

# ALLMÄNNYTTAN MOT ÅR 2030 - ETT IDÉPROGRAM

TILL NYTTA FÖR KOMMUNERNA, BOSTADSOMRÅDENA OCH HYRESGÄSTERNA



SABO SVERIGES ALLMÄNNYTTIGA BOSTADSFÖRETAG

# Förord

De allmännyttiga bostadsföretagen är en del av det svenska välfärdssamhället. Uppgiften att bygga och förvalta hyresbostäder för alla står fast, men förändringar i omvärlden ställer allmännyttan inför stora utmaningar.

Idag saknas bostäder, framför allt i de växande städerna och regionerna. På svaga marknader är det stora svårigheter att ekonomiskt klara den begränsade nyproduktion som behövs. Oavsett marknad måste bostäderna också vara överkomliga för medel- och låginkomsttagare.

Den tilltagande boendesegregationen begränsar människors frihet och hotar sammanhållningen i samhället. De växande skillnaderna mellan olika delar av landet är ett problem som måste tacklas. Förmår inte det svenska samhället att komma tillrätta med bostadsbristen ökar risken för konflikter.

Allmännyttan har i vår moderna historia haft en avgörande betydelse för att undanröja bostadsbrist och höja bostadsstandarden. För att möta dagens utmaningar behöver allmännyttan utöver kärnverksamheten utveckla rollen som samhällsbyggare och möjliggörare i samverkan med andra aktörer, såväl offentliga som privata.

I ett ekonomiskt och demografiskt splittrat Sverige finns emellertid inte ett enhetligt svar på frågan om vilken roll allmännyttan ska ha i det framtida samhällsbygget. Det är endast med utgångspunkt i de lokala förhållandena som svaret kan formuleras.

Som ett stöd för detta arbete har SABO i dialog med medlemsföretagen tagit fram idéprogrammet *Allmännyttan mot år 2030*, vilket antogs av SABOs kongress i april 2017. Vi hoppas att programmet ska fungera som en inspirationskälla för medlemsföretagens strategiska planering när det gäller att utveckla företaget och boendet samt utgöra ett stöd i dialogen med ägaren kommunen. Idéprogrammet ger också en bild av vad den samlade allmännyttan i Sverige står för idag och vart den är på väg.

Arbetet med idéprogrammet har letts av en styrgrupp som består av SABOs styrelsepresidium och vd. Arbetet har följts av en referensgrupp med företrädare för alla partier i styrelsen. Sex vd:ar i medlemsföretag har lett varsin delstudie om hur allmännyttan kan bidra till välfärd och tillväxt, livskvalitet, ekologiskt, ekonomiskt och socialt hållbar utveckling respektive framtidens boende. En omvärldsanalys har gjorts och i en särskild studie har konsekvenserna av Allbolagen från 2011 analyserats. Till idéprogrammet finns också ett diskussionsmaterial. Allt detta kan laddas ned kostnadsfritt från [www.sabo.se](http://www.sabo.se).

Vi vill rikta ett stort tack till alla förtroendevalda, vd:ar och medarbetare i SABO-företagen, medlemmar i SABOs styrelse, medarbetare på SABOs kansli samt externa uppdragstagare och intressenter som på olika sätt bidragit till idéprogrammet.

**ÅSA JOHANSSON**  
Ordförande SABO

**CARIN RAMNESKÄR**  
1:e vice ordförande

**HELÉN OHLSSON**  
2:e vice ordförande

**ANDERS NORDSTRAND**  
vd SABO

## Innehåll

### FÖRORD

2

### ALLMÄNNYTTAN – VIKTIGARE ÄN NÅGONSIN

3

### HÅLLBAR UTVECKLING

#### – EN SJÄLVKLARHET

7

#### Hållbarhet i tre dimensioner

8

### NYTTAN MED ALLMÄNNYTTAN

10

#### Alla behöver ett hem

12

#### Trygga, tillgängliga och attraktiva stadsdelar och bostadsområden

16

#### Tillväxt kräver bostäder

20

### DET HÄR BEHÖVER GÖRAS FÖR ATT ALLMÄNNYTTAN SKA LYCKAS MED SITT SAMHÄLLSUPPDRAG

25

#### Vad bostadsföretagen behöver göra

26

#### Vad bostadsbranschen behöver göra

28

#### Vad kommunerna behöver göra

29

#### Vad staten behöver göra

30



# ALLMÄNNYTTAN – VIKTIGARE ÄN NÅGONSIN

*Allmännyttans uppgift att bygga och förvalta hyresbostäder för alla står fast, men förändringar i omvärlden ställer allmännyttan inför stora utmaningar.*

*Idag handlar det framför allt om bristen på bostäder, segregationen, behovet av bostäder för äldre, bostadsöverskottet i kommuner med minskande befolkning samt konsekvenser av klimatförändringar.*

## **DEN HISTORISKA UPPGIFTEN**

De allmännyttiga bostadsföretagen är en del av det svenska välfärdssamhälle som växte fram efter andra världskriget. Uppgiften var att erbjuda ett bra boende till rimliga kostnader för alla – oavsett inkomst, ursprung, ålder och hushållstyp. Det var ett medvetet ställningstagande för integration och emot en uppdelning mellan fattiga och rika, där de som inte lyckas på bostadsmarknaden hänvisas till socialbostäder av enklaste standard.

## **DET EKONOMISKA LANDSKAPET HAR FÖRÄNDRATS**

Idag ser Sverige väldigt annorlunda ut jämfört med för 70 år sedan. Produktiviteten per arbetad timme har fyrdubblats. Industrisamhället har övergått i ett tjänste- och kunskapssamhälle. Befolkningen har blivit allt mer välutbildad och mångkulturell. Utvecklingen har också inneburit omfattande strukturrationaliseringar och urbanisering. De större städerna och de folkrika regionerna har vuxit medan befolkningen minskat i många landsbygdskommuner och bruksorter.

## **ÖKAD RÖRLIGHET OCH KONKURRENS**

Nationsgränserna har fått allt mindre betydelse till stor del beroende på en globaliserad ekonomi och EUs mål om fri rörlighet och konkurrens. Nationella perspektiv och regelverk är inte längre dominerande. Den ökande globaliseringen har bidragit till ökat välbefinnande, men ställer oss inför stora utmaningar. Samtidigt finns också krafter som motverkar globalisering och fri rörlighet. Inom arbetslivet sker en förändring mot robotisering, färre fasta anställningar och ökat distansarbete. Gränsen mellan arbete och fritid tenderar att upplösas för många.

Mycket talar för att denna utveckling fortsätter. Förutsättningarna finns för en fortsatt ökning av den allmänna ekonomiska standarden. Men det kräver ännu mer av kunskapsintensiv verksamhet och teknikutveckling. Det är inte heller självklart att alla får del av standardökningen. En hållbar ekonomisk utveckling förutsätter att den sociala utvecklingen och det ekologiska ansvaret håller jämna steg.

## **EN VÄXANDE OCH ALLT HETEROGENARE BEFOLKNING**

År 2030 beräknas Sverige ha omkring 11,5 miljoner invånare enligt Statistiska centralbyrån. Sverige står inför en fortsatt utveckling mot en större befolkning med en ökande andel personer med utländsk bakgrund. Den snabba befolkningsökningen i de växande städerna har lett till att trångboddheten ökat, främst i områden och stadsdelar med hög andel invandrare.

Samhället blir alltmer polariserat med ökande skillnader mellan människors villkor och mellan olika delar av landet. Genomsnittligt sett lever vi längre och är friskare fysiskt medan den psykiska ohälsan tenderar att öka. Andelen singelboende ökar. Den traditionella kärnfamiljen dominerar inte som förr. Skilsmässor och nya relationer innebär växelboende för många barn.

Med samhällsutvecklingen förändras också värderingar och önskemål. Individualistiska värderingar har vuxit på de kollektivas bekostnad. Allt fler individer har både vilja och kraft att genomföra det egna livsprojektet precis så som man tänkt sig. Uppfattningarna om vad som är en bra bostad och ett gott boende varierar allt mer.

## **FÄRRE SKA FÖRSÖRJA FLER**

Samtidigt förändras befolkningssammansättningen – långsamt men stabilt. Andelen äldre ökar och därmed växer också behoven av lämpliga bostäder. Det gäller särskilt när de stora åldersgrupperna födda på 1940-talet kommer upp i 80-årsåldern. Men redan nu behöver de stora kullarna födda på 1990-talet flytta till sin första egna bostad. En ökad andel äldre och stora barnkullar innebär att den förvärvsarbetande befolkningens andel minskar – färre ska försörja fler.

## **KLIMATHOTET ÄR EN REALITET**

Utsläppen av växthusgaser påverkar klimatet kraftigt. Sker inga förändringar kommer jordens medeltemperatur att öka med upp till 4–5 grader under 2000-talet enligt FNs klimatpanel. Sverige ligger inte inom något av de områden där effekterna blir som störst, men klimatförändringarna riskerar att få en rad negativa konsekvenser i vårt land. Det handlar bland annat om översvämningar, kusterosion och stormar vilket medför ökade kostnader för fastighetsunderhåll och byggande.

Parisavtalet från år 2015 sätter som mål att temperaturhöjningen ska vara mindre än två grader under 2000-talet. För att Sverige ska kunna leva upp till avtalet måste klimatfrågan genomsyra all verksamhet, särskilt inom bygg- och fastighetsbranschen, som idag svarar för en väsentlig del av utsläppen av växthusgaser.

## **EN OSÄKER OMVÄRLD**

Sociala och politiska förändringar såväl nationellt som internationellt är svåra att förutse. Men det finns tendenser som inger stor oro och osäkerhet. Krig, terror och naturkatastrofer påverkar samhället på flera sätt och kan leda till migration av en omfattning som vi hittills inte sett. Det finns också tendenser till ökade motsättningar och spänningar mellan olika grupper i samhället och mellan nationer. Strömningar växer sig starkare som hotar att bryta den utveckling mot ökad öppenhet och samarbete som präglat Europa de senaste decennierna.

## **STORA UTMANINGAR**

Förändringarna i samhället innebär att allmännyttan ställs inför stora utmaningar. Det saknas bostäder, framför allt i de växande städerna och regionerna. Bostäderna måste också vara överkomliga för medel- och låginkomsttagare. Hushåll med svag ekonomi riskerar annars att hamna utanför den reguljära bostadsmarknaden. Situationen med många nyanlända kommer under flera år framöver att kraftigt påverka kommunerna och deras bostadsföretag.

Den tilltagande boendesegregationen begränsar människors frihet och hotar sammanhållningen i samhället. På svaga marknader finns inte just nu, men på sikt, ett bostadsöverskott. Dessutom är det stora svårigheter att ekonomiskt klara den begränsade nyproduktion som ändå behövs. Samtidigt ökar behoven av tillgängliga bostäder, vård och omsorg för den växande äldre befolkningen snabbare än kommunernas resurser. De växande skillnaderna mellan olika delar av landet är ett problem som måste tacklas.

## **ALLMÄNNYTAN – EN LOKAL SAMHÄLLSBYGGARE**

Förmår inte det svenska samhället att komma tillrätta med bostadsbristen ökar risken för konflikter. Många grupper i samhället har problem med att få tag i bostäder och olika intressen ställs emot varandra. Allmännyttan har i Sveriges moderna historia haft en avgörande betydelse för att undanröja bostadsbrist och höja bostadsstandarden. Idag är de ekonomiska, sociala, ekologiska, kulturella, politiska och juridiska förhållandena förändrade. Utmaningarna är nya och svåra. Men ett bra boende för alla är av största vikt i ett välfärdssamhälle och med rätt förutsättningar kan allmännyttan axla sin del av ansvaret.

För att möta utmaningarna behöver allmännyttan utöver kärnverksamheten – att bygga och förvalta hyresbostäder för alla – utveckla rollen som samhällsbyggare och möjliggörare i samverkan med andra aktörer, såväl offentliga som privata. I ett Sverige med ökande ekonomiska och demografiska skillnader varierar förutsättningarna för samhällsbygget. Det enskilda bostadsföretagets mål måste därför formuleras gemensamt av kommunen och företaget med utgångspunkt i de lokala förhållandena.

---

## **ALLBOLAGEN HAR GETT NYA FÖRUTSÄTTNINGAR**

Allbolagen som trädde i kraft år 2011 utgör en viktig förutsättning för allmännyttans verksamhet. I förarbetena till Allbolagen framgår att det övergripande syftet med ett allmännyttigt bostadsaktiebolag är att främja bostadsförsörjningen i kommunen. I detta ingår att tillgodose olika bostadsbehov, det vill säga inte enbart för grupper med särskilda behov eller som av olika skäl har en svag ställning på bostadsmarknaden, utan även att tillhandahålla ett varierat bostadsutbud av god kvalitet som kan attrahera olika hyresgäster. I det allmännyttiga syftet som ett kommunalt bostadsföretag har ingår även ett samhällsansvar. Det kan handla om etiskt, miljömässigt och socialt ansvarstagande och komma till uttryck i åtgärder som förväntas öka lönsamheten på lång sikt.

Allbolagen beskriver företagen som kommunalt ägda aktiebolag vilka i allmännyttigt syfte huvudsakligen förvaltar fastigheter i vilka bostadslägenheter upplåts med hyresrätt, främjar den lokala bostadsförsörjningen och erbjuder hyresgästerna möjlighet till boinflytande och inflytande i bolaget. Lagen anger också att verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Det innebär dels att bolagen av sina ägare inte ska ges några särskilda fördelar som gynnar dem ekonomiskt i förhållande till privata konkurrenter, dels att bolaget alltid ska utgå från vad som är långsiktigt bäst för bolaget, just därför att bostadsförvaltning är en långsiktig verksamhet.

Kravet på affärsmässiga principer utgör inte något hinder för företagen att ta samhällsansvar. Utan ett långsiktigt lönsamhetsperspektiv på verksamheten skulle företagens ekonomi försämrats och därmed också möjligheterna att ta samhällsansvar, att utveckla företaget, att bygga nytt och ytterst att över huvud taget bedriva någon verksamhet. Det finns ett stort lokalt handlingsutrymme för allmännyttan och det är kommunens mål och företagens ambitioner som avgör vad detta utrymme ska fyllas med.

Allbolagen har sammantaget inneburit att relationen mellan bostadsföretagen och deras ägare har förtydligats. En ökad betoning på affärsmässighet har skett samtidigt som det klargjorts att samhällsnytta väl låter sig förenas med affärsmässighet.



# HÅLLBAR UTVECKLING - EN SJÄLV- KLARHET

**Hållbarhet ska genomsyra allt som allmännyttan gör. Ekologisk hållbarhet innebär att miljöbelastningen av byggande och boende minimeras. Ekonomisk hållbarhet att företagets ekonomi präglas av långsiktighet, resurseffektivitet, återbruk och återvinning. Social hållbarhet att företaget verkar för att människor kan leva ett gott liv och att samhället hålls samman. De tre hållbarhetsdimensionerna vävs ihop till en helhet i ett långsiktigt perspektiv.**

# Hållbarhet i tre dimensioner

Hållbar utveckling innebär att tillfredsställa dagens behov på ett sätt som inte undergräver möjligheten för framtida generationer att tillfredsställa sina behov. Vägledande är FN:s Agenda 2030 för hållbar utveckling, som godkänts av och gäller för medlemsstaterna. I bostadsföretagens allmännyttiga syfte ingår ett samhällsansvar.

I det ligger att bidra till ekologiskt, ekonomiskt och socialt hållbar utveckling.

Den ekologiska dimensionen innefattar allt som har med jordens ekosystem att göra och handlar om att minska miljöpåverkan och resursförbrukning. Den ekonomiska dimensionen innefattar ekonomisk tillväxt och handlar om att skapa värden och hushålla med resurser. Den sociala dimensionen innefattar välbefinnande, rättvisa, inflytande, rättigheter och individens behov och handlar om att främja delaktighet och social sammanhållning.

Ekologisk hållbarhet förutsätter dels att klimat- och miljöbelastningen minskas, dels att riskerna som följer av den skada som redan skett – som översvämningar, extrem värme, kyla och stormar – hanteras. Ekonomisk hållbarhet förutsätter att bostadsföretaget drivs med överskott som ökar soliditeten och gör det möjligt både att bygga nya bostäder och att underhålla och renovera det befintliga beståndet. Social hållbarhet förutsätter att det finns goda bostäder för alla till rimliga kostnader i väl integrerade samhällen.

De tre dimensionerna av hållbar utveckling är varandras förutsättningar och stöd. Ekologisk och social hållbarhet är förutsättningar för en hållbar ekonomisk utveckling. Ekologiska och sociala tillkortakommanden riskerar att förr eller senare drabba företagets ekonomi. Det krävs en stark och hållbar ekonomi för att kunna göra de investeringar som behövs för att skapa ekologisk och social hållbarhet. Målkonflikter kan emellertid uppkomma och fordra kompromisser och avvägningar. Att verka för hållbar utveckling innebär att väva ihop de tre dimensionerna till en helhet i ett långsiktigt perspektiv.

## **EKOLOGISKT HÅLLBAR UTVECKLING**

Den negativa miljöpåverkan och det resursslöseri som pågått de senaste decennierna är ohållbart. Kunskapen och medvetenheten om problemen har vuxit på senare tid. Såväl internationellt som nationellt har en rad initiativ tagits och överenskommelser träffats för att vända utvecklingen.

EU driver med kraft på för att minska energianvändningen i medlemsstaterna och för en cirkulär ekonomi, där värdet av olika produkter behålls så länge som möjligt inom ekonomin och när de nått slutet av sin livscykel återanvänds eller återvinns för att skapa ytterligare värde. Unionens klimatmål med sikte på år 2030 är att utsläppen av växthusgaser ska minska med 40 procent jämfört med 1990 och att andelen förnybar energi ska vara minst 27 procent.

Förutsättningen för att nå de uppsatta målen är att all verksamhet präglas av ett ansvar för klimat och miljö. Bygg- och fastighetssektorn svarar för en väsentlig del av miljöbelastningen och har ett stort ansvar men också stora möjligheter att bidra till en bättre miljö. Kraven på



ekologiskt hållbart byggande och boende ökar och allmännyttan kan bli en förebild på detta område.

### **EKONOMISKT HÅLLBAR UTVECKLING**

Ekonomiskt hållbar utveckling förutsätter att bostadsföretaget genererar ett överskott som kan användas för att utveckla verksamheten och ha beredskap för framtida händelser och påfrestningar. En förändring från ett linjärt synsätt mot ett cirkulärt behövs för att ekonomin ska kunna förenas med ekologisk hållbarhet. Det innebär att resurserna nyttjas effektivt och att deras värde upprätthålls genom lång användningstid, möjlighet att reparera, återanvända och återvinna varor och material. Ett sådant synsätt måste genomsyra såväl nyproduktion som renovering och förvaltning. Ett långsiktigt lönsamhetsperspektiv ska prägla verksamheten och även de krav på avkastning som ställs på företaget.

### **SOCIALT HÅLLBAR UTVECKLING**

Utmärkande drag i ett hållbart samhälle är att människor lever ett gott liv med god hälsa och utan orättfärdiga skillnader mellan människor. Ett hållbart samhälle klarar påfrestningar och har en förmåga att återhämta sig efter kriser samtidigt som det finns en öppenhet för förändringar. Tolerans, en uppfattning om människors lika värde, tillit mellan människor och delaktighet i samhällsutvecklingen är andra kännetecken. Socialt hållbar utveckling handlar både om situationen idag och om de processer som formar de sociala villkoren för framtida generationer.

Det svenska samhället förändras på ett sätt som påverkar den sociala utvecklingen. Globalisering, urbanisering, migration och digitalisering har positiva effekter men medför också påfrestningar för enskilda människor och samhället. Ojämlika levnadsvillkor, växande skillnader mellan hög- och lågutbildade, skilda värderingar och olika förmåga att ta till sig ny teknik skapar spänningar.

Boendet är en av de viktigaste delarna av människors liv och bostadsföretagens agerande får därför stor betydelse för utvecklingen. Allmännyttan ska bidra till att människor kan leva ett gott liv och att samhället hålls samman.



# NYTTAN MED ALLMÄNNYTTAN

*Allmännyttan ska bidra till människors livskvalitet genom att erbjuda goda hyresbostäder med valfrihet och inflytande, öka välfärden genom att skapa goda bostadsmiljöer samt främja tillväxten i kommunen genom att tillgodose behovet av hyresbostäder – alltid med långsiktig ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet som ledstjärna.*

Den främsta uppgiften för ett allmännyttigt bostadsföretag är att bidra till bostadsförsörjningen i kommunen. I denna ingår att tillgodose olika bostadsbehov. Det handlar både om att tillhandahålla ett varierat bostadsutbud av god kvalitet som kan attrahera olika hyresgäster och om att erbjuda boende till människor med särskilda behov eller som av olika skäl har en svag ställning på bostadsmarknaden.

Det allmännyttiga bostadsföretaget är en samhällsbyggare som bidrar till ekologiskt, ekonomiskt och socialt hållbar utveckling. Gemensamt för de allmännyttiga bostadsföretagen över hela Sverige är att de gör samhällsnytta på tre nivåer:

---

#### **HYRESGÄST- OCH INDIVIDNIVÅ**

Det allmännyttiga bostadsföretaget erbjuder goda hyresbostäder för alla – oavsett inkomst, ursprung, ålder och hushållstyp – till rimlig kostnad, med valmöjligheter och boinflytande och bidrar därigenom till livskvalitet för enskilda individer.

---

#### **STADSELS- OCH BOSTADSOMRÅDES NIVÅ**

Det allmännyttiga bostadsföretaget är en motor i områdesutvecklingen och bidrar därigenom tillsammans med andra aktörer till välfärd i form av levande stadsdelar och stabila och trygga bostadsområden.

---

#### **KOMMUNAL OCH REGIONAL NIVÅ**

Det allmännyttiga bostadsföretaget är en långsiktig och konkurrenskraftig aktör på bostadsmarknaden som bygger och förvaltar hyresbostäder och bidrar därigenom till tillväxt i kommunen och regionen.

# Alla behöver ett hem

**Allmännyttan tar ett bostadssocialt ansvar genom att erbjuda boende som gör att livet fungerar för alla hyresgäster. När bostaden blir mer än en bostad samtidigt som familjetyper, intressen, prioriteringar och livsstilar skiftar krävs variation, blandning och flexibilitet. Att bo med hyresrätt ska vara bekvämt med möjlighet till inflytande om man vill.**

## HEMMET ÄR MYCKET MER ÄN EN BOSTAD

Alla människor behöver en bostad för att livet ska fungera. Behov, önskemål, drömmar, intressen, betalningsvilja och betalningsförmåga skiftar mellan olika faser i livet och mellan olika människor.

Bostaden har alltid varit en plats för vila och rekreation och för att samla kraft för vardagens arbete, studier eller andra aktiviteter. Idag är den på väg att bli så mycket mer. Digitaliseringen möjliggör interaktivitet och delaktighet som gör att bostaden kan fungera som ett slags arbetsplats, skola, affär, vårdcentral, sjukhus, bank, möteslokal, kulturhus och nöjespark.

En bostad har inte bara en praktisk funktion utan är också ett hem. Allt från närmiljö, planlösning, utrustning, inredning, kontraktsvillkor och möjlighet att bestämma själv har betydelse för den hemkänsla som är så viktig för att man ska känna trivsel och trygghet. I hemmet vill man inreda och utrusta efter eget behov och för att uttrycka vem man är. Hyresrätten ger redan idag hyresgästerna ett stort utrymme för att sätta en personlig prägel på bostaden, men det kan utvecklas.

## VARIATION OCH FLEXIBILITET

Den demografiska utvecklingen pekar mot att vi får allt fler hushåll i Sverige. Andelen enpersonshushåll ökar i alla åldrar. Kärnfamiljen – som kan vara både liten och stor – kommer även fortsättningsvis att vara vanlig. Samtidigt ökar andelen nya och varierande familjetyper och därmed också antalet barn som växlarvis bor hos separerade föräldrar. Det kommer att finnas många yngre människor som vill flytta hemifrån men har begränsade ekonomiska resurser. Ett stort antal personer som beviljats uppehållstillstånd kommer också att behöva bostäder.

Med allt mer skiftande hushållstyper, önskemål, livsstilar och resurser behövs bostäder med olika storlek, standard och hyra. Varierande, blandade och flexibla planlösningar är också viktigt. Valfrihet och variation ökar samtidigt byggkostnaden och påverkar hyran. Här gäller det att hitta rätt balans med hänsyn till hur den lokala marknaden ser ut.

De som når pensionsåldern är friskare jämfört med tidigare generationer och lever också längre. Allt fler fortsätter också att arbeta längre. En växande grupp äldre – inte sällan bosatta i småhus – kommer att efterfråga ett bekvämt lägenhetsboende där man kan bo kvar resten av livet. Många äldre har goda förutsättningar att engagera sig i sitt boende medan andra kommer att behöva stöd och vård i olika former i den egna bostaden.

Allmännyttans uppgift är att erbjuda goda hyresbostäder för alla – oavsett inkomst, ursprung, ålder och hushållstyp. Men skiftande individuella preferenser och värderingar

kräver ett brett och varierat utbud vad gäller läge, hustyp, storlek, rumsindelning, utrustning, standard och hyresnivåer samt möjlighet till tillval. Det krävs också en hyressättning som baseras på hur hyresgäster i allmänhet bedömer bostädernas bruksvärde. Med bruksvärde avses summan av lägenhetens egenskaper som storlek, planlösning, standard och utrustning, av förmåner som hiss och kvalitet på fastighetsägarens förvaltning och service, samt av andra faktorer som läge, närmiljö och närhet till service och kommunikationer.

För att bostadsbeståndet ska användas på bästa sätt kan bostadsföretaget förenkla för hyresgästerna att flytta inom beståndet. När ett hushåll ökar eller minskar i storlek eller när en hyresgäst får ett nytt arbete eller träder in i en ny fas i livet, kan interna bytesköer underlätta flyttning till en mer lämplig bostad.

Uppgiften att bygga och förvalta hyresbostäder för alla utesluter inte att allmännyttan också bygger för särskilda grupper eller intressen. Det kan till exempel handla om trygghets- och seniorbostäder, studentbostäder, lägenheter som upplåts med kooperativ hyresrätt eller bostäder som utformas tillsammans med blivande hyresgäster.

## **BEKVÄMT BOENDE MED MÖJLIGHET TILL INFLYTANDE**

Att kunna påverka sitt liv, känna tillhörighet och ingå i ett sammanhang är viktiga aspekter av social hållbarhet. Det allmännyttiga bostadsföretaget kan bidra till att människor känner sig delaktiga genom att erbjuda möjligheter till inflytande över den egna bostaden och boendet.

Många människor väljer att bo i hyresbostäder för att det är ett bekymmersfritt boende där man slipper eget ansvar för service och underhåll. Andra hyresgäster vill verkligen vara med och påverka sitt boende och kanske också ta ansvar. Allmännyttan välkomnar båda grupperna. Därför behövs möjligheter till inflytande och påverkan om och när en hyresgäst vill utöva detta.

Hyresgästerna kan ges möjlighet att göra egna arbetsinsatser och på så sätt minska sin boendekostnad. En del hyresgäster vill kunna välja till eller köpa servicetjänster kopplade till boendet, av eller genom hyresvärderna. Därför behöver nya affärsmodeller och kontraktsformer utvecklas.

## **SOCIALT ANSVAR**

Ur hyresvärdens perspektiv är det av största vikt att hushållet kan betala hyran. Men ansvarsfull uthyrning av bostäder förutsätter att det görs en individuell bedömning av varje bostads-sökandes betalningsförmåga. Omotiverat höga krav bör inte ställas.

Att erbjuda goda hyresbostäder för alla innebär att också erbjuda bostäder till individer som av andra skäl än ekonomiska har svårt att etablera sig på den ordinarie bostadsmarknaden. Detta sker ofta i samarbete med kommunen, till exempel i form av kommunala kontrakt som – om boendet sköts väl och fungerar – efter en viss tid övergår till ett vanligt hyresavtal.

Hushåll kan av olika skäl tillfälligt behöva stöd i form av information, utbildning, rådgivning eller vräkningsförebyggande insatser i samarbete med kommunen. Sådana åtgärder främjar en socialt hållbar utveckling.

Andra sociala åtgärder – som att förmedla eller erbjuda arbete och praktikplatser, ordna läxhjälp, sommarjobb och verksamhet för ungdomar – bidrar också till livskvalitet och integration, samtidigt som det långsiktigt stärker företaget.

## FRAMTIDENS BOENDE

Hur hyresgästerna använder sin bostad kommer att förändras. Många hushåll införskaffar ny utrustning och föremål som kräver ökade förvaringsmöjligheter. Andra väljer en minimalistisk livsstil som håller nere ytbehovet. Digitaliseringen förenklar och minskar behovet av utrymmeskrävande teknisk utrustning. På digitaliseringsområdet bör bostadsföretaget fungera som en möjliggörare för hyresgästerna.

Förutsättningar för ett miljövänligt boende skapas på olika sätt. Valfungerande och kostnadseffektiva system för avfallshantering underlättar för hyresgästerna, minskar miljöpåverkan och främjar återvinning. Närhet till service, kollektivtrafik, laddstolpar och cykelvägar kan minska beroendet av klimatbelastande transportsätt. Genom att underlätta samnyttjande och återbruk kan produktionen av varor minska. Information och inspiration kan visa på fördelar med en klimatsmart och hållbar livsstil.

De tekniska och ekonomiska möjligheterna att anpassa bostäderna till framtidens krav är störst i nyproduktionen. Men framtidens bostäder är till stor del redan byggda och utformade utifrån hur hushållen och samhället såg ut när de byggdes. Anpassningen av beståndet kommer att ta tid; ibland är det lämpligt att bygga om vid renovering men annars får det ske i de steg som är möjliga.

## DET ALLMÄNNYTTIGA BOSTADSFÖRETAGET KAN BIDRA TILL LIVSKVALITET PÅ HYRESGÄST- OCH INDIVIDNIVÅ GENOM ATT:

---

### ETT BRA BOENDE

- Erbjud hyresgästerna bostäder med god kvalitet men med varierande standard och hyra.
- Sköta service och reparationer snabbt och med god kvalitet.
- Som beställare av nyproduktion, och om det är möjligt vid renovering, se till att bostäderna, husen och närmiljön får god tillgänglighet och utformas på ett sätt som passar alla hyresgäster, oavsett ålder och fysisk förmåga samt möjliggör vård och omsorg i hemmet även med teknisktöd.
- Bygga in öppen och operatörsneutral infrastruktur för modern informationsteknik och underlätta trådlös kommunikation och mobiltäckning i byggnaderna.
- Underlätta för hyresgästerna att flytta inom beståndet till en bostad som passar hushållet bättre än den nuvarande.
- Erbjud hyresgäster att välja mellan olika standardnivåer och därmed hyresnivåer i samband med renovering.

---

### GODA RELATIONER TILL HYRESGÄSTERNA

- Främja delaktighet och inflytande genom direkta relationer till hyresgästerna.
- Upprätthålla goda relationer till hyresgästerna genom att ge frontpersonalen en nyckelroll där den vardagliga dialogen står i centrum.
- Erbjud digitala tjänster för kommunikation med hyresgästerna när det gäller bland annat service och boinflytande.

- Erbjud hyresgästerna en bra introduktion och informera om de möjligheter och skyldigheter man har som hyresgäst.
- Bygga kundrelationerna på väl förankrade etiska riktlinjer och forma rutiner som säkerställer att ingen form av diskriminering sker inom företagets verksamhet.

---

### **BOSTADSSOCIALT ANSVAR**

- Tillhandahålla ett varierat bostadsutbud av god kvalitet som kan attrahera olika hyresgäster och erbjuda bostäder för personer med särskilda behov eller som av olika skäl har en svag ställning på bostadsmarknaden.
- Förebygga uppkomsten av hyresskulder och därmed minska risken för avhysning.
- Underlätta för hemlösa att ta plats på bostadsmarknaden genom att tillhandahålla bostäder i samarbete med kommunen.
- Utarbeta tydliga regler för vilka som ska ges förtur till att hyra lägenheter.
- Tillsammans med föreningar och hyresgäster verka mot våld i nära relationer och bidra till att möta det bostadsbehov som detta kan leda till.

---

### **BOENDE FÖR ÄLDRE**

- Erbjud boendeformer för äldre som trygghetsbostäder, seniorboende, gemenskapsboende liksom bostäder för generationsboende.
- Möjliggöra kvarboende i befintlig bostad för de som önskar i de fall det handlar om enkla åtgärder som behöver vidtas.
- Samarbeta med kommunen i frågor som rör äldres boende och omsorg samt erbjuda eller förmedla hushållsnära tjänster.

---

### **UTVECKLING AV HYRESRÄTTEN**

- Ta reda på hur morgondagens hyresgäster vill använda bostäderna så att de kan byggas eller byggas om för att fungera med moderna bostadsvanor och skiftande familjeförhållanden.
- Tillföra hyresrätten ett större tjänsteinnehåll genom att erbjuda service och tjänster som möter hyresgästernas behov och betalningsvilja.
- Erbjud hyresgästerna skraddarsydda hyresavtal med individuella hyresvillkor, utrustning och tjänster.
- Erbjud hyresrätt till del av en lägenhet ("kompiskontrakt") för de som vill bo tillsammans utan att de är en familj.
- Samarbeta med människor som utifrån gemensamma ambitioner ("byggemenskaper") tillsammans planerar och sedan bosätter sig i en byggnad som kan upplåtas med kooperativ hyresrätt.
- Underlätta för och stimulera hyresgäster att bo och leva på ett sätt som minimerar miljöpåverkan, exempelvis genom "gröna hyresavtal" där hyresgästen åtar sig att leva så miljövänligt som möjligt.

# Trygga, tillgängliga och attraktiva stadsdelar och bostadsområden

**Allmännyttan arbetar för trygga, tillgängliga och attraktiva stadsdelar och bostadsområden med god tillgång till service och med en mångfald av bostadstyper och upplåtelseformer som passar olika hushåll. Detta kräver samverkan med andra lokala aktörer och att hyresgästerna har möjlighet att påverka sin närmiljö och vara delaktiga i den lokala utvecklingen.**

## **BOSTADSOMRÅDET HAR EN CENTRAL ROLL FÖR MÄNNISKORS VÄLFÄRD**

Grundläggande för att människor ska trivas i och känna stolthet över sitt bostadsområde är att det är rent, helt, snyggt och tryggt. Ingen ska behöva tveka att bjuda hem vänner och bekanta på grund av boendemiljön. Att kunna påverka den egna boendemiljön är för många en viktig förutsättning för att trivas och må bra.

Välskötta och trivsamma gårdar och utemiljöer som är fysiskt tillgängliga, attraktiva, rymliga och trygga att vistas i har ett stort värde för alla hyresgäster, men de är särskilt viktiga för äldre människor och personer med funktionsnedsättning. Det är också betydelsefullt för barn, som oftast rör sig inom ett begränsat avstånd från bostaden. De erfarenheter och insikter man som barn skaffar sig i bostadsområdet är något man tar med sig hela livet. Ett barnperspektiv behöver finnas med när nya utemiljöer skapas och befintliga rustas upp.

Utformningen av gården liksom tillgång till grönområden i närheten spelar stor roll ur ett hälsoperspektiv. Miljöer som inspirerar till fysisk aktivitet bidrar både till en förbättrad folkhälsa och till människors välfärd.

## **PLATSENS ANSEENDE OCH IDENTITET ÄR VIKTIG**

För att vardagslivet ska fungera är det viktigt att det finns tillgång till service och tjänster, ett bra utbud av affärer, en bra skola och barnomsorg samt goda kommunikationer i stadsdelen. Det behövs också lättillgängliga och trygga platser där människor kan träffas för spontanidrott och odling, för möten och studiecirkel, för att äta och dricka och för andra aktiviteter.

Olika former av konstnärlig utsmyckning liksom god arkitektur som förenar funktion och form bidrar till att synliggöra och höja områdets anseende och attraktivitet. Genom att engagera de boende att ta del i områdets historia kan gemenskapen stärkas mellan invånarna.



## **MÅNGFALD AV BOSTÄDER I SAMMA OMRÅDE OCH KVARTER**

Hos dagens och framtidens hushåll finns en allt större variation av livsmönster, behov och önskemål. Därför behövs ett brett utbud av bostäder för att hushållen ska få möjlighet att hitta en passande bostad i livets olika skeden. Det behövs flera upplåtelseformer och olika slags bostäder med varierande standard i samma stadsdel, bostadsområde och kvarter. Detta främjar integration och ökar möjligheterna för människor med olika bakgrund och inkomster att mötas. Framtida förändringar i efterfrågan kräver att bostadsbeståndet blir mer flexibelt, både i de nya hus som byggs och vid ombyggnad av det befintliga beståndet.

## **LOKAL SAMVERKAN FÖR STADS- OCH OMRÅDESUTVECKLING**

Många allmännyttiga bostadsföretag gör omfattande fysiska och sociala satsningar för att öka tryggheten och den sociala sammanhållningen i bostadsområdena. Det kan handla om trygghetsvandringar, odlingar, festivaler, kultur- och konst-satsningar samt fritidsaktiviteter.

Bostadsföretaget kan vara en motor i den lokala utvecklingen och samverka med offentliga aktörer som skola, socialtjänst och polis samt med privata aktörer som idrotts- och kultur-föreningar, studieförbund, trossamfund, näringsidkare, privata fastighetsägare och bostadsrättsföreningar. Självklart måste hyresgästerna vara med i arbetet med områdesutveckling och trygghet. Det stöd som engagerade hyresgäster ger varandra och den tillit som skapas gör att fler människor orkar vara normbärare och sätta gränser.

## **STÄDERNAS ALLA DELAR SKA VARA TILLGÄNGLIGA OCH ATTRAKTIVA**

Särskilt på tillväxtorter är segregationen ett växande problem. För att minska segregationen och främja integration mellan invånarna måste fysiska och sociala barriärer avlägsnas. Bostäder med olika upplåtelseformer bör finnas i alla stadsdelar. För att alla delar av en stad ska bli tillgängliga och attraktiva behövs bra kommunikationer och annan infrastruktur, välfungerande lokala torg och centrumanläggningar, god samhällsservice, skolor, arbetsplatser och fritidsanläggningar. Det förutsätter att alla ansvariga aktörer samverkar och drar åt samma håll.

Stadsdelar och bostadsområden med en variation av boende- och upplåtelseformer, hus-typer och hyresnivåer kan utvecklas genom olika åtgärder som nyproduktion av hyresrätter och andra upplåtelseformer, renovering av befintligt bestånd, förändrade upplåtelseformer samt köp och försäljning av fastigheter.

## **MÖJLIGHET FÖR HYRESGÄSTER ATT PÅVERKA OCH BLI MEDSKAPARE**

Hyresgästerna är en resurs och det är viktigt att ta tillvara på deras engagemang och kunskap om sitt område.

Genom att ge invånarna möjlighet att påverka blir de medskapare i stadsdelens och områ-dets utveckling. Att utveckla formerna för boinflytande ingår i det allmännyttiga uppdraget och blir en allt viktigare uppgift i framtiden. Det handlar om inflytande över den dagliga förvaltningen och skötseln samt när nya hus ska byggas och befintliga hus renoveras. Även unga, äldre, de som har funktionsnedsättning och människor med rötter i andra länder måste kunna komma till tals. Det gäller att erbjuda ett spektrum av påverkansmöjligheter och lös-

ningar både för de som vill vara delaktiga och för de som väljer att bo med hyresrätt för att inte behöva engagera sig.

Det finns också hyresgäster som är intresserade av att göra små men viktiga arbetsinsatser i sitt bostadsområde mot viss hyresnedsättning. Det kan till exempel handla om att sköta planteringar, städning och rondering. Sådana insatser kan ha stor betydelse för stabilitet och trygghet i ett bostadsområde.

### **MÖJLIGHET FÖR HYRESGÄSTER ATT DELA PÅ RESURSER**

Befolkningsökningen och den snabba urbaniseringen har medfört att allt fler hushåll bor mer tätt och på mindre yta. Ett ökat byggande innebär att många stadsdelar förtätas. Det medför att gårdar och utemiljöer behöver utformas mer flexibelt för att kunna användas på olika sätt under dygnet.

Det finns ett intresse bland hyresgäster av att dela på nyttigheter som verktyg, redskap, fordon och övernattningsrum för gäster. Bostadsföretagets uppgift är främst att fungera som en möjliggörare för sådan verksamhet, men det hindrar inte att hyresgäster i vissa fall kan ha tillgång till bolagets resurser.

Samtidigt har intresset ökat för att odla och för att ta hand om skötsel av gemensamma ytor, något som även bidrar till att öka gemenskapen och delaktigheten i kvarteret. Digitaliseringen ger allt fler möjlighet att förlägga sitt arbete till olika platser. Detta kan i sin tur öka behovet av att dela på arbetsytor och behovet av mötesplatser i bostadsområdet.

### **KLIMATSMARTA TRANSPORTER OCH RESANDE**

För att minska bilberoendet kan allmännyttan tillsammans med andra aktörer verka för en god kollektivtrafikförsörjning. Bostadsföretaget kan också medverka till att det finns säkra, närbelägna cykelparkeringar, trygga cykel- och gångvägar samt tillgång till bilpooler. När vi bygger nya bostadsområden bör de av miljöskäl i första hand byggas i anslutning till befintlig infrastruktur.

## **DET ALLMÄNNYTTIGA BOSTADSFÖRETAGET KAN BIDRA TILL VÄLFÄRD PÅ STADSDELS- OCH BOSTADSOMRÅDESNIVÅ GENOM ATT:**

---

### **GOD FÖRVALTNING**

- Bedriva kostnadseffektiv och samtidigt högklassig fastighetsskötsel med god service och underhåll av fastigheternas allmänna utrymmen och utemiljöer.
- Arbeta för att minimera störningar i fastigheterna.
- Verka för nolltolerans vad gäller skadegörelse i allmänna utrymmen och utemiljöer.
- Minska och effektivisera energianvändningen vid drift, förvaltning och underhåll.

---

### **LEVANDE STADSDELAR**

- Samverka med andra aktörer för att ge liv åt lokala torg och centrumanläggningar med service och mötesplatser som är anpassade till invånarnas behov och som är trygga att vistas och mötas i.
- Skapa multifunktionella gemensamma utrymmen och utemiljöer som är trivsamma och trygga och ger möjlighet för alla hyresgäster att mötas i.
- Upplåta lokaler för läxhjälp, språkcaféer, studiecirkel och liknande verksamheter.
- Bygga spontanidrottsplatser som kan användas för olika aktiviteter.
- Främja en småskalig blandning av verksamheter och stärka handel och service genom exempelvis en kombination av bostäder och lokaler inom samma hus.
- Tillsammans med andra fastighetsägare utveckla och formalisera lokalt samarbete kring förvaltning, skötsel och samutnyttjande av utemiljöer samt trygghetsarbete.
- Förtäta glesbyggda bostadsområden för att få en större variation av bostadstyper och upplåtelseformer.

---

### **HÅLLBAR LIVSSTIL**

- Underlätta för hyresgästerna att minska bilberoendet och att kunna resa och transportera varor på ett miljövänligt sätt.
- Underlätta för hyresgästerna att dela på verktyg och utrustning som är kostsam och som sällan används.
- Underlätta för hyresgästerna att odla i bostadsområdet.

---

### **INFLYTANDE OCH DELAKTIGHET**

- Utveckla former för delaktighet, medskapande och dialog med hyresgästerna kring förvaltning, skötsel och underhåll.
- Involvera hyresgästerna i arbetet med trygghets- och säkerhetsfrågor i stadsdelens utemiljöer och lokala centrum.
- Aktivt bidra till att skapa arbetstillfällen för arbetslösa hyresgäster genom exempelvis sociala klausuler vid upphandlingar av entreprenörer.

# Tillväxt kräver bostäder

**Allmännyttan har en viktig roll när det gäller tillväxten i kommunen och regionen. God tillgång på bostäder – särskilt hyresbostäder – är avgörande för en positiv utveckling. Det behövs en kraftsamling för att bygga bort bostadsbristen. Samtidigt måste problemen med bostadsöverskott på svaga marknader hanteras. Ett ökat regionalt samarbete behövs. Ett differentierat bostadsutbud med god kvalitet och liten miljöpåverkan är långsiktigt hållbart.**

## **BOSTÄDER ÄR EN FÖRUTSÄTTNING FÖR TILLVÄXT**

Bostadsförsörjningen har stor betydelse för tillväxten. Tillgång till bostäder – och särskilt hyresbostäder – på de orter och i de regioner där arbetstillfällena och utbildningsmöjligheterna finns är en förutsättning för utveckling och tillväxt. Tillgång till bostäder är också nödvändigt i alla kommuner för att kunna rekrytera personal till kunskaps- och tjänstesamhällets serviceyrken och andra verksamheter som bedrivs i offentlig eller privat regi.

## **HYRESRÄTTEN OCH ALLMÄNNYTAN HAR EN VIKTIG ROLL**

Hyresrättens fördelar i form av hög servicenivå, överblickbar boendekostnad, avsaknad av kapitalrisk och lätt att flytta till och från – samtidigt som den frigör tid och kan främja jämställdhet – gör att den kan få en nyckelroll på framtidens bostadsmarknad. Fler hyresbostäder behövs på en allt rörligare arbetsmarknad och för att folk ska kunna bo på studieorten.

En stark och väl fungerande allmännytta är en kommunal tillgång för utveckling och välfärd och för att motverka segregation. Det är i kommunen som det allmännyttiga bostadsföretaget kan göra skillnad. Ett eget bostadsföretag ger kommunen möjligheter att agera på den lokala bostads- och arbetsmarknaden för att stärka kommunens utveckling i den allt hårdare konkurrensen om arbetstillfällena och arbetskraft.

## **URBANISERING OCH REGIONALISERING MEDFÖR STORA UTMANINGAR**

Urbaniseringen har pågått under hela det förra seklet och kommer sannolikt att fortsätta framöver. Konsekvenserna är stora, men samtidigt vitt skilda mellan tillväxtorter och orter på svaga marknader.

De större orterna och folkrika regionerna växer inte bara genom befolkningsomflyttningar inom landet. De svarar även för huvuddelen av födelseöverskottet och inflyttningen från andra länder. Städernas mångfald och rikare utbud i fråga om arbetstillfällena, utbildning, varor, tjänster och kultur är starka drivkrafter bakom befolkningsförändringarna och bosättningsmönstren.

I orter på vikande marknad, omkring var tredje svensk kommun, leder urbaniseringen till en motsatt utveckling. Arbetstillfällena och befolkning minskar samtidigt som andelen äldre bland invånarna ökar.

De regionala skillnaderna mellan olika delar av Sverige är stora och kommer sannolikt att växa i framtiden. Utbyggda kommunikationer, digitalisering och möjligheter till distansarbete kan dämpa en sådan utveckling.

Regionaliseringen innebär att regioner utvecklas som gemensamma, allt större arbets- och bostadsmarknader. Kommungränserna får minskad betydelse. Mycket talar för att denna utveckling kommer att förstärkas och att konkurrensen om arbetstillfällen, arbetskraft och utbildningsmöjligheter kommer att ske på den regionala nivån.

### **BOSTADSBRIST PÅ TILLVÄXTORTER**

I tillväxtkommuner är bristen på bostäder det överskuggande problemet. En viktig uppgift för allmännyttan på dessa orter är därför att bygga nya hyresbostäder. En annan viktig fråga är att motverka den ökande segregationen.

Allmännyttans stora utmaning de kommande åren är att klara en omfattande nyproduktion samtidigt som stora delar av det befintliga bostadsbeståndet behöver renoveras och klimatanpassas.

Problemet är inte bara att det saknas bostäder. De större städerna växer till stor del med personer som har små ekonomiska resurser. Ungdomar som vill flytta hemifrån, studenter och nyanlända personer har svårt att klara de bostadskostnader som gäller i nyproduktionen. Flyttkedjor har därför stor betydelse för att bostäder ska bli tillgängliga för dessa grupper.

Rörligheten behöver öka genom en bättre matchning av bostäder och behov. Genom att erbjuda attraktiva alternativ för den äldre befolkningen kan allmännyttan bidra till att stora bostäder frigörs för barnfamiljer.

För att komma till rätta med bostadsbristen krävs en långsiktig, samlad politik som undanröjer hinder och ger förutsättningar för ett ökat, kontinuerligt byggande under en följd av år. Genom att bygga kontinuerligt kan bostadsföretagen upprätthålla byggherrekompetensen.

En utmaning är att hålla nere byggkostnaderna så att bostäderna blir överkomliga för medel- och låginkomsttagare. Det behövs en bättre konkurrens inom bygg- och byggmaterialbranschen samtidigt som alla aktörer måste ta sitt ansvar och samverka: staten, kommunerna, bygg- och fastighetsbranschen samt bransch- och intresseorganisationer.

### **BOSTADSÖVERSKOTT OCH -BRIST PÅ SVAGA MARKNADER**

På svaga marknader är problemet ofta överskott på bostäder. Uthyrning till flyktingar kan tillfälligt lindra situationen, men på längre sikt uppstår ändå ett bostadsöverskott. Vissa bostadsföretag kommer att behöva riva hus och göra nedskrivningar av fastighetsvärden och har då stora svårigheter att få affären att gå ihop.

På dessa orter är den höga andelen äldre och bristen på lämpliga bostäder för äldre en stor utmaning. Den långsiktiga uppgiften blir att ”krympa smart”, det vill säga behålla och utveckla välfärd och livskvaliteter trots att befolkningen minskar.

Trots det långsiktiga bostadsöverskottet finns ofta behov av nya centralt belägna bostäder som är lämpliga främst för äldre men också för att behålla yngre människor som vill arbeta inom exempelvis serviceyrken. Bostadsföretagen har på grund av bankernas riskbedömning många gånger svårt att få lån till nyproduktion, renovering och energieffektivisering, även med kommunal borgen. Dessutom har nybyggda hus på dessa orter regelmässigt en högre

produktionskostnad än det teoretiskt uppskattade marknadsvärde fastigheten får med det nya huset, vilket kräver stora nedskrivningar som påverkar företagets resultat negativt.

Bostadsföretagen på svaga marknader har sammantaget ett långsiktigt problem med ökande antal outhyrda bostäder. Men redan idag har de stora svårigheter att ekonomiskt klara renovering och den begränsade nyproduktion som behövs för att säkerställa välfärden för invånarna och som ägaren därför ofta ser som nödvändig.

### **REGIONAL SAMVERKAN BLIR ALLT NÖDVÄNDIGARE**

Regional samverkan blir allt viktigare, men innehållet skiftar beroende på regionens karaktär. I tillväxtregioner behövs samverkan för att säkra tillgången på bra och prisvärda lägenheter i hela regionen, motverka segregation och etablera en fungerande regional bostadsmarknad. Kommunerna måste samarbeta och ansvaret för att bygga måste fördelas jämnare mellan kommunerna i regionen.

I regioner med svaga marknader behöver de allmännyttiga bostadsföretagen samverka över kommungränserna för att bidra till att öka regionens attraktionskraft och tillväxt. Olika former av samverkan gynnar också de mindre företagens kompetensförsörjning.

I många fall kan regional samverkan innebära att närliggande kommuner bildar gemensamma bolag för hela eller delar av bostadsföretagens verksamhet.

### **ETT DIFFERENTIERAT BOSTADSUTBUD**

Bostadsförsörjning handlar inte bara om kvantiteter. Bostadsbeståndet måste också ha egenskaper som svarar mot behov och efterfrågan i ett allt mer olikartat samhälle. Det ställer krav på bostäder och boendeformer med egenskaper som tilltalar olika grupper och individer. Bostäderna måste vara attraktiva och prisvärda. De ska hålla över tid genom god tillgänglighet, generell användbarhet och flexibilitet. Genom att utveckla hyresrätten blir det möjligt att möta förändrade behov och efterfrågan.

En blandning av boende- och upplåtelseformer kan skapas genom strategisk nyproduktion, köp och försäljningar av fastigheter, ombildningar till bostadsrätt och ägarlägenheter i vissa lägen, samt genom upprustning till olika standardnivåer. På så sätt kan en större mångfald och valfrihet uppnås samtidigt som det historiskt betingade sambandet mellan hustyp och upplåtelseform kan börja brytas upp. I vissa fall kan det vara intressant att erbjuda hyrköp.

### **BEGRÄNSAD MILJÖPÅVERKAN**

Allmännyttan kan på olika sätt främja en ekologiskt hållbar utveckling och minska miljöbelastningen. Huvuddelen av den energi som bostadsföretagen använder går till uppvärmning av husen. Energin utgörs i stor utsträckning av fjärrvärme, vilket bidrar till att effektivisera energiförsörjningen och gör det möjligt att minska utsläppen av klimatpåverkande koldioxid.

Energianvändningen behöver minska ytterligare, både genom åtgärder i fastigheterna och genom ett förändrat beteende bland hyresgäster och anställda. I vissa fall kan egen förnybar el produceras. Gröna tak kan skapas vid nyproduktion och ibland vid ombyggnad. Genom att bygga hus av trä och övergå till en småskaligare lokal produktion kan klimatbelastningen minskas. Enhetliga system för att efterfråga och använda återvunnet material i nyproduktion

bör utvecklas genom branschsamarbete. Det är viktigt att det finns ytor i bostadsområdet som kan ta upp vatten och att förekomsten av hårdgjorda ytor minimeras.

Det är också viktigt att bevara, förstärka och kompensera ekosystemtjänster för att bland annat bidra till den biologiska mångfalden, vilket är särskilt angeläget i städer. Med ekosystemtjänster avses tjänster som naturen tillhandahåller och som människan är direkt beroende av, exempelvis tillgång till syre, träråvara och rent vatten, insekters pollinering av nyttoväxter, cirkulation av näringsämnen och fröspridning samt möjlighet till friluftsliv och estetiska värden.

## **DET ALLMÄNNYTTIGA BOSTADSFÖRETAGET KAN BIDRA TILL TILLVÄXT PÅ KOMMUNAL OCH REGIONAL NIVÅ GENOM ATT:**

---

### **BOSTÄDER FÖR ALLA TILL RIMLIGA KOSTNADER**

- Säkra tillgången på bra, trygga och prisvärda hyresbostäder och på så sätt öka förutsättningarna att attrahera och behålla företag, arbetskraft och studerande.
- Verka för ökad konkurrens på bygg- och byggmaterialmarknaden och rationalisering av byggandet genom att släppa in mindre aktörer och utländska företag, längre serier och industrialisering av byggandet.
- Öka valfriheten och främja integration genom att skapa ett differentierat utbud av hyresbostäder som passar för såväl hushåll med begränsad ekonomi som mer resursstarka hushåll.
- Göra livscykelkalkyler inför investeringar för att kunna beakta alla kostnader och intäkter som uppkommer under byggnadens livslängd och därigenom kunna fatta medvetna och långsiktigt kloka investeringsbeslut.
- Låta kostnaden för att underhålla fastigheten periodiseras, det vill säga tas ut via hyran och fonderas i stället för att den skjuts upp och lämpas över på framtida hyresgäster.
- Frigöra bostäder som är lämpliga för barnfamiljer genom att möta behovet av bostäder och boendeformer för äldre människor.

---

### **REGIONAL SAMVERKAN**

- Samarbeta med allmännyttiga bostadsföretag i regionen i syfte att dela på kvalificerad kompetens och resurser och därigenom underlätta personalförsörjningen och sänka kostnaderna.
- Samverka med allmännyttiga bostadsföretag i regionen vid upphandling för att pressa byggpriserna.

---

### **BEGRÄNSAD MILJÖPÅVERKAN**

- Välja material med liten klimat- och miljöpåverkan. Bygg- och rivningsavfall minimeras och källsorteras för återvinning. Material som ingår i byggnader dokumenteras och farliga ämnen fasas ut.
- Bygga och renovera så att byggnaderna blir energieffektiva med låga effektbehov och att energin som används har låga koldioxidutsläpp och hög resurseffektivitet.

- Samarbeta med fjärrvärmeleverantören och verka för att så stor del som möjligt av fjärrvärmens produceras av förnybart bränsle.
- Minska utsläppen av växthusgaser genom att öka andelen energi från förnybara energikällor som till exempel sol och vind.
- Övergå till fordon som är klimatsmarta och drivs med förnybar energi för bostadsföretagets egna transporter.
- Certifiera sig enligt ett miljöledningssystem för att säkerställa att miljöfrågorna i verksamheten hanteras metodiskt och professionellt.
- Vid nyproduktion göra livscykelanalyser för att få en helhetsbild av hur stor den totala miljöpåverkan blir under byggnadens livscykel.
- Minska de negativa konsekvenserna av klimatförändringarna genom lokala analyser innefattande byggnaders placering och utformning, markförhållanden, närhet till vattendrag, risker för ras, översvämningar, fukt- och mögelskador, sprickbildning och läckage med mera.



# DET HÄR BEHÖ- VER GÖRAS FÖR ATT ALLMÄNNYT- TAN SKA LYCKAS MED SITT SAM- HÄLLSUPPDRAK

*För att de allmännyttiga bostadsföretagen ska lyckas med sitt samhällsupdrag och verkligen kunna göra nytta idag och i framtiden krävs flera åtgärder av företagen själva men också av bostadsbranschen, av kommunerna och av staten.*

Allmännyttan

# Vad bostadsföretagen behöver göra

---

## **UTVECKLA HYRESRÄTTEN**

Fortsätta stärka hyresrätten som en attraktiv och konkurrenskraftig upplåtelseform. Ta reda på hur människor vill bo och använda sin bostad samt vad man vill och kan betala för. Utveckla nya erbjudanden och affärsmodeller tillsammans med bostadsforskningen, genom egna utvecklingsprojekt samt genom erfarenhetsutbyte och jämförelser med andra bostadsföretag och bostadsbranschen som helhet.

---

## **LÅNGSIKTIGT STÄRKA DEN EGNA EKONOMIN**

Bostadsföretaget ska ekonomiskt klara de påfrestningar som både nyproduktion och renoveringar kan innebära. Dessutom ska de kunna hantera förändrade kapitalkostnadsvillkor. För detta krävs en god och långsiktig finansiell balans. Soliditeten – det egna kapitalets andel av det totala kapitalet – kan stärkas genom ett bra rörelseresultat.

---

## **PRESSA BYGGPRISERNA**

Fram till år 2030 behöver ett mycket stort antal nya bostäder byggas och renoveras. Byggpriserna måste pressas vid upphandling, så att de bostäder som byggs får hyresnivåer som gör att de kan efterfrågas av människor med genomsnittliga eller lägre inkomster. För att lyckas med det behöver bostadsföretagen stärka och bredda den egna upphandlingskompetensen och samverka med andra allmännyttiga bostadsföretag.

---

## **UTVECKLA EN DIGITAL STRATEGI**

Under flera år framöver kommer digitaliseringen att radikalt påverka alla delar av företaget. Den påverkar också relationen till hyresgästerna, som snart kommer att ta för givet att de kan optimera sin vardag och sitt hem genom digitala tjänster. Utvecklingen går snabbt och det är viktigt att bostadsföretaget tillhandahåller den digitala infrastruktur som behövs och verkar som en möjliggörare för hyresgästerna. Tjänsteutvecklingen är resurskrävande och samverkan mellan bostadsföretag liksom gemensamma standardgränssnitt underlättar väsentligt. Digitaliseringen rymmer också risker som behöver minimeras och det måste finnas alternativ för de hyresgäster som inte behärskar den digitala tekniken.

---

### **HÖJA OCH BREDDA KOMPETENSEN HOS FÖRETAGETS ANSTÄLLDA**

Den långsiktiga kompetensförsörjningen är en kritisk fråga för varje företag. Kunniga och motiverade medarbetare är en förutsättning för att få nöjda hyresgäster och utveckla framtidens boende. Tekniken i fastigheterna blir allt mer komplex samtidigt som kraven ökar på att ge den enskilde hyresgästen valmöjligheter och ett bra bemötande. Digitalisering, robotisering och nya affärsmodeller kommer att förändra organisation och arbetssätt. För att allmännyttan ska kunna fortsätta att bidra till samhällsbygget är det viktigt att medarbetarna utvecklar sin tekniska, ekonomiska och sociala kompetens. Det är också angeläget att tydliggöra och kommunicera företagets värdegrund. Sammantaget bidrar detta till att göra allmännyttan till en attraktiv arbetsgivare som både behåller medarbetare och lockar nya.

---

### **REDOVISA UTHYRNINGSPOLICYN TYDLIGT**

Bostadsföretaget behöver formulera och tydligt redovisa den uthyrningspolicy som tillämpas; såväl vad gäller fördelning av lediga lägenheter som vilka krav som ställs på nya hyresgäster. Transparens och konsekvent tillämpning är nödvändigt för att bostadssökande och andra kommuninvånare ska känna förtroende för företaget.

---

### **TA KRAFTTAG FÖR ORDNING OCH REDA PÅ BOSTADSHYRESMARKNADEN**

Bostadsföretaget behöver reagera snabbt på alla signaler om avvikelser, göra kontroller vid kontraktsskrivning med nya hyresgäster och kartlägga oegentligheter i det egna beståndet. Det är också viktigt att agera konsekvent mot olovlig andrahandsuthyrning och bygga upp kontakter med myndigheter för att bekämpa den svarta hyresmarknaden. Det behövs också tydliga och transparenta rutiner för hanteringen av hyresgästers önskemål om att hyra ut en lägenhet i andra hand.

# Vad bostadsbranschen behöver göra

---

## **TRYGGA DEN FRAMTIDA REKRYTERINGEN TILL BRANSCHEN**

Det är idag fler personer som går i pension än unga som kommer ut på arbetsmarknaden och det krävs en omfattande nyrekrytering för att säkerställa att det finns kompetenta medarbetare. Samtidigt hårdnar konkurrensen om arbetskraften. Ska branschen lyckas attrahera fler är det nödvändigt att visa att arbetet är meningsfullt och att erbjuda goda arbetsvillkor och karriärvägar. Enskilda företags insatser på området är betydelsefulla, men det behövs också ett branschövergripande samarbete. För att attrahera unga människor är det också nödvändigt att samarbeta med utbildningsinstitutionerna och påverka dessa så att utbildningarna förmedlar de kunskaper som branschen behöver. Branschen behöver också bli bättre på att erbjuda praktikplatser för olika yrken.

---

## **INFÖRA SYSTEMATISK HYRESSÄTTNING**

En väl fungerande hyressättning är en förutsättning för en ekonomiskt hållbar utveckling. Det är viktigt att bostadens läge och områdets attraktivitet får ett genomslag i hyressättningen liksom kvaliteter i fråga om miljö, service och underhåll. Det behövs ett samarbete mellan de lokala parterna för att skapa en hyressättning som motsvarar hyresgästernas värderingar av lägenheternas varierande bruksvärden. Likvärdiga lägenheter bör ha lika hyra, oavsett ägare, medan skillnader i bruksvärde ska motsvaras av skillnader i hyra. En systematisk och transparent hyressättning skapar rättvisa mellan hyresgäster. Den främjar också en utveckling av hyresrätten som upplåtelseform genom att underlätta prissättningen av ett mer varierat utbud. För att ytterligare öka transparensen och konsumentmakten på området bör branschen bidra till att det produceras en offentlig hyresstatistik.

---

## **UTVECKLA OCH FÖRBÄTTRA HYRESFÖRHANDLINGSSYSTEMET**

Det ligger ett stort värde i att marknadsaktörer själva formar hyressättningen utan statlig inblandning eller reglering, men då krävs också att det råder en rimlig balans mellan parterna. Kollektiva hyresförhandlingar är ett effektivt sätt att justera hyrorna för många bostäder samtidigt, men det förutsätter att parterna har en vilja att komma överens om ett resultat som båda uppfattar som acceptabelt. Hyresförhandlingarna kan effektiviseras bland annat av parterna själva genom strukturerade förberedelser och dialoger, genom införande av en tidsfrist inom vilken förhandlingarna ska vara genomförda och genom inrättande av ett skiljeförfarande för hela hyresmarknaden. Hyresnämndens roll att vid tvist fastställa den skäliga hyran för en enskild lägenhet genom en bruksvärdesjämförelse ska kvarstå.

# Vad kommunerna behöver göra

---

## **BEDRIVA EN AKTIV BOSTADSPOLITIK**

Kommunerna ska enligt lag skapa förutsättningar för alla i kommunen att leva i goda bostäder. I riktlinjerna för bostadsförsörjningen bör kommunerna klargöra sina bostadspolitiska mål, medel och ambitioner. Kommunerna ansvarar också för den planläggning och andra åtgärder som krävs för att bostäder ska kunna byggas. Kommunerna behöver ha långsiktiga planer för bostadsförsörjningen och arbeta aktivt med mark- och planfrågor så att det alltid finns en tillräckligt stor reserv av byggklar mark för olika bostadsprojekt. Kommunerna bör vid markanvisning se till att det blir en variation av upplåtelseformer såväl i nya områden som vid förtätning.

---

## **GE DET ALLMÄNNYTTIGA BOSTADSFÖRETAGET TYDLIGA OCH LÅNGSIKTIGA ÄGARDIREKTIV**

I kommunens bostadsförsörjningsansvar ligger bland annat att bestämma om kommunen ska äga ett bostadsföretag och vilka uppgifter företaget i så fall ska ha. Varje kommun som äger ett bostadsföretag bör i ägardirektiv klargöra syftet med ägandet och vilken nytta företaget förväntas tillföra kommunen och dess invånare. Ägardirektivet bör tas fram i samråd med bostadsföretaget och behandla grundläggande frågor om verksamhetens inriktning; ekologiska, ekonomiska och sociala utgångspunkter samt den dialog och det samarbete som ska ske med olika delar av kommunen.

---

## **UTVECKLA DIALOG OCH SAMARBETE MED BOSTADSFÖRETAGET**

Det egna bostadsföretaget är ett av de viktigaste redskapen som kommunen har för att ta sitt bostadsförsörjningsansvar, men också för att utveckla levande och trygga stadsdelar. Detta förutsätter en kontinuerlig dialog mellan kommunledningen och företaget och ett förtroende-fullt samarbete mellan bostadsföretaget och kommunala förvaltningar med ansvar särskilt för socialtjänsten, skolan och miljön.

---

## **SÄKERSTÄLLA AFFÄRSMÄSSIGA RELATIONER**

Kommunen behöver, i enlighet med Allbolagen, se till att de ekonomiska relationerna mellan kommunen och bostadsföretaget är affärsmässiga och transparenta. Kommunen får inte ge det egna bostadsföretaget några särskilda för- eller nackdelar. För att konkurrensen med privata hyresvärdar inte ska riskera att snedvridas ska kommunen ställa ett marknadsmässigt avkastningskrav på bolaget och ta ut en marknadsmässig avgift om kommunen går i borgen för

företagets lån. Det är kommunen som ytterst har ansvaret för att de som vistas i kommunen får det stöd och den hjälp som de behöver, vilket förutsätter samarbete med såväl allmännyttan som de privata hyresvärdarna på orten. Kommunen kan dock inte ställa krav på att bostadsföretaget ska göra olönsamma investeringar; bostadssociala åtgärder som inte är affärsmässigt motiverade får i stället finansieras av kommunen. Överskott som uppkommer i bolaget bör kvarstanna och användas för att konsolidera ekonomin, till investeringar i ny- och ombyggnationer eller användas för kommande underhåll.

## Vad staten behöver göra

### **UTFORMA EN LÅNGSIKTIGT HÅLLBAR BOSTADSPOLITIK**

Bostadsbyggande och bostadsförvaltning är långsiktiga verksamheter. De hus som byggs ska göra nytta i flera generationer framåt. Inför varje beslut om att bygga ett nytt hus behöver investerings- och livscykelkalkyler inklusive riskbedömningar göras. Tillfälliga lösningar och temporära regelverk skapar osäkerhet och tveksamhet hos alla fastighetsägare och riskerar att göra hyresmarknaden krånglig ur ett konsumentperspektiv. Det är därför angeläget att de statliga regelverk som påverkar investeringskalkyler och hyresförhållanden är stabila och långsiktigt hållbara, vilket förutsätter brett förankrade politiska överenskommelser. Detaljeringsgraden i regelverken bör minska. Bostadspolitiken behöver lyfta fram bostadsförsörjningen som ett tungt vägande samhällsintresse. Skattesystemet behöver ses över för att undvika att skatterna blir prisdrivande på bostadsmarknaden.

### **INFÖRA BALANSERADE EKONOMISKA VILLKOR.**

Hyresrätten är idag ekonomiskt missgynnad. Regelverket på skatteområdet – med avdragsrätt för skuldräntor och ROT-åtgärder för de som bor i ägda bostäder – leder till obalans mellan upplåtelseformerna. Balansen måste återställas för att tillräckligt många nya bostäder ska byggas. Staten ska förhålla sig neutral till människors bostadsval. Hushållen ska fritt kunna välja upplåtelseform utan att behöva ta hänsyn till statliga skatte- och bidragsregler. De olika upplåtelseformerna – hyresrätt, bostadsrätt och äganderätt – skiljer sig åt juridiskt och ekonomiskt på flera sätt och någon fullständig neutralitet i regelverken kan därför inte uppnås. Men med fokus på den enskilde bostadskonsumenten kan flera åtgärder vidtas för att skapa en rimlig balans. Införande av en låg moms på bostadshyra, möjlighet till avdragsgilla avsättningar för framtida fastighetsunderhåll, slopande av den kommunala fastighetsavgiften för bostadshyreshus och en utvidgning av ROT-stödet till att också omfatta hyreshus skulle sammantaget leda till mer balanserade ekonomiska villkor. På längre sikt är det angeläget att denna fråga får en central plats i ett framtida utredningsarbete om reformering av skattesystemet.

---

### **STÖDJA RESURSSVAGA HUSHÅLL EKONOMISKT**

Som en del av den generella välfärdspolitiken behöver staten ge ett ekonomiskt stöd som gör det möjligt för hushåll med svag ekonomi att efterfråga goda och tillräckligt rymliga bostäder. Utformningen av det statliga stödet behöver ses över så att det passar dagens hushållstyper och nivåerna höjas så att de står i rimlig relation till dagens hyresnivåer. Stödet behöver också utformas så att det inte försvagar hushållens intresse att öka sina arbetsinkomster eller bidrar till att driva upp byggkostnaderna och därmed hyran.

---

### **UNDERLÄTTA OFFENTLIGT STÖD PÅ SVAGA MARKNADER**

Bostadsföretagen på svaga bostadsmarknader – ungefär var tredje svensk kommun – har ekonomiska svårigheter till följd av minskande befolkning. En allt äldre befolkning innebär att det behövs fler bostäder som är tillgängliga och att boendeformer anpassade för äldre behöver tillskapas. Situationen kräver särskilda åtgärder. EUs statsstödsregler om ekonomiska tjänster av allmänt intresse ger kommunerna möjlighet att stödja bostadsföretag, förutsatt att det råder ett starkt allmänt intresse av att det finns bostäder på orten och att dessa inte kan tillhandahållas på normala marknadsvillkor. Det behövs ett svenskt regelverk som tydliggör hur kommunerna kan nyttja denna möjlighet. Dessutom behöver befintliga regelverk om statligt stöd till undsättning och omstrukturering av kommunala bostadsföretag anpassas till statsstödsreglerna. De behöver också kompletteras med möjligheter till statligt stöd till kommuner på svaga marknader för bostadstjänster av allmänt intresse.

---

### **TRYGGA KOMPETENSFÖRSÖRJNINGEN**

Staten har det yttersta ansvaret för att det finns utbildningar som svarar mot samhällets behov. Bygg- och bostadssektorn har ett stort behov av arbetskraft och därför behövs branschriktade utbildningar inom gymnasieskolan, yrkeshögskolan och universiteten. För att det ska vara möjligt att bygga det stora antalet nya bostäder som behövs i Sverige måste fler personer än idag arbeta med bostadsproduktion. Det krävs mer personal med rätt kompetens – hos kommunerna, hos byggföretagen och hos bostadsföretagen. Staten måste ta ansvar för att genomföra de utbildningsinsatser som krävs för att det ska finnas kompetent personal att rekrytera på alla nivåer i plan- och byggprocesserna.

---

### **ÖKA STÖDET TILL FORSKNING OM BOENDE OCH HÅLLBART BYGGANDE**

Forskningen om bostäder, boendeförhållanden och bostadsmiljöer har minskat under de senaste decennierna. För att vi ska kunna utforma framtidens bostäder och bostadsområden på bästa sätt och kunna möta den allt större mångfalden av behov och önskemål behöver kunskapen öka om hur olika hushåll använder sina bostäder och hur deras boendeförhållanden ser ut. Det behövs ett ökat statligt stöd till forskning om hur människor bor och använder sina bostäder och sin närmiljö samt vilka behov och boendepreferenser som finns hos olika hushåll. Det finns också mer behov av forskning om hur vi ska bygga och utforma bostäder och stadsdelar där såväl den ekologiska, den ekonomiska och den sociala hållbarhetsdimensionen vägs ihop.

# ALLMÄNNYTAN MOT ÅR 2030 - ETT IDÉPROGRAM

Allmännyttan ska bidra till människors livskvalitet genom att erbjuda goda hyresbostäder med valfrihet och inflytande, öka välfärden genom att skapa goda bostadsmiljöer samt främja tillväxten i kommunen genom att tillgodose behovet av hyresbostäder – alltid med långsiktig ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet som ledstjärna.

Förändringar på bostadsmarknaden och i omvärlden skapar nya utmaningar för allmännyttan. Det är nödvändigt att utöver kärnverksamheten – att bygga och förvalta hyresbostäder för alla – utveckla rollen som samhällsbyggare och möjliggörare.

Som ett stöd för detta arbete har SABO i dialog med medlemsföretagen tagit fram idéprogrammet *Allmännyttan mot år 2030*. Programmet ska vara en inspirationskälla för medlemsföretagens strategiska planering när det gäller att utveckla företaget och boendet utifrån de lokala förutsättningarna samt utgöra ett stöd i dialogen med ägaren kommunen. Idéprogrammet ger också en bild av vad den samlade allmännyttan i Sverige står för idag och vart den är på väg. Det antogs av SABOs kongress i april 2017.

