". Även om man har utbildning och förståelse kan det vara så att återbruket är bristfälligt som när en nämner "Återbruk, att inte renovera och slänga fullt fungerande byggmaterial".

DRIVKRAFTEN FINNS FÖR FORTSATT HÅLLBARHETSARBETE

Drygt hälften av alla chefer anser att de har ganska hög, eller till och med mycket hög kompetens i hållbarhet. Är det ett positivt eller negativt svar?

Å ENA SIDAN ÄR HÅLLBARHET ett högst komplext ämne med en hög förändringstakt. Sett ur det perspektivet är siffran förvånansvärt hög. Det skulle också kunna spegla att cheferna upplever att de har hög kompetens i förhållande till verksamhetens ambitioner och krav på dem.

Å andra sidan går det lika fullt att hävda att i en av de mest klimatpåverkande sektorerna, med stora sociala utmaningar, är siffran snarare låg. Särskilt om man betänker att drygt en tredjedel av cheferna är rätt ljumt inställda till sin kompetens – de tycker den är varken hög eller låg.

DET ÄR OCKSÅ INTRESSANT att notera att bland de viktigaste åtgärdsförslagen som cheferna lyfter fram finns kunskap, utbildning och information med bland de i särklass vanligaste. Det skulle kunna tolkas som att cheferna har en insikt om att frågorna är komplexa och svaret viktigt men svårt samt att det därför krävs mer kompetens.

Fler kvinnor svarar att de har hög kompetens. Detta speglar sannolikt att fler kvinnor än män är intresserade av hållbarhetsfrågan. Vanligtvis bedömer kvinnor sin kompetens lägre än männen i våra undersökningar.

Så hur vanligt är det att utbilda cheferna i hållbarhet?

Runt hälften av cheferna har gått en utbildning men nästan hälften har ingen utbildning i ämnet. I delbranscherna el, VVS, tele och infrastruktur har majoriteten av cheferna inte fått utbildning. Bland de som svarat att det ingår i deras uppdrag att arbeta med hållbarhetsfrågor är det bara 59 procent som har gått någon utbildning. Återigen, ett komplext ämne med hög förändringstakt kräver sannolikt att fler än så här utbildas.

ÅTERBRUK LYFTS FRAM som en av de enskilt viktigaste åtgärderna för att sektorn ska bli bättre på hållbarhet. Det tror vi beror på att återbruk är konkret,



FLER KVINNOR SVARAR ATT DE HAR HÖG KOMPETENS. DETTA SPEGLAR SANNOLIKT ATT FLER KVINNOR ÄN MÄN ÄR INTRESSERADE AV HÅLLBARHETSFRÅGAN. VANLIGTVIS BEDÖMER KVINNOR SIN KOMPETENS LÄGRE ÄN MÄNNEN I VÅRA UNDERSÖKNINGAR.

mätbart och har jämförelsevis låga trösklar samt sparar pengar.

SJU AV TIO CHEFER svarar att de har hållbarhet som ett direkt ansvar i sin roll. Det kan vid första anblick verka mycket men egentligen har nog alla chefer ansvar för hållbarhet, även om det inte är uttalat i uppdragsbeskrivningen. Det speglar kanske återigen den målbild och ambition som råder där cheferna arbetar. Vad skulle hända om alla chefer uppfattade att hållbarhet var en del av deras uppdrag? Särskilt bland första linjens chefer där det saknas oftare än högre upp i hierarkin. Skulle de då kunna bidra till lösningar närmare byggprojekten? Det är ju i första linjens chefers arbetsmiljö som en stor del av hållbarhetsarbetet sker eller kan ske i praktiken.

SEX AV TIO UPPELVER i hög grad att de kan leva upp till verksamhetens övergripande hållbarhetslöfte inför kunder, medarbetare, media med flera. Att ett företag uttrycker ett löfte blir ofta betraktat som ett krav av kunden. Återigen kan siffran verka hög men när man funderar en stund till skulle man nog önska att alla chefer kände att de kunde leva upp till ett löfte.



Så om vi vänder på det: hela fyra av tio kan inte leva upp till sitt företags löfte om hållbarhet, till exempel i en affärsförhandling. Det får nog betraktas som ett dåligt resultat.

Detsamma kan sägas om att bara tre av fyra chefer menar att man kan leva upp till kundernas och myndigheternas krav och förväntningar på hållbarhet i projekten.

SAMMANFATTNINGSVIS ÄR SLUTSATSEN att förutsättningar att ta ansvar tycks finnas men de är inte tillräckliga. Att inte ha gått en utbildning trots att chefen har ett uttalat ansvar för hållbarhet är ett exempel på bristande förutsättning.

Andra exempel är det faktum att nära hälften inte anser sig ha förutsättningar att besvara enkäter, självskattningar och annan hållbarhetskontroll från myndigheter eller besvara upphandlings- och anbudsfrågor kopplade till hållbarhet.

Cheferna själva tycks trots komplexiteten i ämnet vara relativt positivt inställda. Det uttrycks exempelvis i svar som "otroligt viktigt och helt rätt i tiden". Det kan ses som att cheferna har drivkraft för fortsatt hållbarhetsarbete.



BLAND DE SOM SVARAT ATT DET INGÅR I DERAS UPPDRAG ATT ARBETA MED HÅLLBARHETSFRÅGOR ÄR DET BARA 59 PROCENT SOM HAR GÅTT NÅGON UTBILDNING. ÅTERIGEN, ETT KOMPLEXT ÄMNE MED HÖG FÖRÄNDRINGSTAKT KRÄVER SANNOLIKT ATT FLER ÄN SÅ HÄR UTBILDAS.

ÅTGÄRDER

UTBILDA, STÖTTA, INVOLVERA!

De åtgärder som kan accelerera samhällsbyggnadssektorns omställning mot mer hållbart byggande kräver ansvar från många olika aktörer; företagsledningar, chefer, medarbetare, politiker och myndigheter. Därtill krävs ett sektorövergripande samarbete.

ÅTGÄRDER SOM BRANSCHEN SJÄLV BEHÖVER TA ANSVAR FÖR:



- Utveckla branschgemensamma enkelt mätbara och konkreta mål för hållbarhet anpassade för respektive chefsnivå.
- Våga prioritera de fyra för sektorn mest relevanta hållbarhetsmålen (avfall, material, bränsle och energi).
- Dela framgångsrika sätt att nå dem mellan företagen i sektorn. Hållbarhet är inte en konkurrensfråga!

ÅTGÄRDER SOM FÖRETAGSLEDNINGARNA BEHÖVER TA ANSVAR FÖR OCH SOM VÄSSAR FÖRÄNDRINGSKRAFTEN BLAND CHEFERNA:



- Utbilda cheferna och säkerställ att utbildningen är målgruppsanpassad och relevant för uppdraget.
- Stötta cheferna i hur de ska konkret gå till väga för att arbeta mot hållbarhetsmål.
- Involvera chefer på alla nivåer, även första linjens chefer, i hållbarhetsarbetet.
- Tydliggör för cheferna att de har ett eget ansvar att be om stöd eller säga ifrån när de inte kan ta det ansvar som de har.

ÅTGÄRDER SOM SAMHÄLLET (POLITIKER, MYNDIGHETER MED FLERA) BEHÖVER TA ANSVAR FÖR:



- Utbilda lärare i hållbarhet så att de kan utbilda eleverna som kommer ut i jobb i samhällsbyggnadssektorn. Särskilt viktigt är det att utbilda de som kommer ut i jobb som arbetsledare och chefer direkt från skolan. I dag vet vi att det brister här.
- Stötta chefer i de mindre företagen. Här finns inte samma möjligheter till stöd och experter som i de största företagen. Det visar även en undersökning från Svensk Byggtjänst³.

3 Svensk Byggtjänst, 863 röster om hållbarhet

BAKGRUND

OM BYGGCHEFSBAROMETERN. Byggchefsbarometern är en undersökning genomförd av Novus på uppdrag av Byggcheferna, en branschförening inom Ledarna för chefer och ledare i samhällsbyggnad med 18 000 medlemmar.

Syftet med undersökningen är att kontinuerligt få kunskap om chefernas uppfattning om hur samhällsbyggnad som bransch utvecklas inom områdena jämställdhet, mångfald, etik, ledarskap och säkerhet. Målet är att få en bild av var branschen står i dessa områden, alla viktiga för att öka branschens förtroende.

Eftersom jämställdhets- och mångfaldsfrågorna alltmer hör ihop med social hållbarhet har Byggchefernas intresse för den bredare hållbarhetsfrågan väckts, alltså hållbarhet ur de tre dimensionerna social, ekonomisk och ekologisk.

I den senaste undersökningen har vi därför ställt frågor om chefernas förutsättningar att ta ansvar för hållbarhet. För att bredda vår kunskap om hållbarhet har vi i den här undersökningen valt att samarbeta med Svensk Byggtjänst som varit delaktiga i formuleringen av frågor och analys av svaren.

Därefter har vi bjudit in några av samhällsbyggnadssektorns ledande profiler att bidra till rapportens slutsatser och åtgärdsförslag. De är

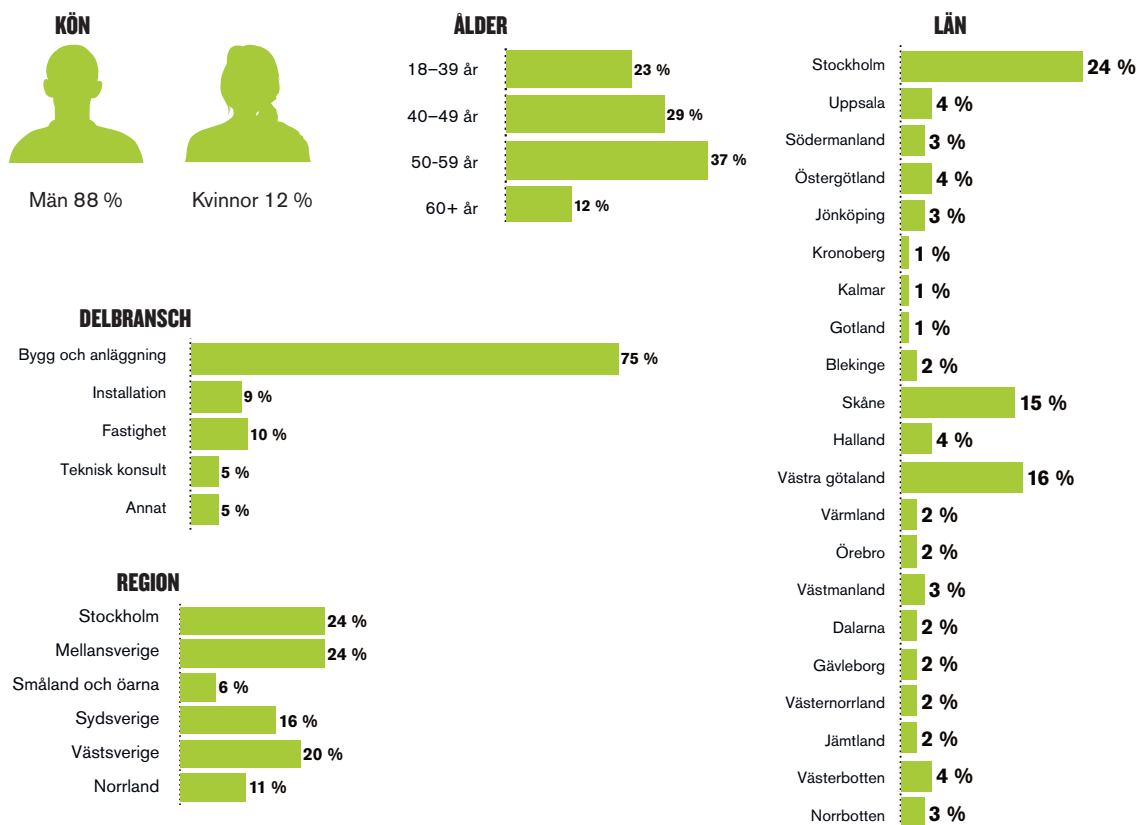
Magnus Persson, vd Skanska Sverige, Åsa Lindell, nationell projektledare klimat Byggföretagen, Mick Salonen, vd Zengun, Kajsa Hessel, vd Svensk Byggtjänst, Thomas Erséus, vd AMF Fastigheter, Mårten Lilja, vice vd Riksbyggen, Joakim Henriksson, vd Obos Sverige och Dalia Ramzi, vd för Sh bygg.

Undersökningen genomfördes via webbintervjuer i september–oktober 2022. Utskick gjordes till hela Byggchefernas medlemsregister som uppgår till drygt 16 000 medlemmar med fungerande e-postadresser.

Antal svar i undersökningen är 1 725 vilket motsvarar en svarsfrekvens på 12 procent. Profilen på de som har besvarat undersökningen stämmer väl överens med profilen för branschen och medlemmarna totalt sett.

Majoriteten (75 procent) av de svarande jobbar inom bygg- och anläggning, asfalt och beläggningsarbete. Nära hälften (49 procent) av cheferna jobbar på ett företag med en omsättning på över 1 000 miljoner kr.

Nära tre av fyra (74 procent) har någon typ av personalansvar. Det vanligaste är att ha 6–10 direktrapporterande medarbetare, oavsett om man har personal under sig som chef eller som projektledare.





Byggcheferna är en branschförening inom Ledarna med 18 000 medlemmar – chefer inom alla delar av samhällsbyggnad och på alla nivåer. Alla vinner på ett bra ledarskap – vi jobbar för att samhällsbyggnad ska ha världens bästa chefer.



byggcheferna.se

Byggcheferna c/o Ledarna, box 120 69, 102 22 Stockholm, 08-598 99 000, byggcheferna@ledarna.se