

## »Vi måste ju göra något«

En rapport om ekologiskt- och socialt  
hållbarhetsarbete på landsbygden

CAROLINE ÄRLESKOG

## **»Vi måste ju göra något«**

En rapport om ekologiskt- och socialt  
hållbarhetsarbete på landsbygden

Produktion och utgivning:  
Campus Västervik FoU

© Författarna och Campus Västervik  
Östersjövägen 8  
593 32 Västervik  
Telefon: 0490-25 40 90  
[www.campusvastervik.se](http://www.campusvastervik.se)

ISBN: 978-91-985421-5-8

# »Vi måste ju göra något«

En rapport om ekologiskt- och socialt  
hållbarhetsarbete på landsbygden

CAROLINE ÄRLESKOG



## Campus Västervik FoU

Campus Västervik inkluderar en FoU-miljö med inriktning mot innovativ välfärd och social hållbarhet på landsbygd. Välfärd och social hållbarhet definieras brett och sammanfattar samtliga aspekter av att bo, leva och verka på landsbygder. Vid FoU-miljön utförs forskningsprojekt, utvecklingsprojekt och kompetenshöjande aktiviteter och insatser av forskare, forskarstuderande och forskarassistenter. I vårt genomförande samverkar vi med regionala aktörer och nationella lärosäten. Landsbygdens behov styr oss, detta gör att vår verksamhet anpassas och modifieras efter det som gynnar landsbygden.

## Sammanfattning

Den här studien syftar till att skapa förståelse för samspelet mellan innovation och landsbygd. Studien tar fasta på initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet bland fastighetskötare i ett kommunalt bostadsbolag. Den fokuserar också på hur platser, såsom orter och bostadsområden, kan påverka dessa medarbetares förutsättningar att ägna sig åt hållbarhetsarbete. Rapporten riktas i första hand till kommuner och kommunala verksamheter, som idag förväntas att bidra till hållbar utveckling. Den kan även läsas av andra som är intresserade av hållbar utveckling, innovation och landsbygd.

Rapporten följer ett traditionellt upplägg och inleder med en bakgrund. Kapitlets första avsnitt handlar om hållbar utveckling och hållbarhetsarbete. Det andra avsnittet handlar om landsbygder och knyter an till de två centrala delarna i studien: innovation och plats. I bakgrunden finns ett antal faktarutor för den som vill fördjupa sig. Det finns också två teorirutor. I de rutorna går det att läsa om det teoretiska begreppet agentskap, som knyter an till innovation, samt om rumslig teori, som knyter an till plats. Som läsare kan du välja om du vill ta del av dessa, mer teoretiska texter, eller fortsätta läsa. Bakgrunden följs av en kort beskrivning av metod vilken följs av studiens resultat. Den första delen av resultatet tar fasta på att synliggöra initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet. I den andra delen beskrivs platsrelaterade utmaningar och möjligheter. Efter resultatet finns ett diskussionskapitel. Här diskuteras studiens resultat, utifrån teoretiska utgångspunkter och tidigare forskning. Diskussionen innehåller förslag till frågeställningar som kan ligga till grund för reflektion och diskussion kring ekologisk- och social hållbarhet samt hur det är möjligt att skapa förutsättningar för hållbarhet på olika platser. Förslagen presenteras i diskussionsruta 1–4. Rapporten avslutar med en referenslista och lästips för den som vill fördjupa sig i ämnet.

# Innehållsförteckning

<b>CAMPUS VÄSTERVIK FOU</b> .....	<b>4</b>
<b>SAMMANFATTNING</b> .....	<b>5</b>
<b>BAKGRUND</b> .....	<b>7</b>
<b>HÅLLBAR UTVECKLING</b> .....	<b>9</b>
<b>Kraven på att bedriva hållbarhetsarbete</b> .....	<b>10</b>
<b>Allmännyttan och hållbarhetsarbete</b> .....	<b>12</b>
<b>LANDSBYGDER OCH INNOVATION</b> .....	<b>14</b>
<b>Allmännyttan på landsbygden</b> .....	<b>15</b>
<b>Landsbygder och innovation</b> .....	<b>16</b>
<b>Teoriruta 1   Rumslig teori</b> .....	<b>18</b>
<b>Teoriruta 2   Agentskap</b> .....	<b>19</b>
<b>VAD SÄGER FORSKNINGEN?</b> .....	<b>20</b>
<b>METOD</b> .....	<b>23</b>
<b>RESULTAT</b> .....	<b>24</b>
<b>Initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet</b> .....	<b>24</b>
<b>Platsrelaterade utmaningar för ekologisk- och social hållbarhet</b> .....	<b>32</b>
<b>Platsen som möjliggörare för ekologisk- och social hållbarhet</b> .....	<b>41</b>
<b>DISKUSSION</b> .....	<b>47</b>
<b>REFERENSER</b> .....	<b>58</b>

## Bakgrund

Denna studie tar fasta på initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet bland anställda i ett kommunalt bostadsbolag. Hållbarhet ställer ofta krav på innovation och att bidra till hållbar utveckling kopplas samman med nya sätt att tänka och agera<sup>1</sup>. Det finns ett behov av att fördjupa förståelsen för innovationer. För att kunna göra detta behöver vi veta mer om vad som triggat dem, hur de samspelar med platser och hur olika platser skapar förutsättningar för innovation kopplat till hållbarhet.

I studien utforskas initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet på landsbygden. Landsbygdsperspektivet är relevant då innovationer ofta sker i periferier, alltså på platser som är mindre centrala<sup>2</sup>. I studien synliggörs hur platser, såsom orter eller bostadsområden, kan påverka förutsättningarna för ekologisk- och social hållbarhet. Landsbygdens förutsättningar ser annorlunda ut än städernas<sup>3</sup>. Trots olika förutsättningar har hållbarhetsfrågor ofta fokuserats till städer. Begrepp som »hållbara städer« florerar flitigt, se exempelvis »Delegationen för hållbara

städer<sup>4</sup>«. Städerna har också varit återkommande i forskning kring byggda miljöer, till skillnad mot landsbygden där flest innovationer sker.

### Syfte

Studiens övergripande syfte är att skapa förståelse för samspelet mellan innovation och landsbygd. Utgångspunkt tas i ett kommunalt bostadsbolag i en landsbygdskommun. Studien avgränsas till fastighetskötares ekologiska- och sociala bidrag till hållbarhet och de platsrelaterade förutsättningar som omger och påverkar hållbarhetsarbetet.

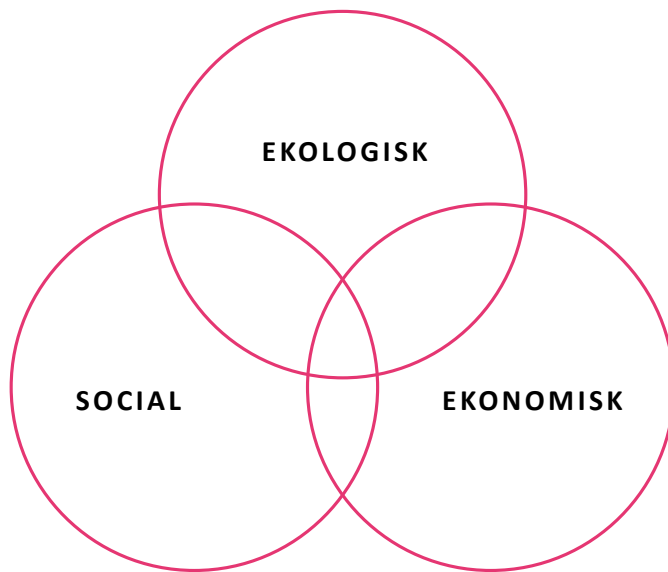
Studiens specifika syfte är att skapa förståelse för platsens betydelse för lokala initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet på landsbygden.



## Hållbar utveckling

Hållbar utveckling är ett begrepp som förekommer i en mängd olika sammanhang och definieras ofta som en »... utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationernas möjligheter att tillfredsställa sina behov<sup>5</sup>«. För att förstå hållbar utveckling görs ofta en uppdelning i olika dimensioner. Den vanligaste uppdelningen är en ekonomisk-, ekologisk- och social dimension. Det finns flera sätt att förstå hur de tre dimensionerna förhåller sig till varandra. Figur 1<sup>6</sup> (sid. 10) visar ett vanligt sätt att förstå relationen mellan dimensionerna. Hållbar utveckling anses då ske i skärningspunkten mellan de tre dimensionerna, vilket innebär att hållbar utveckling anses förutsätta samtliga tre dimensioner<sup>7</sup>. Nära mot landsbygden där flest innovationer sker.

Dimensionerna är inte specificerade utan tolkas olika och tillskrivs olika värde inom olika verksamheter<sup>8</sup>. Inom bransch- och intresseorganisationen Sveriges Allmännyttas<sup>9</sup> kopplas ekonomisk hållbarhet samman med kommunala bostadsbolags ekonomi. Det förespråkas att bolagens ekonomi ska karaktäriseras av långsiktighet, återbruk, återvinning och resurseffektivitet. Ekologisk hållbarhet kopplas samman med resursfördelning och minskad miljöbelastning. Bolagen uppmanas att öka fastigheters energieffektivitet, minska utsläpp av växthusgaser och övergå till



---

**Figur. 1.** Hållbarhetsdimensioner

förnybara uppvärmningsalternativ<sup>10</sup>. Social hållbarhet handlar om social sammanhållning och att människor ska kunna leva ett gott liv. Att leva ett gott liv innefattar att människor ska må bra, få sina rättigheter och behov tillgodosedda, behandlas rättvist och kunna ha inflytande. Denna studie avgränsas till initiativ och innovationer kopplade till den ekologiska- och sociala dimensionen.

### Kraven på att bedriva hållbarhetsarbete

Idag riktas höga krav och förväntningar på att världens länder ska bidra till hållbar utveckling. Agenda 2030 är en universell agenda som antogs av FN:s medlemsländer år 2015. Agendan utgår från 17 globala mål för en ekonomiskt-, ekologiskt- och socialt hållbar utveckling, se figur 2<sup>12</sup> (sid. 11).

För att nå de globala målsättningarna betonas vikten av ett gemensamt ansvarstagande. Länder uppmanas till att agera skyndsamt för att nå en hållbar utveckling<sup>13</sup>. Hållbarhetsmålen i Agenda 2030 har förts in i samtliga EU-direktiv. Det här innebär att krav och



**Figur. 2.** Globala hållbarhetsmål  
( [www.globalamalen.se](http://www.globalamalen.se))

förväntningar på att bidra till hållbar utveckling återspeglas i EU:s politik. Ett exempel handlar om att man inom EU valt att arbeta med cirkulär ekonomi<sup>14</sup>, se faktaruta 1 (sid. 12).

Då Sverige både är medlem i FN och EU riktas krav och förväntningar på att bidra till hållbar utveckling från båda dessa håll. Sverige har anammat uppmaningarna om skyndsam handling och på nationell nivå finns en ambition om att vara ledande i genomförandet av Agenda 2030. Ambitionen om att vara ledande återspeglas i strategier och mål kopplade till hållbarhet. Sverige har som mål att år 2045 inte ha något nettoutsläpp av växthusgaser i atmosfären. Den svenska staten driver hållbarhetsarbetet framåt genom den politiska styrningen. Det här innebär att nationella ambitioner återspeglas på regional- och kommunal nivå. Samhället och olika samhällsaktörer förväntas vara delaktiga och ta ansvar för att de nationella ambitionerna ska kunna bli verklighet<sup>15</sup>. Inom många organisationer har hållbar utveckling kommit att utgöra en prioritet<sup>16</sup>. Det är vanligt att statliga ambitioner återspeglas i lokala visioner, mål och styrdokument, ofta med hänvisning till Agenda 2030<sup>17</sup>.



### **Faktaruta 1. Vad är cirkulär ekonomi?**

Cirkulär ekonomi är en ekonomisk modell som syftar till att skapa mer hållbara konsumtionsmönster och samtidigt behålla produkters ekonomiska värde. Modellen uppmuntrar till ett cirkulärt tänkande vilket innefattar att produkter ska återvinnas och återbrukas. Den handlar också om minskade uttag av råvara och om att minska avfall. Organisationer uppmanas till att utforma produkter med en lång livslängd och ersätta fossilbaserade råvaror. Cirkulär ekonomi antas kunna förenkla och göra det lönsamt att dela, reparera och återanvända produkter<sup>18</sup>.

## **Allmännyttan och hållbarhetsarbete**

Allmännyttan, se faktaruta 2, är en av de samhällsaktörer som förväntas vara delaktig och ta ansvar för att bidra till hållbar utveckling.



### **Faktaruta 2. Vad är Allmännyttan?**

Allmännyttan är ett samlingsnamn för kommunala bostadsbolag. Dess uppdrag går långt tillbaka i tiden. Uppdraget handlar om att bygga och tillhandahålla bostäder för hela befolkningen<sup>19</sup>.

Bransch- och intresseorganisationen Sveriges Allmännyttan tar utgångspunkt i samtliga tre hållbarhetsdimensioner: ekonomisk, ekologisk och social. Här förespråkas att dimensionerna ska vävas samman till en helhet i ett långsiktigt perspektiv och ses som varandras förutsättningar. Till exempel skapar den ekologiska- och sociala dimensionen förutsättningar för en hållbar ekonomisk utveckling. Brister inom någon av dessa dimensioner kan påverka bolagens ekonomi negativt. Samtidigt betonas att ekologiska- och sociala investeringar ställer krav på en stark och hållbar ekonomi<sup>20</sup>. Att Allmännyttan ska bidra till hållbar utveckling återspeglas också i lagstiftning<sup>21</sup>. Enligt lag ska kommunala bostadsbolag både bedrivas affärsmässigt och ta samhällsansvar. Affärsmässighet kopplas ofta samman med ekonomisk hållbarhet. Lagkravet förstås ofta som att bolagen ska agera som privata bolag och generera lönsamhet och vinst<sup>22</sup>. Då bolagen ägs av kommunerna finns dock en markant skillnad mot privata bolag då eventuell vinst tillfaller ägarna<sup>23</sup>. Bolagens lagstadgade samhällsansvar handlar om att bidra till en bredare samhällsnytta, vilket kopplas samman med ekologisk- och social hållbarhet. Enligt Sveriges Allmännyttan<sup>24</sup> kan och bör kommunala bostadsbolag bidra till samhällsnytta utifrån tre olika nivåer:

- regional- och kommunal nivå
- bostadsområdesnivå
- individ-/hyresgästnivå.

Genom att bygga och förvalta hyresbostäder på ett konkurrenskraftigt och långsiktigt sätt antas bolagen kunna bidra till tillväxt på regional- och kommunal nivå. Bolagen antas också kunna bidra till levande, stabila och trygga bostadsområden. Här förespråkas att bolagen ska samverka med andra samhällsaktörer. Samhällsnytta på individ-/hyresgästnivå knyter slutligen an till befolkningens livskvalitet. Den här nivån kan bland annat handla om att erbjuda goda bostäder till en rimlig kostnad och att hyresgäster ska ges möjlighet att påverka.

## Landsbygder och innovation

På landsbygden är förutsättningarna för hållbar utveckling annorlunda än i städerna och de framställs ofta som mer utmanande. Faktorer som påverkar landsbygdens förutsättningar handlar bland annat om geografisk placering och platsens attraktivitet, befolkningsstruktur och invånarantal samt infrastruktur och tillgång till servicefunktioner<sup>25</sup>. Utmaningar för hållbar utveckling på landsbygden härleds ofta till urbanisering, se faktaruta 3.



### Faktaruta 3. Vad är urbanisering?

Det finns två sätt att beskriva urbanisering. Det ena sättet avser omflyttning. Invånare väljer då att flytta till storstadsområden. Det andra sättet avser hur hög andel av befolkningen som bor i tätorter respektive utanför tätorter<sup>26</sup>.

Urbaniseringen har avbefolkat landsbygden, vilket fått påtagliga effekter för välfärden på landsbygden. På landsbygden har det skett en omfattande servicenedläggning, vilket drabbat äldre och transportfattiga grupper särskilt hårt<sup>27</sup>. Den sista skolan, bensinmacken eller butiken på mindre orter får ofta ett starkt

symbolvärde. Att lägga ner den kan utgöra ett hot mot hela orten<sup>28</sup>. Urbaniseringen har även bidragit till att medelåldern bland invånare på landsbygden har höjts. Att det finns många äldre ställer höga krav på offentlig sektor, exempelvis vård- och omsorgsinsatser. Parallellt med detta har avbefolkningen medfört minskade skatteintäkter i många mindre kommuner vilket kan göra det svårt för landsbygdskommuner att finansiera välfärden<sup>29</sup>. I förlängningen kan detta både hota välfärden och kvaliteten på offentlig service i mindre kommuner<sup>30</sup>. När det kommer till hållbar utveckling har olika platser alltså olika förutsättningar, vilket knyter an till rumslig teori. Det är möjligt att läsa mer om rumslig teori i teoriruta 1 (sid. 18).

### Allmännyttan på landsbygden

Huruvida kommunala bostadsbolag är verksamma i städer eller på landsbygder påverkar deras verksamhet. För kommunala bostadsbolag på landsbygden finns flera utmaningar. Ett exempel är bolagens primära uppdrag att bygga och tillhandahålla hållbara och prisvärda bostäder för »alla»<sup>31</sup>. Det här uppdraget är inte enkelt, än mindre på landsbygden. Avbefolkningen har medfört att många fastigheter fått rivas och att mindre orter har förfallit<sup>32</sup>. För att bostäder ska ses som affärsmissiga krävs att de ligger i attraktiva lägen. Bostäder behöver finnas på platser där människor vill bo, vilket antas höra samman med faktorer som tillgång till kollektivtrafik, grönområden och skolor. Mot den bakgrunden har en förtätningstrend, se faktaruta 4 (sid. 16), tagit fart. Bostadsbyggande sker i huvudsak i centralorter och i större tätorter, vilket ses som det mest lönsamma. Fastigheter som byggs i attraktiva lägen får också lägre avkastningskrav än fastigheter som byggs ut ytterområden<sup>33</sup>. Förtätningstrenden utmanar samtidigt den ekologiska- och sociala hållbarheten. Förtätning ses till exempel som synonymt med den så kallade urbana värme-ö effekten, vilket innebär att kyla blir en en bristvara. Brist på kyla kan få negativa effekter för befolkningen. Värmeökningar skapar ofta ett ökat tryck på samhällets välfärdstjänster

då vård- och omsorgsbehoven ofta ökar vid värmeböljor. Bland annat är personer med hjärt- och kärlsjukdom eller lungsjukdom ofta känsliga för värme. Det här innebär en direkt belastning på hemtjänstverksamheter och genererar ökade antal resor<sup>34</sup>.



#### Faktaruta 4. Vad är förtätning?

Förtätning är ett begrepp inom stadsplanering som handlar om ett ökat exploateringsstal i den befintliga bebyggelsen. Vilket framgått i texten anses förtätning förenat med utmaningar för en hållbar utveckling. Förtätning har dock även fördelar, till exempel då bilberoendet minskar<sup>35</sup>.

## Landsbygder och innovation

Att bidra till hållbar utveckling kräver nya sätt att tänka och agera<sup>36</sup>. Hållbarhet ställer alltså krav på innovation vilket dels handlar om nya idéer och lösningar, dels om nya sätt att hantera det vi redan gör<sup>37</sup>. I den här rapporten förstås innovation utifrån någon form av nytänkande. Det handlar således om att agera annorlunda och att tänka utanför boxen vilket leder till begreppet innovation som kan definieras som: »förmågan att framgångsrikt ta fram och införa nya processer, tjänster och metoder som resulterar i betydande förbättringar av kvalitet, effektivitet eller ändamålsenlighet<sup>38</sup>«. Många innovationer sker i periferier, såsom landsbygden<sup>39</sup>.

Som tidigare nämnts finns samtidigt utmaningar på landsbygden. Innovativa lösningar gör det dock möjligt att skymta en förändring för en mer hållbar utveckling. För att illustrera detta kan vi återgå



till servicenedläggningen på landsbygden. Många landsbygds-kommuner har hanterat det minskade serviceutbudet genom att skapa ambulerande serviceverksamheter, till exempel vaccinations-bussar, bokbussar och varuutkörning. Många kommuner har också hanterat sådana utmaningar genom ökade antal ombudsfunktioner. Den lokala matbutiken kan till exempel även vara ett ATG-ombud eller ett ombud för olika apotek. Organiseringen av service på landsbygden samordnas alltså ofta på andra, mer innovativa, sätt än i städerna. På landsbygden blir invånare ofta mer be-roende av varandra och av organiseringen utanför de formella och politiska strukturerna. Invånare på landsbygden tar därför ofta ett större ansvar för civilsamhället jämfört med invånare i städer<sup>40</sup>. Ett sådant ansvarstagande knyter an till studiens syfte om att synliggöra initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet på landsbygden. Ur ett teoretiskt perspektiv kan sådana initiativ och innovationer förstås utifrån begreppet agentskap som i denna studie liknas vid ett socialt engagemang. Det är möjligt att läsa mer om agentskap i teoriruta 2 (sid. 19).



## TEORIRUTA 1 | Rumslig teori

När någon säger »rum« tänker vi kanske främst på olika rum i våra hem. Ett kök, ett vardagsrum eller kanske ett sovrum. Men, alla rum är inte fysiska. Rum kan också vara geografiska, mentala eller sociala<sup>41</sup>. Studiens landsbygds-perspektiv knyter an till geografiska rum, alltså platser. Geografiska rum har olika förutsättningar och är laddade med olika känslor och meningar. Ofta har geografiska rum starka symbolvärden. De här rummen, eller platserna, har betydelse sett till initiativ och innovationer. Mänskligt handlande sker alltid i ett sammanhang vilket skapar förutsättningar för »hur« människor kan agera. Människors handlande måste därför också förstås utifrån sitt sammanhang<sup>42</sup>. Även hållbar utveckling måste förstås på detta sätt då olika platser har olika förutsättningar för hållbarhet<sup>43</sup>. Platser och sammanhang inverkar alltså på hur olika fenomen, såsom hållbarhet, skapas, återskapas och förändras<sup>44</sup>.

När det gäller geografiska rum används ofta begreppen centrum och periferi. Gemensamt för periferier är att de avser det som ligger utanför centrum, alltså ytterområden. Medan staden ofta ses som centrum ses landsbygder generellt som periferier. Studiens landsbygdsfokus knyter således an till begreppet periferi. Det finns emellertid centrum även på landsbygden, till exempel centralorter eller mindre centrum i tätorter. Det talas då om interna periferier, vilket avser relationen mellan geografiska rum på samma plats. Med andra ord kan periferier ha centrum och på motsvarande sätt kan centrum ha periferier. Centrum och periferi behöver inte avgöras geografiskt utan kan också skapas utifrån mer sociala eller individuella perspektiv. Till exempel kan platser ha olika status, vilket skapar olika förutsättningar för de människor som bor eller vistas på dessa platser. Periferier tillskrivs som regel lägre status och centrum en högre status. Det senare får direkt påverkan för de människorna som befinner sig i periferier<sup>45</sup>.



## TEORIRUTA 2 | Agentskap

Agentskap är ett begrepp som handlar om människors förmåga att agera, ofta för att nå någon slags förändring. Förmågan att agera påverkas både av omvärldsrelaterade faktorer och av inre överväganden. Som regel kopplas agentskap främst samman med det senare och med ett socialt engagemang som drivs genom människors avsikter, viljor och motiv. Människors egen kapacitet att planera och styra hur de väljer att agera framställs då som centralt<sup>46</sup>. Enligt Emirbayer och Mische<sup>47</sup> kan agentskap komma till tre olika uttryck;

- konserverande agentskap
- förändrande agentskap
- värderande agentskap.

Konserverande agentskap handlar om att människor agerar utifrån det redan kända, så som rutiner och befintliga arbetssätt. Ett sådant agerande sker ofta omedvetet.

Förändrande agentskap har en mer projektinriktad karaktär. Människor agerar då för att nå specifika mål eller föreställningar om framtiden.

Värderande agentskap handlar istället om människors förmåga att bedöma och värdera olika handlingsalternativ, vilket innefattar att både ta hänsyn till hinder och möjligheter. De här uttrycken finns hos alla men de kan komma till uttryck i olika grad. Ibland kan vissa uttryck dominera och graden avgörs i primärt av rådande förutsättningar, exempelvis styrningen i en organisation<sup>48</sup>.

## Vad säger forskningen?

Tidigare forskning visar att hållbarhetsarbete är svårt och hör samman med olika utmaningar<sup>49</sup>. Till exempel finns det utmaningar med att översätta globala hållbarhetsmål till lokal nivå. Att formulera delmål som är relevanta, konkreta och som inte strider mot andra mål framställs ofta som utmanande<sup>50</sup>. På lokal nivå är målkonflikter vanligt förekommande<sup>51</sup>. Det finns en tendens att prioritera den ekonomiska- och ekologiska dimensionen framför den sociala dimensionen<sup>52</sup>. På ledningsnivå betraktas hållbarhetsarbete ofta som en ekonomisk fråga som kräver ständiga avvägningar mellan ekonomisk kostnad och ekologiskt- eller socialt värde<sup>53</sup>.

Hållbarhetsarbete kommer till olika uttryck i olika organisationer. Oberoende av uttryck visar tidigare forskning att det ofta finns utmaningar. Många organisationer tillämpar standardiserade ledningssystem, såsom ISO, för att följa upp och utvärdera hållbarhetsarbetet. Här visar tidigare studier att det är vanligt att organisationer skapar en verklighet som de visar upp för omvärlden, till exempel vid revisioner, men att den löpande verksamheten ofta fortlöper som den gjorde innan ledningssystemet började tillämpas. Att ledningssystemet tillämpas blir således snarare en fråga om att organisationer ska ses som legitima<sup>54</sup>. Ytterligare ett exempel är att organisationer ofta anammar Corporate Social Responsibility (CSR), se faktaruta 5 (sid. 21).



#### Faktaruta 5. Vad är CSR?

CSR är en förkortning för Corporate Social Responsibility. CSR kopplas ofta samman med en ekologisk- och social hållbarhetsdimension<sup>55</sup>. CSR handlar om agerande och åtgärder som bidrar till samhällsnytta på ett sätt som går bortom organisationens egna intressen och lagreglerade ansvar<sup>56</sup>.

Organisationer vill gärna vill förknippas med CSR, men i likhet med tillämpningen av standardiserade ledningssystem är också detta ofta förenat med utmaningar. CSR har kritiserats för att vara vagt och ospecifikt<sup>57</sup>. Tidigare forskning visar också att organisationer har varierande förutsättningar att engagera sig i CSR<sup>58</sup>. Engagemang i CSR ses som svårt i aktiebolag då aktieägare ofta har mer ekonomiska intressen<sup>59</sup>.

Vidare visar tidigare forskning att hållbarhetsarbete inte bör avstanna på ledningsnivå utan integreras i verksamheten. Medarbetares involvering har framställts som mycket betydelsefull<sup>60</sup> och dessa anses fylla en avgörande roll för organisationers möjligheter att utvecklas och förändras<sup>61</sup>. Tidigare forskning visar också att det är viktigt att medarbetare förändrar sina sätt att tänka och agera<sup>62</sup>. Hållbarhetsarbete ställer krav på långsiktiga förändringar av medarbetares dagliga beteenden för att få effekt<sup>63</sup>. I mindre och medelstora organisationer framställs medarbetares funktion som särskilt viktig för hållbarhetsarbetet då detta arbete ofta organiseras annorlunda än i större organisationer. Medarbetarnas vilja till förändring ses då som viktigare än till exempel ägares funktion i hållbarhetsarbetet<sup>64</sup>. Att medarbetare vill genomföra förändringar,

som att bedriva aktivt hållbarhetsarbete, är dock inte självklart. Människor förändras inte i samma takt som exempelvis policys antas<sup>65</sup>. Gamla tanke- och handlingsätt en tendens att hålla sig kvar och förändring kan ofta mötas av motstånd samt diverse utmaningar<sup>66</sup>. Organisationen och dess ledning får då en viktig roll i att vägleda medarbetarna och bidra till beteendeförändringar<sup>67</sup>. »Vi gör som vi alltid har gjort« behöver alltså ersättas med nya, innovativa sätt att styra, leda och organisera verksamheten för att organisatoriska mål ska kunna uppnås<sup>68</sup>.

## Metod

Rapporten baseras på material som samlats in i en större forskningsstudie. Studien genomfördes inom ett kommunalt bostadsbolag i en landsbygdkommun och handlade om hur ledningen gjorde för att införliva krav och förväntningar om att bidra till en hållbar utveckling i den egna verksamheten. Inom bolaget finns sex avdelningar. Avdelningarna har olika inriktningar och arbetar bland annat med projektering och genomförande av projekt, uthyrning och marknadsföring, ekonomi och administration samt bygg- och service. Den här rapporten avgränsas till Driftavdelningen. På Driftavdelningen arbetar ett 60-tal fastighetsskötare som är verksamma i hela kommunen. Fastighetsskötarnas huvudsakliga arbete består av fastighetsförvaltning och kontakter med hyresgäster. Driftavdelningen är uppdelad i olika förvaltningsområden. Varje förvaltningsområde ansvarar för olika bostadsområden och orter samt för fastigheter på dessa platser.

I den större forskningsstudien samlades material in genom observationer och samtal med anställda inom bolaget. Det här materialet samlades in mellan februari år 2020 och januari år 2021. Under insamlingen av material fördes anteckningar om det som sågs och av de samtal som fördes. De här anteckningarna kallas för fältanteckningar. Fältanteckningarna låg till grund för analysen av det insamlade materialet. Analysen kan jämföras med tematisk analys där syftet varit att kunna identifiera centrala teman<sup>69</sup>. Studien genomfördes i linje med aktuella etiska riktlinjer<sup>70</sup>. Bland annat innebar detta att informationsbrev och samtycken inhämtades inför varje ny fas i materialinsamlingen. Den här rapporten baseras främst på material som samlats in på driftavdelningen eller som berör fastighetsskötarnas arbete.

## Resultat

Den här studiens resultat kommer att presenteras utifrån tre olika avsnitt. I det första avsnittet ges exempel på ekologiska- och sociala initiativ och innovationer. Det andra avsnittet skildrar hur platsen kan utmana hållbarhet och det tredje avsnittet hur platsen kan främja hållbarhet.

### Initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet

Under observationer och samtal identifierades en mängd initiativ kopplade till ekologisk- och/eller social hållbarhet. Ett urval av dessa kommer presenteras i detta avsnitt, dessa benämns som initiativrutor. Det var vanligt att fastighetsskötare tog initiativ kopplade till återvinning. Bland annat noterades vid flera tillfällen hur fastighetsskötare upprättat informella återvinningsmöjligheter. Till exempel berättade en fastighetsskötare på centralorten att hen avsatt en hylla för personal att lägga trasiga glödlampor och gammal elektronik i en av de verksamhetslokaler hen förvaltade. »Hellre det än att det hamnar i soporna«, sa fastighetsskötaren som berättade att det sedan var hen som ansvarade för att det kördes till återvinningscentralen, något som egentligen inte ingick i hens arbetsuppgifter. Bakom ett annat exempel står fastighetsskötare i en kransort, se initiativruta 1 (sid. 25).





### **INITIATIVRUTA 1 | Att skapa förutsättningar för äldre att återvinna**

Fastighetsskötare på orten hade upprättat sorteringsmöjligheter för metall och kartong utanför en hyresfastighet. De berättade att det visserligen fanns en återvinningsstation på orten. Denna ansågs dock ligga för långt bort för att de äldre hyresgästerna i fastigheten skulle gå dit och återvinna. För att främja återvinning hade den informella återvinningsstationen upprättats, vilken fastighetsskötarna sedan tog ansvar för att tömma.

Det var också vanligt att fastighetsskötare återbrukade material. Fastighetsskötare hade ofta små informella lager med material som kunde återbrukas i deras arbete. Till exempel hade en fastighetsskötare lagat en trasig utemöbel genom att återbruka några gamla brädor som sparats. En annan fastighetsskötare samlade överblivna fästelement och dylikt som bedömdes kunna nyttjas i en låda på mopedens flak. Återbruk av material kunde också göras på sätt som direkt syftade till att komma till allmänheten till nytta, se exempel i initiativruta 2 och 3.



### **INITIATIVRUTA 2 | Att skapa en social mötesplats genom återbruk**

En fastighetsskötare i en kransort berättade hur de skapat en social mötesplats på orten genom att återbruka en del av en betongtrumma som lämnats kvar på orten efter ett

Fortsätter på nästa sida >>

Fortsättning, **initiativruta 2 >>**

avloppsarbete. Denna del hade gjorts om till en grill. Gallret till grillen hade fastighets-skötaren fått hjälp av göra av »en kompis«. De hade också byggt sittplatser runt den nya grillplatsen som placerats strategiskt så att den skulle kunna nyttjas av både skolan och det särskilda boendet på orten. Från fönstren i det särskilda boendet var det dessutom möjligt att se när barnen var där och grillade vilket var något fastighetsskötaren trodde skulle uppskattas av de äldre.



### **INITIATIVRUTA 3 | Att skapa en ny/gammal lekplats för ortens barn**

En fastighetsskötare i en kransort berättade om hur hen blivit kontaktad av en kollega i ett driftslag på en annan ort. Anledningen till samtalet var att de skulle riva en lekplats på denna ort. Kollegan hade då frågat fastighetsskötaren om det var något de ville ha. Fastighetsskötaren hade tackat ja till förfrågan till då det tidigare bara funnits en gammal gungställning på orten där hen arbetade. Vid observationstillfället visade fastighetsskötaren hur lekplatsen nu både hade rutschkana och klätterställning. Hen underströk samtidigt att »så såg de inte ut när vi hämtade dem«. De hade både lagt tid och pengar på lekplatsen, men underströk att det inte kostat i närheten av vad det gjort att köpa nytt.

Många av fastighetsskötarnas initiativ handlade om att göra förbättringar på den plats där de arbetade. De här initiativen kunde komma till en mängd olika uttryck. De kunde till exempel handla om att fastighetsskötare satte upp fågelholkar, spolade isbana till skolans elever, anordnade skräpplockningsdagar etcetera. För att illustrera bredden av deras hållbarhetsinitiativ delges två ytterligare exempel i initiativruta 4 och 5.



#### **INITIATIVRUTA 4 | Att snygga till området och gynna platsen**

Ett driftslag på centralorten hade tagit initiativ till att samla ihop övergivna cyklar i bostadsområdet. I samtal med en av fastighetsskötarna framkom att initiativet främst handlade om att de ville »snygga till det i området«. Längre in i samtalet framkom dock ytterligare aspekter. Fastighetsskötaren berättade nämligen att de cyklar som inte fann sina ägare skulle skänkas till bosatta i området. De cyklar som blev kvar skulle sedan lämnas till en lokal second hand vars vinst gynnade det lokala föreningslivet.



#### **INITIATIVRUTA 5 | Att tillhandahålla alternativ till ortens unga**

I en kransort fanns en problematik med skadegörelse på orten. För att hantera problemet hade fastighetsskötarna beslutat att erbjuda sommarjobb till en av ungdomarna i det gäng som stod bakom. Beslutet var förenat med en förhoppning om att ungdomen skulle förändra sitt beteende. När jag, efter sommaren, följde

Fortsätter på nästa sida >>

Fortsättning, **initiativruta 5 >>**

upp hur det gått konstaterade fastighetsskötarna att det gått bra. En av fastighetsskötarna berättade att ungdomen fått börja varje arbetsdag med att städa upp i området. »Det blev nog inte lika lockande att åka runt och sabotera och stöka ner på kvällarna när det blev hen som fick ta hand om det dagen efter«, påtalade en annan fastighetsskötare. Fastighetsskötarna konstaterade också att de inte sett ungdomen med det gänget efter sommaren. De berättade om att de under kommande sommar var öppna för att ta emot en annan av dessa ungdomar för sommarjobb.

Många exempel på initiativ knöt också an till hyresgästnivå och syftade på olika sätt till att öka hyresgästernas livskvalitet. En stor del av dessa handlade om fastighetsskötares bemötande av hyresgäster. Under fältstudierna noterades hur fastighetsskötare ofta gjorde anpassningar för att möta upp med hyresgästers olika behov. Det blev påtagligt hur fastighetsskötare ofta hade en stor personkänedom om människorna som bodde på de platser där de arbetade, något som också nyttjades i arbetet. Ett exempel var när en fastighetsskötare på centralorten anpassade en tid att möta upp en hyresgäst för att diskutera uthyrning av ett garage. Fastighetsskötaren visste att hyresgästen var äldre och använde gånghjälpmedel. Hen beslutade därmed en tid utifrån känndomen om att det skulle ta en stund för hyresgästen att ta sig ner till den aktuella mötesplatsen. Ett annat exempel var att en fastighetsskötare i en kransort hade överseende med en hyresgästs bemötande mot bakgrund av att hen visste att hyresgästen

led av demens. Fastighetsskötaren åkte därför plikttroget ut på återkommande felanmälningar. Hen visste samtidigt att det var hyresgästen själv som orsakade skadorna. Trots detta tog hen gång på gång emot hyresgästens klagomål på dåligt utfört arbete och åkte ut för att ännu en gång åtgärda skadorna.

Andra anpassningar var av en mer praktisk karaktär. I en situation där hyresgäster i en fastighet hade behövt byta lägenheter hade exempelvis en äldre hyresgäst erbjudits en marklägenhet. »Jag vet hur viktig din hund är för dig«, hade fastighetsskötaren enligt uppgift sagt till den äldre hyresgästen som erbjudits bytet. Fastighetsskötaren menade att hen visste att en marklägenhet skulle uppskattas av just den här hyresgästen då det skulle underlätta praktiskt, till exempel för promenader med hunden. Under en observation på centralorten noterades istället hur en fastighetsskötare hjälpte en hyresgäst med en fysisk funktionsnedsättning att ordna en låsanordning för sitt gånghjälpmedel. Hyresgästen skulle då kunna lämna hjälpmedlet utanför lägenheten utan påtaglig risk för att det skulle bli stulet. Samma fastighetsskötare berättade också om hur de inom driftslaget byggt ett rullstolsanpassat utomhusmöblemang där det var möjligt för personer med rullstol att komma nära bordsytan och därmed kunna nyttja det som en social mötesplats.

På kransorter verkade det särskilt vanligt att fastighetsskötare gjorde sådant som »egentligen inte tillhör jobbet«. Fastighetsskötare kunde exempelvis vara behjälpliga med flyttar, omöbleringar, tecknande av TV-abonnemang, kopiering av nycklar, transporter till återvinningscentralen etcetera. I samtal med en fastighetsskötare hänvisades de här initiativen till att många hyresgäster var äldre. Att hyresgästerna erbjöds sådant stöd framställdes som nödvändigt för att de äldre skulle kunna bo på orten. Fastighetsskötaren menade att anhöriga inte alltid fanns i närheten utan ofta flyttat från orten. Dessutom var uppfattningen att anhöriga inte hjälpte till i samma utsträckning som förr. Initiativruta 6 (sid. 30) tillhandahåller ett mer konkret

exempel på hur fastighetsskötare kunde ta initiativ som gynnade befolkningen på ett sätt som inte självklart ingick i deras arbetsuppgifter. Exemplet är hämtat från en av kommunens kransorter och knyter an till frågan om integration som på lokal nivå kopplades samman med en social hållbarhetsdimension.



#### **INITIATIVRUTA 6 | Att hitta hem och etablera kontakt**

Fastighetsskötaren berättade om hur en nyanländ person placerats i en lägenhet på orten. Hen och en kollega hade funnit personen stående på en av ortens gator med sina möbler. Personen hade upplevts förvirrad, kunde inte språket och verkade inte veta vart hen skulle. Fastighetsskötarna hade då känt ett ansvar för att hjälpa personen till rätta. De hade hjälpt personen att bära in möblerna i den tomma lägenheten. De hade också hjälpt personen att etablera kontakt med en lokal företagare som kunde personens hemspråk.

För att synliggöra lokala initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet på landsbygden kan vi tillhandahålla ett sista exempel. Under empiriinsamlingen pågick Covid-19 pandemin i Sverige. Detta innebar bland annat att befolkningen uppmanades att minska fysiska kontakter. På många särskilda boenden upprättades besöksförbud. Anhöriga fick då inte komma in i lokalen för att träffa de äldre. Under ett observationstillfälle på huvudkontoret beskrivs hur en fastighetsskötare i en kransort konstruerat en »Corona-vägg«. Konstruktionen bestod av en träram på hjul med en plexiglasskiva inom träramen. Den var

avsedd att placeras i utomhusmiljö för att möjliggöra för äldre i riskgrupp att träffa anhöriga under Covid-19 pandemin. Genom att parterna satt på olika sidor av plexiglasets skulle de kunna träffas under tryggare förhållanden. Smittorisken ansågs då minska och således kunde man också bidra till att undvika en ökad smittspridning i samhället. Initiativet togs på lokal nivå men på ledningsnivå beslutades snabbt att bolaget skulle erbjuda att sätta upp Corona-väggar kostnadsfritt i anslutning till samtliga särskilda boenden i kommunen.



---

**Bild. 1.** "Corona-vägg".

## Platsrelaterade utmaningar för ekologisk- och social hållbarhet

Resultatet visar att fastighetsskötares förutsättningar för att bidra till ekologisk- och social hållbarhet kunde möta platsrelaterade utmaningar. Utmaningar har kunnat identifieras på olika nivåer. I det första avsnittet behandlas utmaningar kopplade till geografisk plats. Fokus riktas då mot de olika sorters ytterområden (periferier), vilka framställdes som de mest utmanande. I det andra avsnittet behandlas utmaningar på fastighetsnivå då resultatet också visar att det var av betydelse vilka fastigheter som förvaltades. I det tredje avsnittet behandlas slutligen utmaningar på hyresgästnivå då också de människor som befann sig i eller omkring fastigheterna ansågs påverka fastighetsskötarens förutsättningar att bidra till hållbarhet.

### De utmanande platserna

Utmaningar som kopplades till den geografiska platsen var särskilt framträdande i periferier. Det har varit möjligt att identifiera tre olika sorters periferier, med olika status och olika utmaningar: gräddhyllor, segregerade områden och kransorter.

### Gräddhyllor

Fastigheter med hög standard som låg i lite »finare« delar av kommunen beskrevs som gräddhyllor. Fastigheterna fanns som regel på centralorten men utanför centrum, till exempel med närhet till natur och hav. Fastigheterna skilde sig från övrigt bestånd. Ofta var de relativt nybyggda eller så hade lägenheterna en mer villalikhande karaktär. Lägenheterna hade ofta höga hyror. Det påtalades att det inte var »vem som helst« som kunde bo där. Hyresgäster i gräddhyllor uppfattades ofta ställa krav på en viss standard. Boendet skulle ha en hög standard och omgivningen skulle vara idyllisk. Det senare innebar bland annat att det ofta fanns en låg tolerans inför ljud, såsom TV, lek och annat som hör vardagen till. I gräddhyllor kunde sådana ljud lätt resultera i störningsärenden, vilket inte ansågs vara fallet i andra områden. Utemiljöerna skulle också ha en hög standard



och vara välskötta. När hyresgästernas höga krav inte kunde tillgodoses ledde detta ofta till missnöje. Ett exempel noterades under samtal med en fastighetsskötare som berättade att hyresgästerna varit missnöjda med skötseln av grönytor under sommaren. »Men hur skulle vi kunnat sköta den [gräsmattan], det är ju bevakningsförbud?«, påtalade fastighetsskötaren. Samtidigt som det kunde upplevas som utmanande med den höga kravnivån fanns också en förståelse. »Betalas man 13 000 i månaden så förväntar man sig hög kvalitet«, konstaterade en annan fastighetsskötare under samtal. Sammanfattningsvis, dessa periferier hade alltså en hög status och därmed vissa, men ändå få, utmaningar vilka framställdes som möjliga för fastighetsskötare att hantera.

### **Segregerade områden**

De segregerade områdena låg också ofta på centralorten och i dess utkanter. Dessa områden beskrevs ha en lägre status. Fastigheterna bestod av mer traditionella lägenhetsområden, liknande Miljonprogramsområden. Hyresgästerna i dessa områden beskrevs annorlunda än de som bodde i gräddhyllorna. Fastighetsskötare berättade till exempel om hur det fanns hyresgäster med sociala kontrakt, psykisk ohälsa och/eller missbruksproblematik. Utmaningar med boendemisär framställdes också som mer vanligt i dessa områden. Fastighetsskötare berättade även att en stor andel av hyresgästerna var utrikesfödda. Det här var något som framställdes som problematiskt ur ett integrationsperspektiv. I samtal med en fastighetsskötare ifrågasattes varför utrikesfödda sällan erbjöds lägenhet på andra platser. Hen hänvisade till en centrumnära gata med högre status men liknande hyra. »Ser du några nyanlända som bor där?«, frågade fastighetsskötaren som antydde att så inte var fallet. I samtal med en annan fastighetsskötare påtalades att fastigheter i området tenderade att ofta antingen ha hyresgäster som var utrikesfödda eller svenskfödda. Även detta var något som ansågs problematiskt ur ett integrationsperspektiv.

En annan utmaning som kopplades till de segregerade områdena handlade om trångboddhet. Under en observation av en fastighetsskötare som besökte en lägenhet, noterades hur lägenheten var

sparsamt inredd. I vardagsrummet fanns ett litet bord men inga stolar. Det som i huvudsak fanns i lägenheten var en stor mängd madrasser. Detta indikerade att ett större antal människor var bosatta i den mindre lägenheten. Trångboddhet var också något som lyftes fram i andra sammanhang. Hänvisningar gjordes då ofta till flyktingkrisen runt år 2015. Flyktingmottagandet i kommunen hade enligt uppgift varit omfattande och det hade funnits förväntningar på att bolaget skulle bistå med lägenheter. I samtal med en anställd skildrades det här som utmanande. De nyanlända familjerna beskrevs ofta som stora och samtidigt fanns det få större lägenheter i fastighetsbeståndet. Som regel var de större lägenheterna uthyrda och även om så inte varit fallet överskred hyrorna ofta familjernas betalningsförmåga. Bland anställda fanns alltså en medvetenhet om att det fanns problem med trångboddhet i beståndet. Detta framställdes främst som utmanande då det ansågs öka risken för boendemisär men också bidra till ökat slitage, vilket i förlängningen innebar ökade kostnader för bolaget.

Såväl fastighetsskötare som andra anställda skildrade dessutom mer omfattande sociala utmaningar. I ett segregerat område beskrevs utmaningar till exempel i termer av; »10-åriga flickor som inte vågar gå ut«, »Knarkförsäljningar och folk som skjuter med luftgevär« eller »Gängen samlas utanför lägenheten. Det är droghandel utanför köksfönstret, inte så trevligt...«. Inom bolaget vidtogs åtgärder för att hantera dessa utmaningar, vilka följdes kontinuerligt på ledningsnivå. I ett område hade det också skapats en grupp som arbetade för att öka tryggheten och trivseln i området. Sammanfattningsvis hade dessa bostadsområden alltså en låg status och ofta påtagliga sociala utmaningar. Det var svårare för fastighetsskötare att hantera den här typen av utmaningar, även om de hade visst stöd från till exempel bolagets ledning.

### **Kransorter**

På kransorter berättades det om liknande sociala utmaningar som i segregerade områden. Det berättades om kriminalitet, narkotikahandel och skadegörelse. Något som särskilde kransorterna var

att fastighetsskötarna förvaltade relativt få hyresfastigheter. De förvaltade i huvudsak icke-ägda fastigheter, såsom kommunala verksamhetslokaler. Hyresfastigheter i kransorter var något som minskat över tid då detta ansågs mindre lönsamt än att erbjuda lägenheter på centralorten. Flera hyresfastigheter hade således sålts av till privata fastighetsägare. Fastighetsskötare vittnade dock om hur detta bidragit till utmaningarna, till exempel ökad kriminalitet och narkotikahandel. De tomma fastigheter, såsom nedlagda verksamhetslokaler, som fanns i kransorter genererade också i utmaningar. Fastighetsskötare berättade att dessa utgjorde föremål för skadegörelse. Flera av de utmaningar som skildrades handlade således inte om bolagets bestånd utan om andra utmaningar på orten.

Många utmaningar för ekologisk- och social hållbarhet som skildrades i relation till kransorter handlade på olika sätt om avstånd. Det var möjligt att identifiera två sorters avstånd. En av dessa hade en »geografisk karaktär«. Den andra handlade mer om fastighetsskötares upplevelser och hade en mer emotionell karaktär. Det »geografiska avståndet« handlade om att kommunen var en till ytan stor kommun. Många fastighetsskötare arbetade därför ganska långt från centralorten. I arbetet som fastighetsskötare fanns återkommande behov av att besöka centralorten. Till exempel var det på centralorten som ledningen fanns och där som många möten och utbildningar genomfördes. Det var också här som det fanns ett serviceutbud och där fastighetsskötare kunde göra nödvändiga inköp. Fastighetsskötare på centralorten kunde snabbt åka ner till huvudkontoret eller åka och göra ett inköp. Fastighetsskötare på kransorter behövde planera och samordna sådana resor. En resa till centralorten tog en del tid i anspråk och det var således inte alla dagar som lämpade sig för en sådan resa. I kransorter var fastighetsskötare också mer bilberoende. Bilen var ofta nödvändig för att kunna genomföra det dagliga arbetet. De fastigheter som förvaltades var till exempel inte samlade i bostadsområden som på centralorten. I vissa fall kunde det vara flera mil mellan förvaltade fastigheter. Resorna beskrevs både kosta tid och pengar. Att finna lösningar för de

---

»Det finns en allmän syn att det är lite tajkon på orten och utanför stan«.

Citat från fastighetsskötare

avståndsmässiga utmaningarna framställdes samtidigt inte som enkelt. I ett samtal med en fastighetsskötare diskuterades till exempel möjligheter att beställa leverans av varor istället för att behöva åka till centralorten för inköp. Fastighetsskötaren menade att detta var svårt då postgången gick mer sällan till orten. Dessutom gjordes många inköp hos en specifik leverantör som bara levererade en gång per vecka. Att vänta så länge ansågs sällan praktiskt möjligt då arbetet och i förlängningen hyresgästerna så skulle bli lidande.

Det »emotionella avståndet« handlade om fastighetsskötares upplevelser vilka kan förstås utifrån två nivåer, en organisatorisk- och en kommunal nivå. På en organisatorisk nivå skildrade fastighetsskötare på centralorten en mer nära relation till ledning och administrativ personal. Fastighetsskötare i kransorter påtalade att det var sällan som någon från huvudkontoret besökte orten. På centralorten identifierades också informell samverkan med andra driftslag. Driftslag kunde till exempel låna verktyg eller personal av varandra vid behov. På vissa kransorter menade fastighetsskötare att de inte ens träffade kollegorna i det egna driftslaget annat än vid arbetsplatsträffar. Det verkade också finnas en känsla av att bolaget inte prioriterade kransorterna i samma utsträckning som centralorten. »Pengarna går till stan innan vi hinner få någonting«, konstaterade en fastighetsskötare under samtal. För att ge exempel på det senare kan vi se närmare på underhåll av fastigheter. I samtal med en fastighetsskötare i en kransort påtalade denne hur en fastighet hade stora underhållsbehov. När hen påtalat detta för chefen hade responsen enligt uppgift blivit; »Står det i underhållsplanen?«. Fastighetsskötaren menade att det stått dokumenterat i underhållsplanen under flera år men inte prioriterats. »Här får saker vara tills de går sönder och blir akuta«, menade fastighetsskötaren. Ett annat exempel knyter an till de sociala utmaningarna på orten. I samtal med en fastighetsskötare påtalade hen att de här utmaningarna gick ut över såväl hyresgäster som befolkningen i övrigt. Hen menade att flera hyresgäster därför valt att flytta från orten. Enligt fastighetsskötaren hade hen försökt uppmärksamma

ledningen på problemens omfattning. Uppfattningen var dock att det hade gått »in genom ett öra och ut genom det andra«. Fastighetsskötaren menade att hyresgästerna var namn på ett papper för ledningen, »men för oss är de precis som du är nu, en människa, en riktig människa«.

Även på kommunal nivå skildrades ett mer emotionellt avstånd och upplevelser av att inte prioriteras lika högt som centralorten. Vid flera tillfällen gav fastighetsskötare i kransorter uttryck för att mycket »gick trögt« på orten och att man fick »stånga sig blodig« för att få igenom saker. Under samtal lyftes till exempel hur det kunde saknas sådant som laddningsstationer för elbilar, handikapparkeringar, fiberuppkoppling och tillgång till offentlig service. I samtal med en fastighetsskötare menade denne att ortens befolkning kände sig svikna av kommunen. »Vi betalar också skatt«, konstaterade fastighetsskötaren. Det här var också någonting som kunde få konkreta effekter i fastighetsskötarnas arbete. Inte minst blev detta påtagligt under Covid-19 pandemin då många fysiska möten ersattes med digitala möten. Att delta i digitala möten och arbeta på en kransort var inte alltid enkelt. I samtal med en fastighetsskötare på en kransort berättades om hur hen fick åka till en närliggande ort med bättre internetuppkoppling för att kunna delta i möten. Vid ett observationstillfälle på en annan ort fick uppkoppling ske via min dator för att fastighetsskötarna skulle kunna delta. Sammanfattningsvis hade kransorter, i likhet med segregerade områden, ofta låg status och mer omfattande utmaningar. Även här var det svårare för fastighetsskötare att hantera utmaningarna och det fanns upplevelser om att sakna nödvändigt stöd, till exempel från ledning eller kommunen.

### **Utmaningar på fastighetsnivå**

Andra utmaningar för ekologisk- och social hållbarhet handlade om de fastigheter som fanns på olika geografiska platser. Något som fastighetsskötare tillskrev betydelse var huruvida den förvaltade fastigheten ägdes av bolaget eller inte. Icke-ägda fastigheter beskrevs ofta som mer utmanande. Att förvalta sådana fastigheter kopplades samman med långa politiska beslutsvägar

och en »tröghet« i fastighetsförvaltningen. För att ge exempel kan vi åter se närmare på underhållsarbete. En generell uppfattning verkade vara att underhållsbehovet ofta var större på icke-ägda fastigheter. Att få dessa fastigheter att nå samma standard som de ägda ansågs förenat med enorma kostnader vilket innebar att man behövde ta lite i taget. Samtidigt framställdes möjligheterna att utföra underhållsarbete ofta som begränsade. Detta framställdes dels vara en fråga om betalningsansvar, dels om oklarheter kring huruvida verksamheter skulle fortsätta vara i drift. Att anamma ett långsiktigt perspektiv i fastighetsförvaltningen framställdes därför som svårt. Som en fastighetsskötare uttryckte det så genomfördes underhåll på fastigheterna men de var ofta tvungna att avvakta med åtgärder »tills de [de lokala politikerna] bestämt sig«. Den här »trögheten« ansågs dessutom ofta generera i akuta underhållsbehov, exempelvis på grund av skyfall och vattenskador.

Andra utmaningar kunde handla om fastigheten som sådan. Att utläsa av samtal med fastighetsskötare blev det tydligt att alla fastigheter hade sina unika förutsättningar. Till exempel hade ett högteknologiskt stall, en ishall och en hyresfastighet som byggts inom Miljonprogrammet i grunden vitt skilda förutsättningar. Äldre fastigheter ansågs till exempel ofta ha högre energiförbrukning än nyare fastigheter. Beroende på fastigheternas geografiska plats hade de också olika uppvärmningsmöjligheter. De fastigheter i bolagets bestånd som kunde vara anslutna till fjärrvärme var detta, vilket en anställd med ledningsuppdrag menade bidrog »till global klimatnytta«. Samtidigt var det inte överallt som fjärrvärme var ett alternativ. I fastighetsbeståndet fanns därför fastigheter med andra uppvärmningsalternativ, såsom pelletspannor. Gällande uppvärmning med olja konstaterade en anställd med ledningsuppdrag att »vi bränner tyvärr ganska många kubik olja« och hänvisade till torrperioden år 2019. Det fanns då brist på pellets och man hade varit tvungen att nyttja olja.

## Utmaningar på hyresgästnivå

Utmaningar noterades också i relation till de människor som befann sig i eller omkring de fastigheter som förvaltades eller på den geografiska plats där fastighetsskötare utförde sitt arbete. Att utläsa av samtal med fastighetsskötare verkade det inte ovanligt att de behövde hantera svåra möten. Fastighetsskötarna arbetade nära människors mest privata, hemmet, och fick därför se mycket som inte andra såg. Fastighetsskötare berättade om hur de sett människor leva i misärliknande förhållanden. De berättade också om hur de kunde se tecken på våld i hemmet eller på att barn far illa. »Jag har gjort en och annan orosanmälan om barn som far illa«, som en fastighetsskötare konstaterade under samtal. I vissa fall kunde dessa utmaningar bli mer påtagliga. I samtal med en fastighetsskötare berättade denne till exempel om hur en hyresgäst blivit hotfull under ett besök i lägenheten. Enligt fastighetsskötaren hade hyresgästen haft vanföreställningar och gått och hämtat en kniv för att skydda sig mot det upplevda hotet. Hen indikerade att det varit svårt att hantera situationen. »Jag har inte utbildning för det«, konstaterade fastighetsskötaren.

Något som fastighetsskötare återkommande lyfte fram var upplevelsen av att många hyresgäster hade en hög kravnivå. »De tror att de köper en«, konstaterade en fastighetsskötare i samtal. »De förväntar sig full service med allt«, konstaterade en annan. »Det är nästan så vi ska laga mat till dem«, påtalade en tredje. Inte sällan ansågs kraven handla om att hyresgäster ville ha »nytt och renoverat« vilket ofta stred emot underhållsplaner, produkters avskrivningstider och uppmaningar från ledning att hålla nere kostnader. I samtal med en fastighetsskötare påtalade denne att det var just i denna sorts vardagliga frågor som hållbarhet blev aktuella. Fastighetsskötaren menade att hållbarhetsarbete handlade just om att ta »små strider i vardagen«. I samtal med en annan fastighetsskötare problematiserades dock frågan. Fastighetsskötaren menade att det kunde vara mer hållbart att till exempel tillmötesgå hyresgästers krav på en ny spis. Hen påtalade att en ny spis troligen var mer energisnål än en 15 år

---

»I [namn på centralorten] tar folk en lägenhet och sen vill de ha nytt och göra om, i Stockholm är de bara glada om de får en lägenhet«.

Citat från fastighetsskötare

gammal spis. Att tillmötesgå krav kunde alltså i vissa fall vara mer ekologiskt (och ekonomiskt) hållbart. »Det beror på hur man ser det«, konstaterade fastighetsskötaren. En hög kravnivå var också något som lyftes fram i relation till icke-ägda fastigheter. Fastighetsskötare menade att de som nyttjade fastigheterna ofta förväntade sig mer än vad som ingick i avtalen. I samtal med en fastighetsskötare diskuterades till exempel verksamhetsservice, vilket enligt avtal skulle ske i mån av tid. I praktiken menade fastighetsskötaren att ganska mycket tid lades på verksamhetsservice. Hen berättade också om hur det upplevdes svårt att neka personal som hörde av sig och behövde hjälp. En anledning till detta var att det kunde få effekter för tredje part, till exempel äldre på särskilda boenden. »De äldre ska inte behöva lida«, påtalade fastighetsskötaren och menade de ofta bistod med mer service än vad avtalen avsåg.

En annan utmaning som lyftes fram var att hyresgästers beteenden i vissa fall ansågs strida emot hållbar utveckling. Till exempel vittnade fastighetsskötare återkommande om hur det fanns brister i källsorteringen i de återvinningsrum som fanns knutna till olika bostads-områden. Under observationer fann vi bland annat väskor i pappersinsamlingen eller glas i kärlet som var avsett för plast. Vid observationer i den löpande verksamheten la fastighetsskötare ofta mycket tid i återvinningsrummen för att sortera om material så att det skulle kunna återvinnas. Att behöva lägga tid på att göra om och göra rätt väckte mycket frustration bland fastighetsskötare. Ett annat exempel berör hur vissa hyresgäster nyttjade lägenheten. Fastighetsskötare menade att det var viktigt att de som nyttjade fastigheterna var rädda om dem. Det här ansågs inte alltid vara fallet då orimligt slitage ansågs vanligt vid till exempel avflyttningsbesiktningar. I samtal med en fastighetsskötare spekulerade denne kring hur det vore möjligt att nå en förändring. Fastighetsskötaren framställde större ekonomiska påföljder som en möjlig lösning. I ett resonemang

---

»Slår du sönder en dörr så slår du sönder hållbarhetstänket«.

Citat från fastighetsskötare



kring väggsador till följd av uppsättning av TV-apparater menade hen att det borde kosta »1000:- för omtapetsering och 5000:- för att ha förstört hållbarheten«.

En sista utmanande aspekt i relation till hyresgästnivå identifierades specifikt på kransorter. I samtal med en fastighetsskötare påtalade denne att man på små orter »blir man något av en kändis«. Fastighetsskötaren menade vidare att de alltid var representanter för bolaget, oberoende av dag och tid, vilket ibland kunde upplevas som utmanande. I samtal med en fastighetsskötare berättades bland annat om hur människor på orten kunde skrika åt hen när hen exempelvis gick och handlade efter arbetstid. Samma fastighetsskötare berättade också om hur hen kunde få motta synpunkter och klagomål efter arbetstid. Fastighetsskötare i kransorter kunde ge uttryck för en sorts ständig jour, vilket kunde göra det svårt att koppla bort jobbet. »Det finns ingen respekt eller förståelse för arbetstider«, konstaterade en fastighetsskötare under ett samtal kring detta. Fastighetsskötaren berättade bland annat om hur hen blivit uppringd av en hyresgäst en sen lördagskväll. Anledningen till samtalet hade varit ett pågående inbrott i en fastighet på orten. Fastighetsskötaren hade då frågat varför hyresgästen inte ringt polisen. Svaret hade blivit att det var bättre att ringa fastighetsskötaren som skulle kunna vara på plats snabbare än polisen.

### Platsen som möjliggörare för ekologisk- och social hållbarhet

Parallellt med sådana utmaningar som behandlades i föregående avsnitt visar resultatet hur det också fanns en platsrelaterad potential som skapade goda möjligheter för ekologiska- och sociala hållbarhetsinitiativ. Platsen kunde möjliggöra hållbarhet genom att stimulera till initiativ och innovation, vilket kommer skildras utifrån tre aspekter. Den första aspekten berör bolagets organisering av ansvar på olika platser. Den andra aspekten har en mer relationell karaktär och handlar om fastighetsskötares relation

till platsen och dess befolkningen. Den tredje aspekten berör slutligen ett utökat ansvarstagande, vilket verkade stimuleras av den andra aspekten, det vill säga relationen till platsen.

### Organiseringen av ansvar

På kransorter noterades hur fastighetsskötarnas ansvar delvis skilde sig från de på centralorten. Fastighetsförvaltningen i kransorter avsåg för det mesta fastigheter som inte ägdes av bolaget. I samtal med fastighetsskötare utanför centralorten noterades hur detta verkade stimulera något av ett helhetsansvar för orten. Som en fastighetsskötare uttryckte det; »Vi har allting innanför 70-skylden, förutom kyrkan«. Det handlade således inte om »vårt område« eller »mina fastigheter« som det ibland kunde göra på centralorten. På kransorter samverkade bolaget också med andra aktörer på ett sätt som kan anses bidra till ekologisk och social hållbarhet. Ett exempel berör skötsel av grönytor. I samtal med en anställd med ledningsuppdrag framgick att bolaget gjort ett byte av skötselansvar med en annan aktör. Bolaget ansvarade då för att sköta den andra aktörens grönytor i kransorterna medan den andra aktören ombesörjde skötseln på centralorten. »Rent hållbarhetstänk«, konstaterade ledaren som menade att de genom bytet både sparade tid och resor. Ett annat exempel berör avtal med Vägverket kring snöröjning. På kransorter kunde fastighetsskötare ansvara för snöröjningen på orten. I samtal med en fastighetsskötare framgick att detta ansågs gynnsamt för orten då snöröjningen tidigare uppfattats som »katastrofal«. Det påtalades hur det varit svårt för någon som inte var bosatt på orten att bedöma när det fanns behov av att ploga vägarna. När snöröjningen ombesörjdes av någon som bodde på orten behövde denne bara titta ut genom fönstret för att veta om det behövde plogas. Att ombesörja snöröjning beskrevs som en samhällsnyttig insats som var viktig för att »folk ska komma till jobbet, ambulanser ska komma till det särskilda boendet och folk ska lämna på dagis«.

---

»Vi är kommunens förlängda arm«.

Citat från fastighetsskötare

För att också delge ett exempel från ett bostadsområde på centralorten kan vi också se närmare på hur ansvaret för felförebyggande arbete organiserats i ett driftslag. I det driftslaget fanns en fastighetsskötare med ett särskilt ansvar för felförebyggande arbete, inklusive sådant som energibesparande åtgärder. Fastighetsskötaren bar inte ansvar för att utföra allt felförebyggande arbete, till exempel genomföra alla ronderingar av fastigheter och lägenheter. Däremot ansvarade fastighetsskötaren för att skapa förutsättningar för kollegorna att arbeta felförebyggande. Medan en kollega utförde en rondering kunde fastighetsskötaren göra det kollegan annars skulle ha gjort, till exempel gräsklippning. Sammantaget är det alltså möjligt att hävda att bolagets organisering av ansvar på specifika platser i vissa fall kunde skapa förutsättningar för hållbarhet.

### Relationen till platsen

Många av de fastighetsskötare som var del i studien gav uttryck för ett starkt samhällsnyttigt engagemang. Fastighetsskötarna ville göra skillnad och bidra till samhällsnytta. Inte sällan koppelades det här engagemanget samman med att de hade en relation till den plats där de arbetade. Förutom att platsen var deras arbetsplats var den ofta den plats där de själva bodde. Flera fastighetsskötare berättade också om hur de vuxit upp orten. Den skola där de själva en gång varit elever i kunde de nu ansvara för att förvalta. Under en observation av en fastighetsskötare som besökte en skolas gymnastiksal, konstaterade fastighetsskötaren att det var samma gröna golv som när hen gick i skolan. Ribbstolarna längst väggarna var också desamma. Fastighetsskötaren berättade om hur hen mindes när skolan skulle byggas om. Skämtsamt konstaterade fastighetsskötaren att en av hens gamla gymnastikskor nu fanns ingjuten i grunden. Att fastighetsskötare ofta hade en personlig relation till den plats där de arbetade innebar att de också hade personliga relationer till befolkningen. Att göra gott för platsen blev alltså synonymt med att göra gott för människor som fastighetsskötarna brydde sig om.

---

»Det är en viss känsla att ha en historia med fastigheterna«.

Citat från fastighetsskötare

Under fältstudierna noterades också återkommande hur fastighetsskötare nyttjade personliga relationer i sitt arbete. »Tjänster och gentjänster« som det benämndes. I vissa fall kunde fastighetsskötare välja att utföra mindre tjänster som inte ingick i deras uppdrag. I gengäld utförde andra tjänster som gynnade fastighetsskötarnas arbete och/eller bolagets hyresgäster. Det var alltså relativt vanligt med mer informella samverkansformer där olika samhällsaktörer ömsesidigt hjälpte varandra att utföra sina uppdrag för att skapa optimal nytta. Till exempel tog några fastighetsskötare hjälp av en lokal företagare för att tolka i möten med hyresgäster som inte talade svenska. I gengäld fick företagen hjälp med mindre praktiska göromål. Utbytet gynnade således båda parter och inte minst hyresgästerna. De relationella aspekterna verkade alltså stimulera till ett stort hållbarhets-engagemang. En möjlig baksida med detta bestod dock av att engagemanget ibland framställdes som personberoende. Under ett samtal med en fastighetsskötare gav denne exempelvis uttryck för oro inför vad som skulle hända med orten om någon gick i pension eller avslutade sin anställning. Fastighetsskötaren uttryckte att hen var tveksam till om engagemanget skulle bli detsamma om en fastighetsskötare ersattes med någon som endast betraktade arbetet som »ett jobb« eller som inte själv var bosatt på orten.

### **Platsen och det utökade ansvarstagandet**

Fastighetsskötare gav ofta uttryck för ett utökat ansvarstagande, något som också förespråkades inom bolaget. De tog ofta ekologiska- eller sociala initiativ som inte specificerades i deras uppdrag. Det här blev särskilt påtagligt på kransorterna där fastighetsskötare verkade känna ett helhetsansvar för orten. Om de till exempel såg ett skadat vägmärke eller en död katt i en vägkant så tog de hand om det. Det var de som fanns där och det fanns ingen annan såg vare sig såg eller som snabbt skulle kunna vidta åtgärder. Fastighetsskötare vidtog således ofta åtgärder »för att det ska se fint ut på orten« och för att befolkningen skulle trivas. Att fastighetsskötare gett uttryck för

---

»Det gäller att ha en gammal klasskamrat i varje förvaltning«.

Citat från fastighetsskötare

en upplevelse av att centralorten i många avseenden prioriterades högre verkade endast spä på detta utökade ansvarstagande. I samtal med en fastighetsskötare konstaterade denne att »vi kan inte lägga oss ner och dö, vi måste ju göra något«. Fastighetsskötare gav därför ofta uttryck för att göra vad de kunde för att bidra till goda levnadsvillkor på orten, kanske främst för att de upplevde att andra inte alltid gjorde detta. Det utökade ansvarstagandet knöt nämligen ofta an till platsrelaterade utmaningar.

Vid en observation i en kransort noterades till exempel hur fastighetsskötarna agerade uthyrare. Under observationstillfället stod fastighetsskötarna och trimmade gräs i ortens centrum. Efter en stund närmade sig en ung man. Mannen berättade att han fått arbete på orten och att han nu sökte bostad. De diskuterade bostadsbehovet och en fastighetsskötare konstaterade att det fanns en ledig lägenhet som kunde passa mannens behov. »Här får vi ha en egen (namn på uthyrningsverksamheten)«, konstaterade fastighetsskötaren i vårt efterföljande samtal. Enligt uppgift var det inte ovanligt med sådana direktkontakter. Fastighetsskötaren menade att de alltid tog vara på dessa då uthyrarna uttryckt svårigheter med att hyra ut lägenheter på orten. Ett annat exempel består av att fastighetsskötare på platser med sociala utmaningar ofta gav uttryck för nära samverkan med till exempel polisen. I samtal med en fastighetsskötare kring detta framgick att utmaningarna egentligen sällan rörde de fastigheter de förvaltade utan andra fastigheter, till exempel de som ägdes av privata bostadsbolag. När fastighetsskötaren tillfrågades hur det kom sig att polisen då hade kontakt med dem blev svaret; »För att vi ser allt«. Fastighetsskötaren menade alltså att de var gynnsamma att samverka med då de alltid befann sig i området, till skillnad mot andra fastighetsägare.

Någonting annat fastighetsskötare lyfte fram var att det fanns en vana vid att anamma ett hållbarhetsperspektiv i kommunen. I samtal med en fastighetsskötare framgick att nyttjande av resurser

---

»Det finns mer engagemang på landsbygden att förändra och förbättra. Där är det inte så lätt som att bara ringa någon. Det är svårare att stimulera förändring i stan«.

Citat från fastighetsskötare

på ett hållbart sätt var något som liksom satt i ryggraden på fastighetsskötare på landsbygden. Ett exempel noterades i ett samtal med en annan fastighetsskötare. Samtalet kom att handla om hur den lokala skolan, enligt uppgift, hade stora mängder matavfall. »Tänk om man kunde skicka med de barn som inte får middag hemma«, uttryckte fastighetsskötaren. I samma veva konstaterade hen att man inte fick göra det utifrån rådande lagar och regler. Fastighetsskötaren berättade dock om hur det förr kommit en lokal bonde och hämtat matavfallet för att ge till sina grisar. Annorlunda uttryckt innefattade det utökade ansvarstagande som fastighetsskötare ofta gav uttryck för ett naturligt hållbarhetsperspektiv.

## Diskussion

Utöver att synliggöra initiativ och innovationer för ekologisk- och social hållbarhet på landsbygden visar studiens resultat att platsen har betydelse för förutsättningarna att bidra till sådan hållbarhet på landsbygden. På olika platser (i olika geografiska rum) finns olika utmaningar. Resultatet pekar på hur utmaningar främst finns i segregerade områden och i kransorter, dvs i periferier. På kransorter förekommer också särskilda utmaningar, vilka delvis härleder till geografiska avstånd. Här finns bland annat ett större bilberoende, till exempel då det är ganska långt till ett sådant serviceutbud som fastighetsskötare behöver ta del av för att utföra sina arbeten. På kransorter finns också utmaningar sett till, vad som i denna rapport benämns som, emotionella avstånd. Här rör det sig om upplevelser (mentala rum) om att centralorten, i olika avseenden, prioriteras högre än kransorterna. Vidare har det också varit möjligt att identifiera utmaningar på både fastighetsnivå (fysiska rum) och hyresgästnivå (sociala rum). Det finns således flertalet rumsliga utmaningar som samspelar med möjligheterna till ekologisk- och social hållbarhet på landsbygden.

Trots detta eller kanske just för att pekar resultatet också på hur det finns mycket initiativ och innovationer kopplade till ekologisk- och social hållbarhet på landsbygden. Det finns ofta ett stort socialt engagemang (agentskap), inte minst i just ytterområden (periferier). Det här visar hur periferier på intet sätt är maktlösa utan att den marginella positionen också kan

nyttjas som en resurs och en utgångspunkt för handling<sup>71</sup>. Vi kan bland annat se detta i att fastighetsskötares engagemang och ansvarstagande snarare verkade öka på platser (geografiska rum) där det fanns påtagliga rumsliga utmaningar. Här fanns ofta, vad som kan förstås som, ett aktivt agentskap med värderande och förändrande inslag. I vissa fall var detta något som underlättades av arbetets organisering. I andra fall, och mer vanligt förekommande, var att fastighetsskötarnas relation till platsen var av betydelse. Fastighetsskötare gav återkommande uttryck för att genuint bry sig om den plats de arbetade på. Inte sällan var det på denna plats de själva vuxit upp, var bosatta och/eller hade vänner och familj (sociala rum). Platsen var alltså mycket mer än en arbetsplats vilket framställdes som en anledning till fastighetsskötarnas vilja att skapa värde och bidra till samhällsnytta.

Sådant socialt engagemang (agentskap) som vi kunnat se i studiens resultat är något som organisationer bör ta vara på. Inte minst bör detta prioriteras då tidigare forskning pekar mot att det är medarbetarna som utgör nyckeln till förändring och till en hållbar utveckling<sup>72</sup>. Att medarbetare vill involveras i hållbarhetsarbete är inte något som kan tas för givet<sup>73</sup>. Många verksamheter behöver arbeta ganska hårt för att medarbetare ska vilja engageras i hållbarhetsarbete. Så var inte fallet på det kommunala bostadsbolagets driftavdelning där det ofta fanns ett stort engagemang bland fastighetsskötarna. Det här är alltså något som bör förvaltas väl då det inte kan tas för givet. Samtidigt finns en sårbarhet i den här typen av ekologiskt- och socialt hållbarhetsarbete. Till exempel blir det möjligt att fråga sig kan det ifrågasättas hur länge enskilda fastighetsskötare orkar värna om det bostadsområde eller den ort de verkar på om upplevelsen är att det saknas strukturella förutsättningar.

Det förespråkas ofta att »hela Sverige ska leva«, vilket ställer krav på ekologisk- och social hållbarhet. En hållbar landsbygd ställer också krav på förändring. Synen på landsbygden behöver förändras och centraliseringen måste brytas för att resurser



ska kunna fördelas annorlunda och förutsättningarna bli mer jämlika<sup>74</sup>. Att initiativ och innovationer i någon högre grad ska vara avhängt enskilda eldsjälar är inte rimligt. Landsbygdskommuner och organisationer som verkar på landsbygden behöver alltså skapa förutsättningar för ett långsiktigt lokalt engagemang för ekologisk- och social hållbarhet. Det här bör ske på olika nivåer. Hela Sverige<sup>75</sup> har tagit fram en modell för vad samhället behöver för att leva, se figur 3, inspirerad av Maslows behovstrappa<sup>76</sup>. Den här modellen kan tjäna som utgångspunkt för hur organisationer och kommuner kan skapa förutsättningar för ekologisk- och social hållbarhet på landsbygden.



Figur. 3. Samhällets behovstrappa

Utifrån modellen i figur 3 har ett antal diskussionsfrågor formulerats (se diskussionsruta 1–4, sid. 51–56). Frågorna syftar till att stimulera till reflektion och diskussion kring ekologiskt- och socialt hållbarhetsarbete och förutsättningarna för ett sådant arbete på olika platser. Frågorna har delvis utformats med inspiration av analysmetoden SWOT. Den här metoden handlar om att genomföra analyser på ett sätt som både tar hänsyn till styrkor och svagheter inom organisationer samt möjligheter och hot i relation till omgivningen. Ni kan själva välja vilken eller hur många nivåer i modellen i figur 3 som ni vill behandla, samt i vilken ordning ni vill behandla dem. Frågeställningarna i diskussionsruta 1–4 speglar flera olika nivåer. Vissa frågor är mest relevanta för enskilda verksamheter medan andra intar ett mer samhälleligt perspektiv. Anledningen till detta handlar om att hållbar utveckling anses förutsätta ett gemensamt ansvarstagande<sup>77</sup>. Något att ha i åtanke är då att samverkan ofta framställs som en framgångsfaktor i relation till hållbarhetsarbete<sup>78</sup>. Därför kan det anses finnas en vinst med att också reflektera över och diskutera kring vad andra aktörer gör, vilket frågorna uppmuntrar till, och utifrån detta identifiera möjligheter till samverkan.

Sammanfattningsvis, platsen där fastighetsskötarna arbetar inverkar på deras möjligheter att bidra till ekologisk- och social hållbarhet. Platser kan både utmana och möjliggöra ekologiska- och sociala initiativ och innovationer (agentskap). I denna rapport riktas fokus mot periferier. En anledning handlar om att studien genomfördes i en landsbygdskommun, alltså en periferi. En annan anledning handlar om att det var i de interna periferierna som utmaningarna för hållbarhet framställdes som störst. Samtidigt var det också i dessa periferier som många initiativ och innovationer identifierades. Här verkade det ofta finnas en stor platsrelaterad

potential, trots omkringliggande utmaningar. Något som är värt att påminnas om i sammanhanget är att centrum och periferi inte är någonting konstant utan något relativt. Platsers status och position kan förändra<sup>79</sup>. Organisationer och kommuner på landsbygden kan alltså förändra sådana förutsättningar för hållbarhet som är kopplade till plats. En rekommendation är att den här relativa karaktären nyttjas för att skapa hållbar utveckling på lokal nivå. Att börja reflektera över och diskutera kring dessa frågor kan då vara ett första steg.



#### **DISKUSSIONSRUTA 1**

Frågorna i denna diskussionsruta knyter an till »infrastruktur« (nivå 1 i figur 3). Infrastruktur i form av till exempel väghållning, fibertillgång och möjligheter till boende är grundläggande för en levande landsbygd. Infrastruktur knyts här an till frågor om hållbarhet på olika platser på kommunal nivå.

#### **Var är infrastrukturen starkast i kommunen?**

- Vad är det som gör att infrastrukturen är stark just här?
- Vad görs för att upprätthålla och utveckla infrastrukturen? Vad gör vi?
- Identifiera tre åtgärder vi kan vidta för att upprätthålla och utveckla infrastrukturen på de platser där den är som starkast.

Fortsätter på nästa sida >>

Fortsättning, **diskussionsruta 1** >>

**Vad är infrastrukturen svagast i kommunen?**

- Vad beror det på att infrastrukturen är svag just här?
- Vad görs för att förbättra infrastrukturen? Vad gör vi?
- Identifiera tre åtgärder vi kan vidta för att upprätthålla och utveckla infrastrukturen på de platser där den är som svagast.

**Hur inverkar infrastrukturen på olika platser medarbetarnas möjligheter att bidra till ekologisk- och/eller social hållbarhet?**

- Vilken sorts infrastruktur underlättar för medarbetare att ta hållbarhetsinitiativ?
- Vad i infrastrukturen utgör hinder för medarbetare att ta hållbarhetsinitiativ?
- Identifiera tre styrkor och tre svagheter vi har när det kommer till att skapa förutsättningar för medarbetare på olika platser



## DISKUSSIONSRUTA 2

Den här diskussionsrutan innehåller frågor som fokuserar på »trygghet och service« (nivå 2 i figur 3). Att känna sig trygg där man bor och ha tillgång till ett serviceutbud och en viss nivå av samhällsservice är viktigt för en levande landsbygd. I frågorna nedan knyts trygghet och service an till frågor om hållbarhet på olika platser i kommunen.

### Vilka platser i kommunen är mest trygga?

- Vad är det som gör att de här platserna är trygga?
- Identifiera de tre viktigaste faktorerna för att en plats ska vara trygg.
- Vad görs för att upprätthålla och utveckla känslan av trygghet på de här platserna? Vad gör vi?
- Identifiera tre åtgärder vi kan vidta för att de här platserna ska förbli trygga.

### Vilka platser i kommunen är minst trygga?

- Vad beror detta på? Identifiera tre möjliga orsaker.
- Vad görs för att öka tryggheten på de här platserna? Vad gör vi?
- Identifiera tre åtgärder vi kan vidta för att de här platserna ska vara trygga.

Fortsättning, **diskussionsruta 2 >>**

**Hur inverkar tryggheten på olika platser medarbetarnas möjligheter att bidra till ekologisk- och/eller social hållbarhet?**

- Identifiera tre styrkor och tre svagheter vi har när det kommer till att skapa förutsättningar för medarbetare som arbetar på mer respektive mindre trygga platser att bidra till ekologisk- och/eller social hållbarhet?
- Identifiera tre åtgärder vi kan vidta för att förbättra medarbetarnas förutsättningar.

**Hur ser serviceutbudet ut i olika delar av kommunen?**

- Jämför två platser i kommunen och identifiera tre skillnader mellan dessa platser serviceutbud.
- Hur inverkar olika serviceutbud på medarbetarnas dagliga arbete?
- Hur inverkar olika serviceutbud på medarbetarnas möjligheter att bidra till ekologisk- och/eller social hållbarhet?
- Vad görs för att skapa ett mer jämlikt serviceutbud? Vad gör vi?
- Identifiera tre åtgärder vi kan vidta för att förbättra medarbetarnas möjligheter på de platserna med minst serviceutbud.



### DISKUSSIONSRUTA 3

De frågor som finns i denna diskussionsruta handlar om »gemenskap« (nivå 3 i figur 3). Precis som infrastruktur, trygghet och service är också gemenskap en viktig faktor för en levande landsbygd. Gemenskap innefattar frågor som tillgång till mötesplatser, kulturliv och möjlighet till meningsfulla fritidsaktiviteter.

#### **Vilka platser i kommunen är särskilt viktiga för medborgarna på olika orter/i olika bostadsområden?**

- Varför är de här platserna viktiga? Vilka möjligheter till gemenskap finns här?
- Finns det faktorer som hindrar gemenskap på de här platserna? Isåfall, vilka?
- Vad görs för att värna om de här platserna? Vad gör vi?
- Vad görs för att skapa förutsättningar för lokal gemenskap och en meningsfull fritid på dessa platser? Vad gör vi?
- Identifiera tre åtgärder vi kan vidta för att värna ytterligare om de här platserna.
- Identifiera tre åtgärder vi kan vidta för att förbättra förutsättningarna för lokal gemenskap och en meningsfull fritid på dessa platser.
- Hur kan vi nyttja betydelsen av dessa platser för att bidra till ekologisk- och/eller social hållbarhet?
- Vilken betydelse har de här platserna för våra medarbetare?



#### **DISKUSSIONSRUTA 4**

I diskussionsruta 4 finns frågor som handlar om »självkänsla och självförverkligande« (nivå 4 och 5 i figur 3). Att kunna påverka och ha inflytande samt att någon ska se ens bidrag till en hållbar utveckling är viktigt för självkänslan. På motsvarande sätt är det också viktigt att ges förutsättningar för innovativa lösningar och att kunna tänka utanför boxen.

#### **Självkänsla och självförverkligande**

- Vilka möjligheter till inflytande har medarbetare? Hur kan vi öka möjligheterna till lokalt inflytande? Hur kan ökat inflytande inverka på ekologisk- och social hållbarhet?
- Vad skapar engagemang för hållbarhet bland medarbetare? Hur gör vi och vad kan vi göra mer för att skapa eller vidhålla ett sådant engagemang?
- Vad gör vi för att synliggöra medarbetares samhällsnyttiga initiativ och innovationer på olika platser? Hur kan vi lära av varandra (och andra) och sprida goda exempel?





## Lästips

### **Om landsbygden, dess förutsättningar och rumslig teori;**

**SYSSNER, J. (RED.). (2018).** Nya visioner för landsbygden. Hämtad från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:liu:diva-156421>

**TIDHOLM, P. (2017).** Läget i landet. Teg Publishing.

**VALLSTRÖM, M. (2014).** När verkligheten inte stämmer med kartan. Lokala förutsättningar för hållbar utveckling. Lund: Nordic Academic Press

**CRAS, P. (2017).** Landsbygdssamhällets medborgarskap – en studie om organisering av service och infrastruktur i gränslandet mellan det ideella, kommersiella och politiska. (Doktorsavhandling, Sveriges lantbruksuniversitet). Uppsala: Institutionen för stad och land.

**RÖNNLUND, M. & TOLLEFSEN, A. (2016).** RUM – Samhällsvetenskapliga perspektiv. Malmö: Liber AB.

**STENBACKA, S & CASSEL, S. (2020).** Periferi som process. Bokpartner.

## Referenser

- 1. SENDLHOFER, T. (2019).** Organising Corporate Social Responsibility: The Case of Employee Involvement at Small and Medium-Sized Enterprises (PhD dissertation, Stockholm School of Economics). Hämtad från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:oru:diva-79854>
- WOLMESJÖ, M. & SOLLI, R. (2021).** På spaning efter framtidens utmaningar för SOL i välfärden. S. 17-30. I M. Wolmesjö & R. Solli (RED.) Framtidens välfärd. Lund: Studentlitteratur
- SUNDQVIST, G. (2021).** Vem bryr sig?: om klimatforskning och klimatpolitik. Bokförlaget Daidalos
- 2. DUBOIS, A., PUGH, R. AND JACK, S.L. (2020).** YMER 2020 Innovation and entrepreneurship in the North.
- 3. CRAS, P. (2017).** Landsbygdssamhällets medborgarskap – en studie om organisering av service och infrastruktur i gränslandet mellan det ideella, kommersiella och politiska. (Doktorsavhandling, Sveriges lantbruksuniversitet). Uppsala: Institutionen för stad och land.
- 4. SOU 2011:01/2012/66**
- 5. WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. (1987).** Brundtlandrapporten; Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Hämtad från: <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>

- 6. BOVERKET (U.Å). FÖRHÅLLNINGSSÄTT TILL HÅLLBAR UTVECKLING.** Hämtad från: <https://www.boverket.se/sv/PBL-kunskapsbanken/planering/oversiktsplan/fysisk-planering/forhallningssatt1/>
- 7. EDWARDS, M. (2019).** Social sustainability and housing for vulnerable groups in Sweden: An integrated literature review. Växjö: Smart Housing Småland.
- 8. PORTER, M. & KRAMER, M. (2006).** Strategy & Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), pp. 78-92. Porter, M. & Kramer, M., 2011. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), pp. 62-77.
- 9. SVERIGES ALLMÄNNYTTA. (2017).** Allmännyttan mot år 2030. Hämtad från: <https://www.sverigesallmannnytta.se/nytt-ideprogram-for-de-allmannyttiga-bostadsforetagen/>
- 10. HJERPE, M. & GLAAS, E. (2018)** Landsbygden och ett fossilfritt och klimatrobest Sverige. I J. Syssner (Red.) s. 15-20. Nya visioner för landsbygden. Linnefors förlag: S. 119-146
- 11. SVERIGES ALLMÄNNYTTA (2017).**
- 12. REGERINGEN (2018).** Handlingsplan Agenda 2030. Finansdepartementet/Kommunikationsavdelningen. Artikelnr: Fi 2018:3. Hämtad från; <https://www.regeringen.se/49e20a/contentassets/60a67ba0ec8a4f27b04cc-4098fa6f9fa/handlingsplan-agenda-2030.pdf>
- 13. REGERINGEN (2018).**  
**HEDENUS, F., PERSSON, M. & SPREI, F. (2018).** Hållbar utveckling – nyanser och tolkningar. Lund: Studentlitteratur
- 14. EUROPAKOMMISSIONEN (2020).** En ny handlingsplan för den cirkulära ekonomin. För ett renare och mer konkurrenskraftigt Europa. [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9903b325-6388-11ea-b735-01aa-75ed71a1.0002.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:9903b325-6388-11ea-b735-01aa-75ed71a1.0002.02/DOC_1&format=PDF)

- 15. REGERINGEN (2018).**
- 16. TILLING, K. (2008).** Att styra hållbar utveckling: Om miljöledning och dess översättningar i statsförvaltningen (PhD dissertation, Mälardalens högskola).
- FELO, A J., MERRIMAN, K K., SEN, S. & LITZKY, E. (2015).** "Encouraging Employees to Support Corporate Sustainability Efforts" (2015). HCBE Faculty Articles. 586.
- LEE, E. & HAGEMAN A. (2016).** Talk the Talk or Walk the Walk? An examination of Sustainability Accounting Implementation. *Journal of Business Ethics* 152, 725-739
- 17. HADENUS, PERSSON & SPREI (2018).**
- KRUEGER, R. & GIBBS, D. (2008).** 'Third Wave' Sustainability? Smart Growth and Regional Development in the USA, *Regional Studies*, 42:9, 1263-1274
- 18. NATURVÅRDSVERKET (2020).** Om cirkulär ekonomi. Hämtad från: <https://www.naturvardsverket.se/dokumentation/utkast/katalog-globala-amnen/resurseffektivt-samhalle/om-cirkular-ekonomi>
- 19. REGERINGEN (2020).** Cirkulär ekonomi – Handlingsplan för omställning av Sverige. Hämtad från: <https://www.regeringen.se/informationsmaterial/2021/01/cirkular-ekonomi---handlingsplan-for-omstallning-av-sverige/>
- 20. ÅSBERG, J. (2010).** En radikal och progressiv stadspolitik – en provisorisk utopi. Stockholm: Arena idé.
- 21. SVERIGES ALLMÄNNYTTA (2017).**
- 22. LAG (2010:879)** om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag.
- 23. LIND, H., ANNADOTTER, K., BJÖRK, F., HÖGBERG, L. & AF KLINTBERG, T. (2016).** Sustainable Renovation Strategy in the Swedish Million Homes Programme: A Case Study. *Sustainability* 2016, 8 (4), 288.

- 24. THOMASSON, A. (2013).** Organisering för ökad ut- hållighet - En studie av olika organisationsformer inom den svenska VA-sektorn. Svenskt Vatten, SVUrapport 2013-13
- 25. SVERIGES ALLMÄNNYTTA (2017).**
- 26. VALLSTRÖM, M. & VALLSTRÖM, M. (2014).** Hållbar utveckling på kartan och i verkligheten. I När verkligheten inte stämmer med kartan: Lokala förutsättningar för hållbar utveckling. Hämtad från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:uu:diva-237977>
- HERMELIN, B. & MAGNUSSON, D. (2018).** Den smarta landsbygden – digitalisering av landsbygdens företag. S- 177-202 I J. Syssner (Red.) s. 15-20. Nya visioner för landsbygden. Linnefors förlag.
- 27. BOVERKET (2019).** Urbanisering. Hämtad från: <https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/bostadsmarknad/bostadsforsorjning/flyttningar/urbanisering/>
- 28. GLESBYGDSVERKET (2008).** Glesbygdsverkets årsbok 2008. Sveriges gles- och landsbygder 2008. Östersund: Glesbygdsverket
- HALLIDAY, J. & ASTHANA, S. (2004).** What can rural agencies do to address the additional costs of rural services? A typology of rural service innovation. Health & Social Care in the Community. 12. 457 - 465.
- WESTHOLM, E. (2018).** På landsbygden intet nytt? S. 41-62. I J. Syssner (Red.) s. 15-20. Nya visioner för landsbygden. Linnefors förlag.
- HÄGGROTH, S. (2018).** Ojämlighetens geografi. Platsens betydelse för människors livsvillkor. LO:s jämlikhetsutredning. Stockholm: Landsorganisationen i Sverige
- CRAS, P. (2018).** Service i framtidens landsbygds- samhällen. I Josefina Syssner (red): Nya Visioner för landsbygden. Boxholm: Linnefors förlag.

- AMCOFF, J. & MÖLLER, P. & WESTHOLM, E. (2011).** The (un)importance of the closure of village shops to rural migration patterns. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*. 129-143.
- 29. CRAS, P. (2017)**
- 30. HÄGGROTH, S. (2018)**
- 31. ANDERSSON, P., AXELSSON B. & ROSENQVIST C. (2013).** Det moderna tjänstesamhällets förnyelse – Affärsmodeller, organisering och affärsrelationer. Lund: Studentlitteratur
- 32. SVERIGES ALLMÄNNYTTA (2017).**
- 33. SÄLLSTRÖM, P-M. (2015).** Agenda Livsmiljö: Nationell innovationsagenda för hållbara livsmiljöer med människan i fokus. Stockholm: Sveriges Arkitekter. Hämtad från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:-se:kth:diva-263701>
- 34. GRANDER, M. & JAENSSON, L. (2016).** Investeringar för jämlikhet. Rapport om lösningar på bostadsfrågan. Malmö: Wiking Tryck
- 35. FOLKHÄLSOMYNDIGHETEN (2019).** Värme och människa i bebyggd miljö. Kunskapsstöd för åtgärder som minskar hälsoskadlig värme. Hämtad från: <https://www.folkhalsomyndigheten.se/contentassets/da3f008f2fbc4d9f8424a3eb73f0d1a5/varme-manniska-bebyggd-miljo.pdf>
- HJERPE, M. & GLAAS, E. (2018).**
- 36. SKL (2015).** Förtätning av städer. <https://skr.se/download/18.583b3b0c17e40e30384ae1a7/1643282557706/5381.pdf>
- 37. WOLMESJÖ, M. & SOLLI, R. (2021).**
- SENDLHOFER, T. (2019).**
- SUNDQVIST, G. (2021).**
- 38. INNOVATIONSRÅDET (U.Å). VAD ÄR INNOVATION?.** Hämtad från: <https://www.innovationsradet.se/vad-vi-gor/vad-ar-innovation/>

- 39. INNOVATIONSRÅDET (U.Å). VAD ÄR INNOVATION?.** Hämtad från: <https://www.innovationsradet.se/vad-vi-gor/vad-ar-innovation/>
- 40. DUBOIS ET AL. (2020).**
- 41. CRAS (2018).**  
**CRAS, P (2017).**
- 42. RÖNNLUND, M. & TOLLEFSEN, A. (2016).**  
Rum: Samhällsvetenskapliga perspektiv. Malmö: Liber
- 43. RÖNNLUND, M & TOLLEFSEN, A (2016).**
- 44. VALLSTRÖM, M. & VALLSTRÖM, M. (2014).**
- 45. EKElund, B. (2010).** Rumslig legitimitet: när hållbar utveckling medvetandegörs (PhD dissertation). Hämtad från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:ltu:diva-17282>
- 46. STENBACKA, S. & CASSEL, S. (2020).** Periferi som process. Svenska Sällskapet för Antropologi och Geografi. Ymer 2020.
- 47. EMIRBAYER, M. & MISCHÉ, A. (1998).** "What Is Agency", *The American Journal of Sociology*, 103:4, s. 962-1023.
- GILLBERG, G. (2010).** Individualiseringens villkor: unga vuxnas föreställningar om arbete och självförverkligande. Göteborg: Göteborgs universitet.
- 48. EMIRBAYER & MISCHÉ (1998).**
- 49. EMIRBAYER, M. & MISCHÉ (1998).**  
**GILLBERG (2010).**
- 50. FELO ET AL. (2015)**  
**FENTON, P. (2016).** Sustainability Strategy Space – Exploring Influences on Governing for Urban Sustainability in Municipalities. Retrieved from <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:940450/FULLTEXT01.pdf> den 2019-05-15
- BIERMANN, F., KANIE, N. & KIM, R. E. (2017).** Global Governance by Goal-Setting: The Novel Approach of the UN Sustainable Development Goals. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 2627, 26–31.

- GUSTAFSSON, S., HEDSTRÖM, H. & VASILEV, D. (2018).** Lokal implementering av Agenda 2030 och Globala målen – en kort översikt av regioners och kommuners erfarenheter, möjligheter och utmaningar. Linköping: IEI Industriell miljöteknik, Linköpings Universitet.
- 51. EPSTEIN, M. & BUHOVAC, ADRIANA. (2010).** Solving the sustainability implementation challenge. *Organizational Dynamics - ORGAN DYN*. 39. 306-315.
- LUEG, RAINER & RADLACH, RONNY. (2015).** Managing sustainable development with management control systems: A literature review. *European Management Journal*. 34.
- 52. HAI, SOLANGE & DAFT, RICHARD. (2016).** When missions collide. *Organizational Dynamics*. 45.
- 53. CASELUNGHE, E., NORDSTRÖM KÄLLSTRÖM, H. & GUNNARSDOTTER, Y. (2019).** Indikatorer för socialt hållbar utveckling på landsbygden. (Urban and rural reports 2019:1. Uppsala: Sveriges Lantbruks Universitet
- EDWARDS, M. (2019).**
- 54. SENDLHOFER, T (2019).**
- NIDUMOLU, R., PRAHALAD, C. K. & RANAGSWAMI, M. R., 2009.** Why sustainability is now the key driver of innovation. *Harvard Business Review*, 87(9), pp. 1-10
- 55. TILLING, K. (2008)**
- SCHWARTZ, B. AND TILLING, K. (2009).** 'Isolating' corporate social responsibility in the organizational context: a dissenting interpretation of ISO 26000. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt*, 16: 289-299.
- 56. DYCK, A. LINS, K., ROTH, L. & WAGNER, H. (2019).** Do institutional investors drive corporate social responsibility? International evidence. *Journal of Financial Economics*, 131(3), 693-714



- 57. MCWILLIAMS, A. AND SIEGEL, D. (2001).**  
 'Corporate social responsibility: a theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26, 117– 27.
- 58. DAHLSTRUD, A. (2008),** How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt*, 15: 1-13.
- 59. BAGNOLI, M. AND WATTS, S. (2003).** 'Selling to socially responsible consumers: competition and the private provision of public goods. *Journal of Economics and Management Strategy*, 12, 419– 45.
- FOMBRUN, C. AND SHANLEY, M. (1990).**  
 What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33, 233– 58.
- 60. BAGNOLI & WATTS (2003)**  
**WANG, H, TONG, L, TAKEUCHI, R AND GEORGE, G (2016).** Corporate Social Responsibility: An Overview and New Research Directions. *AMJ*, 59, 534–544.
- 61. NIDUMOLU ET AL, 2009**  
**BONN, I. AND FISHER, J. (2011),** "Sustainability: the missing ingredient in strategy", *Journal of Business Strategy*, Vol. 32 No. 1, pp. 5-14.
- WHEELER, D., COLBERT, B. & FREEMAN, R. E., 2003.** Focusing on Value: Reconciling Corporate Social Responsibility, Sustainability and a Stakeholder Approach in a network world. *Journal of General Management*, 28(3), pp. 1-28.
- PORTER & KRAMER (2006)**
- 62. HALLIN, A. OLSSON, A. & WIDSTRÖM, M. (2019).** *Förändringsledning*. Lund: Studentlitteratur AB
- TANKARD, M.; PALUCK, E.L.** Norm Perception as a Vehicle for Social Change. *Soc. Issues Policy Rev.* 2016, 10, 181–211.

- DARNTON, A. REFERENCE REPORT:** An Overview of Behaviour Change Models and Their Uses. In GSR Behaviour Change Knowledge Review; Government Social Research: London, UK, 2008.
- BICCHIERI, C.** Norms in the Wild: How to Diagnose, Measure and Change Social Norms; Oxford University Press: Oxford, UK, 2017.
- 63. MAON, F., LINDGREEN, A. & SWAEN, V. (2009).** Designing and Implementing Corporate Social Responsibility: An integrative Framework Grounded in Theory and practice. *Journal of Business Ethics*, 87, 71-89.
- SENDLHOFER, T. (2019)**
- 64. YAMIN, P. FEI, M. LAGLOU, S. & LEVY, S. (2019).** Usin Social Norms to Change Behavior and Increase Sustainability in the Real World: A Systematic Review of the literature. *Sustainability* 11(20), 5847.
- 65. SENDLHOFER (2019)**
- 66. YAMIN, FEI, LAGLOU & LEVY (2019)**
- 67. LANGLEY, G. MOEN, R. & NOLAN, K. (2009).** The improvement guide: A practical approach to enhancing organizational performance. Jossey-Bass.
- CZARNIAWSKA, B. & JOERGES, B. 1996.** "Travel of Ideas", i B. Czarniawska & G. Sevón (red.), *Translating Organizational Change*. Berlin: Walter de Gruyter, s. 13-47.
- BOLMAN, L. & DEAL, T. (2017).** Nya perspektiv på organisation och ledarskap. Lund: Studentlitteratur AB
- WEICK, K (1995).** Sensemaking in Organizations. SAGE Publications Ink.
- 68. YAMIN, FEI, LAGLOU & LEVY (2019)**
- 69. WOLMESJÖ & SOLLI (2021)**
- 70. BRYMAN, 2018**
- 71. VETENSKAPSRÅDET (2017).** God forskningssed. Hämtad från: <https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2017-08-29-god-forskningssed.html>

- 72. HÖRSCHELMANN ET AL. (2019)** refererad i;  
Stenbacka, S. & Cassel, S. (2020) Periferi som process.  
Svenska Sällskapet för Antropologi och Geografi. Ymer  
2020.
- 73. SE EXEMPELVIS; DARNTON, 2008;** Bicchieri,  
2017; Tankard & Paluck, 2016
- 74. SE EXEMPELVIS; YAMIN, FEI, LAGLOU & LEVY  
(2019),** Czarniawska & Joerges (1996), Weick, K (1995).
- 75. HELA SVERIGE.** Hela Sveriges landsbygdspolitiska  
program 2018. Hämtad från: [https://helasverige.se/  
fileadmin/user\\_upload/Kansli/pdf/landsbygdspro-  
gram\\_24-sid-outline.pdf](https://helasverige.se/fileadmin/user_upload/Kansli/pdf/landsbygdsprogram_24-sid-outline.pdf)
- 76.** [www.helasverige.se](http://www.helasverige.se)
- 77. MASLOW, A H. (1987).** Motivation and personality.  
3. ed. New York: Harper & Row
- 78. REGERINGEN (2018).**
- 79. SE EXEMPELVIS; GUSTAFSSON, HEDSTRÖM &  
VASILEV, 2018,** Nidumolu et al, 2009, Wheeler et al,  
2003
- 80. STENBACKA & CASSELL, 2020**



[www.campusvastervik.se](http://www.campusvastervik.se)  
[campus@vastervik.se](mailto:campus@vastervik.se)