



FRAMTIDENS *ARV*

DET HÄR ÄR TENGBOM	4.
VÅR OMVÄRLD	10.
VÅRA INTRESSENTERS PERSPEKTIV	14.
RISKER OCH PÅVERKAN	18.
MED HÅLLBARHET SOM LEDSTJÄRNA	23.
VÄGEN MOT EN HÅLLBAR FRAMTID	26.
KOLLEKTIV INTELLIGENS	55.

I den här rapporten redogör vi för Tengboms¹ arbete för ett hållbart samhälle med utgångspunkt i vår roll som arbetsgivare, inköpare, beställare, samarbetspartner, påverkare och utformare av offentliga och privata rum. Vi utgår från vår strategi där hållbarhet är en grundbult och belyser hur vi med vår affärsmodell skapar värde även ur ett hållbarhetsperspektiv. Vi identifierar risker och våra viktigaste intressenter samt tittar närmare på prioriterade hållbarhetsområden och hur vi konkret, tillsammans, arbetar för att göra världen till en bättre plats. Vi blickar tillbaka på 2024² men fokuserar framåt – på 2025. I avsnittet *Ett socialt hållbart företag* redovisar vi vårt arbete kring sociala förhållanden och personalrelaterade frågor tillsammans.

¹Tengbomgruppen AB, organisationsnummer 556329-9113. ²Rapporten avser räkenskapsåret 2023-12-01-2024-11-30.

71%

av våra kunder har tydliga och mätbara miljö- och klimatmål integrerade i sina strategier och affärsplaner



45

projekt har haft ett tydligt klimatmål. 30 har haft sociala mål.

TENGBOMS KÖNSFÖRDELNING



Av samtliga medarbetare är det 62 % kvinnor och 38 % män



I ledningsgruppen är det 55 % kvinnor och 45 % män



Bland chefer är det 65 % kvinnor och 35 % män



Tengboms partners består av 50 % kvinnor och 50 % män

”Man möts av ett företag med ett arbetssätt. Särskilt bra är arbetet med hållbarhet. Ledningens genomgång är exemplarisk. Det bästa jag sett!”

Citat i rapporten från ISO-revisionen 2024

65%

av våra kunder ser cirkulära affärsmodeller som en prioritet

75%

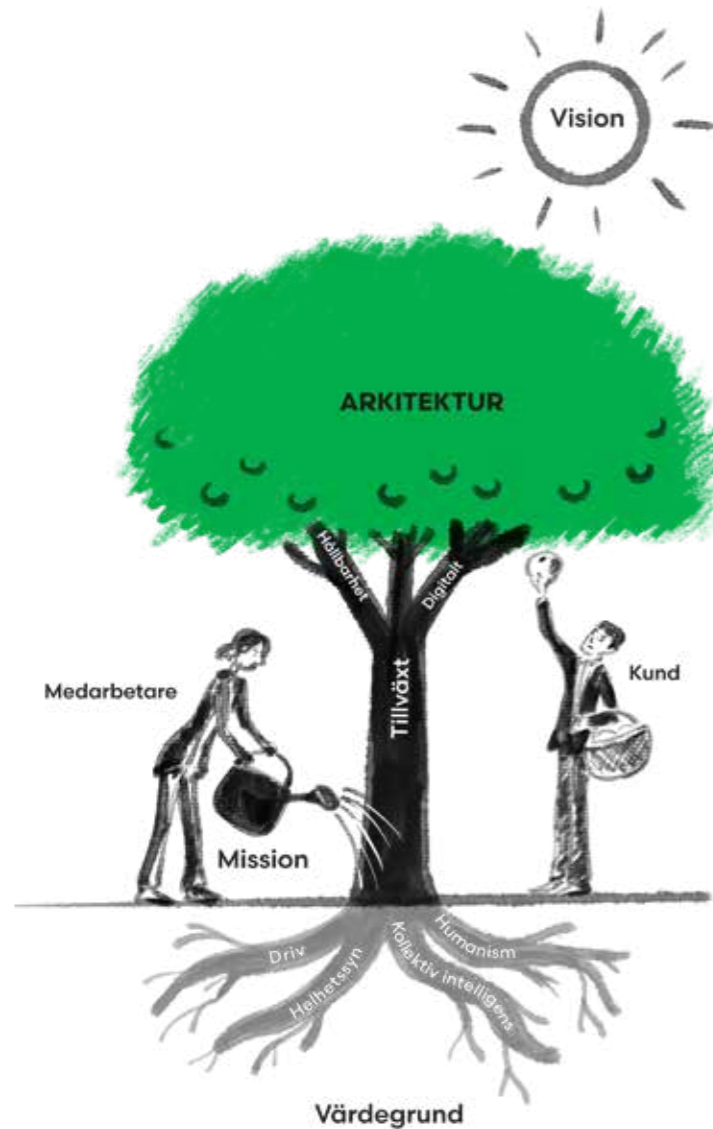
minskning av våra totala utsläpp jämfört med vårt referensår 2019

DET HÄR ÄR *TENGBOM*

Vår arkitektur

Med arkitektur gör vi världen till en bättre plats. Det innebär att vi alltid är på väg – mot djupare kunskap, bredare perspektiv och större påverkan. Att vi alltid strävar mot arkitektur som håller högre kvalitet idag än igår. Och att vi inom varje uppdrag hittar möjligheter att förflytta inte bara våra kunder och oss själva, utan samhället stort.

Vårt löfte finns i Tengboms arkitekturmanifest.



Hållbarhet är en förutsättning

VÅR ARKITEKTUR BESTÅR – OCH GÖR SKILLNAD

Den skapar värde långt bortom det byggda. Genom att bidra till ett klimatneutralt, resilient och regenerativt samhälle stärker vi människors välmående och trygghet. Vi hjälper våra kunder att inte bara nå sina hållbarhetsmål, utan att överträffa dem – med arkitektur som ger mer än den tar. Genom innovativa lösningar, metodisk utveckling och modiga samarbeten utmanar vi oss själva och branschen, varje dag, för att bygga en bättre framtid.

VI SKAPAR EN HÅLLBAR MILJÖ FÖR VÅRA MEDARBETARE

Hos oss finns en plattform för kontinuerligt lärande och engagemang. Här kan våra medarbetare ständigt bredda och fördjupa sin kunskap för att tillsammans skapa långsiktigt hållbar arkitektur. Vi strävar efter en arbetsmiljö som präglas av mångfald, inkludering och kreativitet – där välmående och trivsel är en självklar del av vår vardag. En plats där vi inte bara arbetar, utan också växer och mår bra.

VI GÖR HÅLLBARA AFFÄRER

Med oss är det enkelt för kunden att välja hållbar arkitektur, motivera investeringar och redovisa resultat. Vi hittar sätt att mäta värden och använder evidens för att visa på effekten. Vi utvecklar vår verksamhet, våra metoder och affärsmodeller i takt med branschens utveckling mot en cirkulär, klimatneutral och rättvis framtid.

ARKITEKTUR MANIFESTET



Tengboms arkitektur BERIKAR

All arkitektur ger någon form av upplevelse. Den påverkar våra liv och vår vardag, hur vi mår, vad vi tänker, känner och vill. Därför lovar vi att skapa upplevelser som berikar människors liv. Att utforma rum och atmosfärer som är värdefulla, som inspirerar och som väcker nyfikenhet – till och med förundran. Vi utforskar, utmanar och nytolkar för att finna de tydliga arkitektoniska idéer som sätter upplevelsen i centrum.



Tengboms arkitektur är VACKER

Vi strävar alltid efter att skapa vacker arkitektur. Exakt vad det betyder är både en personlig och en kontextuell fråga som vi lovar att ställa oss med varje kund och i varje uppdrag. Det handlar inte minst om omsorg i det stora och det lilla. Om god gestaltning och tydlig estetik som berör och består, med märkbara arkitektoniska kvaliteter och ett konstnärligt samspel mellan material och detaljer.



Tengboms arkitektur FUNGERAR

Arkitektur skapar förutsättningar för allt som ska hända i en miljö. Först när den möter våra behov i praktiken – när den är väl gestaltad med hög kvalitet, äkthet, teknisk skicklighet, relevanta och robusta lösningar – uppfyller den sin funktion. Vi lovar att vår arkitektur utgår ifrån djup insikt, hänsynstagande och ändamålsenlighet över tid. Att den gör det den ska och att den kan utvecklas i takt med att behoven förändras.



Tengboms arkitektur är HÅLLBAR

Med vår påverkanskraft har vi bara ett alternativ: det hållbara. Därför lovar vi att skapa arkitektur som verkar återhämtande för klimatet, samhället och människan. Våra lösningar är långsiktigt hållbara, resilienta och hjälper våra kunder och samhället att ställa om till en klimatneutral framtid.



Tengboms arkitektur möter HELHETEN

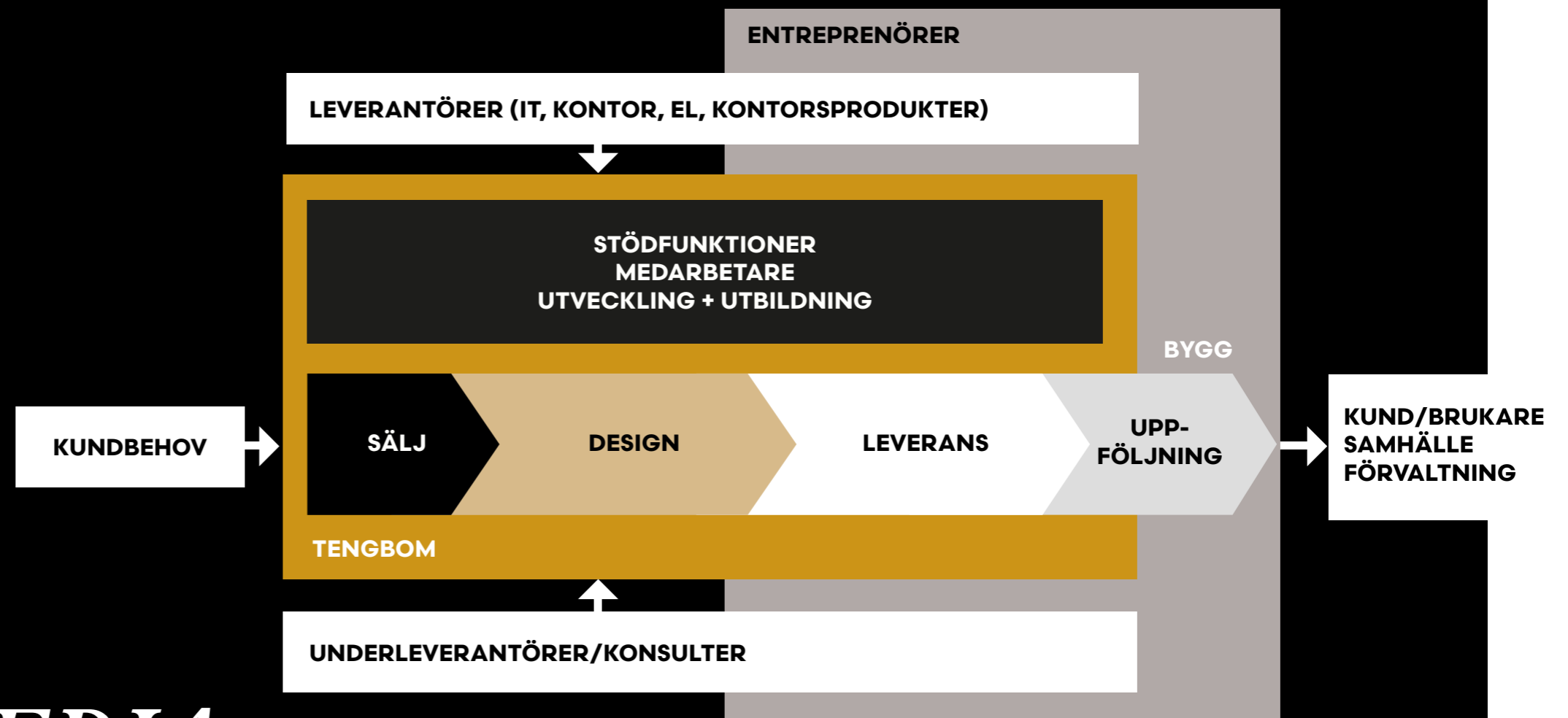
För att arkitektur ska vara relevant måste den växa fram ur hundratals olika perspektiv, krav och behov. Därför lovar vi att vår arkitektur möter våra kunders och samhällets hela verklighet. Den är en lika kreativ som högkvalitativ tolkning av allt ifrån mål och visioner till affär, utmaningar, möjligheter och andra förutsättningar.



Tengboms arkitektur är SAMSKAPAD

Ju fler relevanta och kvalitets-drivna perspektiv vi inkluderar, desto bättre arkitektur kan vi skapa. Därför lovar vi att målmedvetet bygga vår kollektiva intelligens med fokus på mångfald och interdisciplinärt samarbete med varandra, våra kunder, användare och intressenter. Vi utvecklar metoder som hela tiden förenklar och förbättrar vårt samskapande – och i förlängningen vår arkitektur.

VÅR VÄRDEKEDJA



Tengboms affär bygger på att leverera arkitekturtjänster inom samhällsbyggnadssektorn. Vi tar ansvar för hela processen – från tidiga stadsutvecklingsskeden till landskapsutformning, detaljprojektering av byggnader och design av specialritade interiörer och produkter. Vi arbetar tvärdisciplinärt och engagerar både interna och externa specialister när projektet kräver det, exempelvis inom bostads- och landskapsarkitektur. Hållbarhet är alltid en del av vår process. Genom att involvera experter inom ekologisk, social och ekonomisk hållbarhet från start ser vi till att alla perspektiv genomsyrar hela projektet. Med hjälp av ny teknik och digitala metoder identifierar vi de mest hållbara lösningarna och affärsmöjligheterna – för att skapa arkitektur som håller över tid och gör verklig skillnad.

ETT SYSTEM SOM GYNNAR MILJÖN, MÄNNISKAN OCH SAMHÄLLET

Genom hela värdekedjan tar vi hänsyn till klimat, miljö, människa och samhälle – med målet att optimera byggnadsutformning, minska klimatpåverkan, effektivisera resurs- och energihushållning, reducera avfallsgenerering och säkerställa långsiktig kvalitet. Här tar vi hjälp av Tengboms ledningssystem, ett kvalitets- och miljöledningssystem som vi utvecklar i takt med att vår verksamhet och omvärld förändras.

För att säkerställa att våra projekt uppfyller lagkrav och beställarnas ambitioner, arbetar vi kontinuerligt med att förbättra vårt ledningssystem, våra processer, mallar och verktyg. Samtidigt investerar vi i våra medarbetares kompetens och i våra stödfunktioner – ekonomi, HR, IT, hållbarhet, digital utveckling, juridik och kommunikation – som alla stöttar vår kärnverksamhet.

Genom strategiska samarbeten med underleverantörer och konsulter kompletterar vi vår expertis för att kunna leverera helhetslösningar av högsta kvalitet. Branschens omställning mot klimatneutralitet och regenerativa lösningar förändrar även vår roll i värdekedjan. Vi driver på den gröna omställningen genom att integrera cirkulära lösningar och utforska hur cirkulär ekonomi kan stärka både arkitektur och affär. Digitalisering och AI går hand i hand med våra hållbarhetsåtaganden, där ny teknik hjälper oss att identifiera innovativa och resurseffektiva lösningar.

Med ett helhetsperspektiv från strategi till genomförande skapar vi arkitektur som inte bara minskar negativ påverkan – utan aktivt bidrar till en mer hållbar och regenerativ framtid.

SÄLJ, DESIGN, LEVERANS OCH UPPFÖLJNING

Vår huvudaffärsprocess består av fyra faser: sälj, design, leverans och uppföljning – en cykel vi arbetar med varje dag. Genom en öppen och nyfiken kultur, där vi ständigt utforskar och lär oss, blir vi lite bättre varje dag. Vi erbjuder en bred kompetensbas och använder effektiva metoder för samarbete i alla projektskeden. På samma gång vårdar vi relationen med våra befintliga kunder och söker hela tiden nya uppdrag. När vi får förfrågningar svarar vi med erfarenhet, värderingar och expertis. Hållbarhetsperspektivet är alltid en del av vårt arbete. Vårt uppdrag är att både utveckla och möta kundens behov och krav, samtidigt som vi aktivt bidrar till en mer hållbar värld. Vi är ett företag som tar ansvar både för vår egen utveckling och för att utveckla våra projekt. För att lyckas med det följer vi alltid de fyra faserna i vår process.

1.

SÄLJ

VIKTEN AV ATT FÖRSTÅ OCH FÖRESLÅ

Vi samarbetar med både privata och offentliga kunder där sälj är en avgörande del av vår process – inte minst utifrån ett hållbarhetsperspektiv. Redan här kan vi påverka ambitioner, krav och förutsättningar för beställningen. Ännu större möjligheter finns redan innan kunden ens har definierat projektet, det vill säga innan en projektförfrågan kommer. Genom att agera rådgivare för själva upphandlingen har vi stora möjligheter att sätta ramar för projektet. Vi kan påverka beslut om till exempel en befintlig fastighet ska rivas eller byggas om eller om en viss tomt är rätt för det identifierade behovet. Vi kan också bidra till att definiera ambitionerna för projektets genomförande och förvaltning – ekologiska, sociala och ekonomiska.

2.

DESIGN

HJÄLPER KUNDEN ATT GÖRA HÅLLBARA VAL

Designfasen är den mest kritiska och avgörande fasen för oss, särskilt ur ett hållbarhetsperspektiv. Oavsett kund, uppdrag eller team är det centralt att vi skapar en djup förståelse för varje affär och varje projekts unika förutsättningar och potential. Genom vår gestaltningsprocess och *Sustainable by Tengbom*, båda förankrade i Tengboms metodik, arbetar vi systematiskt för att analysera projektets alla aspekter, formulera tydliga mål och visioner. Därefter utvecklar vi kreativa lösningar som möter, men även överträffar förväntningarna. Under hela designprocessen använder vi oss av digitala verktyg och specialister för att simulera och analysera effekterna av olika alternativ. Som klimatpåverkan, användarbehov och ekonomiska aspekter. Det ger oss möjlighet att undersöka och jämföra olika scenarier för att säkerställa att våra val ger ett högre värde – för miljön, klimatet, samhället och kunden. I designfasen lägger vi grunden för hur vårt uppdrag, i linje med kundens krav och önskemål, kommer att påverka slutanvändaren. Det kan handla om en stadsmiljö, en byggnad, ett landskap eller inredning. Med noggrant genomtänkt och hållbar gestaltning skapar vi förutsättningar för lång livslängd och flexibel användning för de miljöer och produkter vi utvecklar. Det bidrar till både ekonomisk och miljömässig hållbarhet på lång sikt.

3.

LEVERANS

PÅVERKAN PÅ SAMHÄLLE OCH INVÅNARE

Med våra uppdrag påverkar vi inte bara samhället och brukarna, utan också miljön och den biologiska mångfalden. Hur vi löser frågor kring till exempel tillgänglighet, trygghet och jämlikhet, och hur vi lyckas göra miljöer flexibla och anpassningsbara för framtidens förändringar, är avgörande för långsiktig användarvänlighet och social hållbarhet. Vilka gröna och blå lösningar vi väljer spelar en stor roll för lokal biodiversitet och dagvattenhantering. De påverkar också hur väl den yttre miljön och klarar av framtidens klimatförändringar. Utsläpp och emissioner från de material och produkter vi väljer samt deras möjlighet att återanvändas, rekonditioneras, uppgraderas och återvinnas i framtiden påverkar också klimatet och den yttre miljön. och återvinnas i framtiden påverkar också klimatet och den yttre miljön.

4.

UPPFÖLJNING

BÄSTA SÄTTET ATT FÖRBÄTTRA KVALITETEN I VÅRA LEVERANSER

Vi strävar hela tiden efter att bli bättre. Det gör vi bäst genom att möta kunden och löpande stämma av vad som fungerat bra och vad som kan göras bättre. Samma uppföljning gör vi i vår interna projektgrupp. Nya lösningar och lärdomar från våra projekt sprider vi vidare - inom organisationen och utanför. På så vis bidrar vi inte bara till vår egen utveckling, utan också till en förflyttning av hela branschen.

”Vi är ett företag som tar ansvar både för vår egen utveckling och för att utveckla våra projekt.”

– UR VÅR VÄRDEKEDJA

HÅLLBARHET VISAR VÄGEN

Tengbom är ISO-certifierat enligt SS EN ISO 9001:2015 och SS EN ISO 14001:2015.

VERKSAMHET UTFRÅN KVALITET OCH HÅLLBARHET

Vårt ledningssystem beskriver våra processer och rutiner, både interna och de i uppdrag. Det hjälper oss att fatta välgrundade beslut och skapa goda miljöer – både vid uppförande av en ny, fysisk miljö och när den väl tas i bruk. Genom interna uppföljningar och en årlig genomgång i ledningen försäkras vi om att vi lever efter våra policyer och rutiner. Förslag på hur ledningssystemets olika delar kan utvecklas är ett stående inslag på ledningsgenomgångarna. Vid ISO-revisionen 2024 fick Tengbom beröm för vårt kvalitets- och hållbarhetsarbete. Revisorns kommentar löd:

”Man möts av ett företag med ett arbetssätt. Särskilt bra är arbetet med hållbarhet. Ledningens genomgång är exemplarisk. Det bästa jag sett!”

Tengboms kvalitets- och hållbarhetspolicy ger oss den övergripande riktningen för hur vi ska arbeta inom alla hållbarhetsperspektiv: ekologiskt, socialt och ekonomisk. Våra riktlinjer för hållbara inköp lägger grunden för de val vi gör utifrån miljöperspektiv, något vi som företag kan påverka direkt. I våra val beaktas alltid hela livscykelperspektivet. Tengbom är ISO-certifierat enligt SS EN ISO 9001:2015 och SS EN ISO 14001:2015.

POLICYER OCH RUTINER STYR VÅRT ARBETE

Våra policyer är grundprinciper som styr oss som företag och arbetsgivare. Löpande och vid behov uppdaterar vi våra policyer, rutiner och mallar. Under 2024 har vi gjort en genomgång av samtliga policyer, uppdaterat dem och minskat antalet till de mest strategiskt viktiga. Samtidigt har vi infört ett nytt styrande dokument – *Riktlinje*. En policy hos oss på Tengbom är en grundprincip för företagets handlande och är styrande för beslut inom området. En Riktlinje är en anvisning eller rekommendation för beslut, som utifrån ämnets innehåll ska ge konkret stöd och ramar för vårt agerande. En riktlinje motsvarar en policy, men kan tillämpas med situationsanpassades variationer. Under 2024 uppdaterades Arbetsmiljöpolicyn, Integritetspolicyn, Konkurrenspolicyn och Kvalitets- och hållbarhetspolicyn. Följande riktlinjer uppdaterades: Riktlinje för Avfallshantering, Riktlinje för brandskyddsarbete och nödlägesberedskap, Riktlinje för Hållbara inköp, Riktlinjer för Representation och möten, Riktlinje för Tjänsteresor, och Riktlinje för uppvaktning, avtackning och gåvor. Arbetet med att utveckla och förbättra våra policyer och riktlinjer fortsätter under 2025. Vi följer upp dem årligen, både internt och som en del av det löpande externa revisionsarbetet.

UPPFÖLJNING

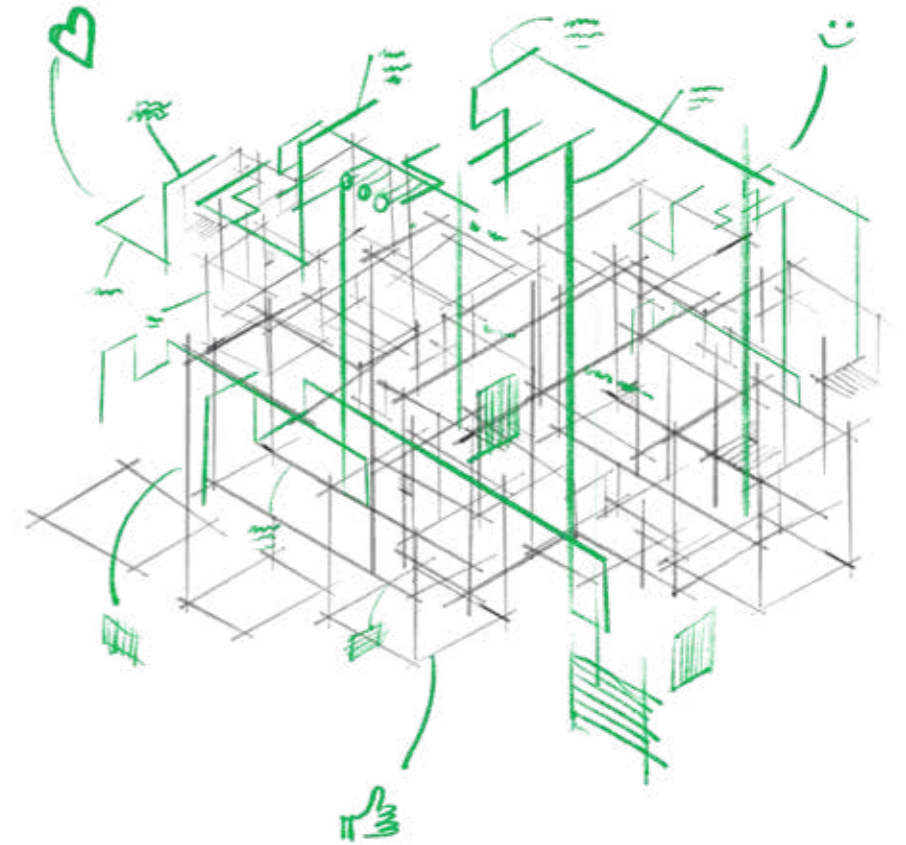
Vår VD har det övergripande ansvaret för att policyer och riktlinjer efterlevs. Respektive chef ansvarar för kontroll och efterlevnad medan våra medarbetare har ett ansvar för att arbeta i linje med dem.

UPPFÖRANDEKOD FÖR LEVERANTÖRER

Vi vill att våra externa samarbetspartners och underleverantörer delar vår värdegrund. Därför har vi en uppförandekod för leverantörer som rör mänskliga rättigheter, miljö, hälsa, säkerhet och välbefinnande på arbetsplatsen, jämlikhetsnorm och antidiskriminering, antikorrupktion och rapporteringssystem (visselblåsning). Uppförandekoden tydliggör vilka krav vi ställer på de produkter och tjänster vi upphandlar – både som företag och inom våra projekt.

MINSKAD MILJÖPÅVERKAN – EN DEL AV AFFÄRSPLANEN OCH DEN ÅRLIGA UPPFÖLJNINGEN

Vi arbetar aktivt för att minska vår direkta och indirekta miljö- och klimatpåverkan. Sedan 2018 har vi följt upp vårt arbete genom att beräkna koldioxidutsläpp från Tengboms egna aktiviteter inom Scope 1, 2 och 3. Att minska vår miljöpåverkan är en självklar del av affärsplanen, och vi följer årligen upp utvecklingen i samband med insamling av data för Carbon footprint-analysen. Sedan 2019 har vårt mål varit att minska klimatpåverkan från våra egna aktiviteter med 15 % per år jämfört med föregående år. Under 2025 fortsätter vi arbetet med att minska koldioxidutsläppen med målet att årligen reducera dem med 15 % jämfört med föregående år. Resultatet av 2024 års Carbon footprint-analys redovisas i avsnittet *Ett hållbart Tengbom* (sid 46).



ÅRET 2024 MED VD *JAN MATTSSON*

”Vår uppgift är inte att följa utvecklingen – det är att leda den.”

Arkitekturen är alltid i rörelse. Den speglar sin samtida men formar också framtiden.

Under 2024 har vi sett en bransch i förändring. Lågkonjunkturen börjar släppa sitt grepp men osäkerheten består. Samtidigt skärps hållbarhetskraven, digitaliseringen tar nya kliv och AI förändrar vårt sätt att arbeta. Det är en tid där vi behöver vara både strategiska och modiga.

På Tengbom har vi alltid trott på att arkitektur kan mer än att lösa praktiska behov. Den kan stärka människors vardag, skapa samhörighet och bidra till ett mer hållbart samhälle. Men det kräver att vi vågar tänka nytt – och samtidigt stå stadigt i vår kunskap och erfarenhet.

Vi ser en utveckling där vi inte bara minskar skadan vi gör utan faktiskt ger mer tillbaka än vi tar. Som med Kämpasten konferensanläggning där den nedbrunnna köks- och matsalsbyggnaden ersattes med en ny träbyggnad som smälter in i omgivningen. Med ett arkitektoniskt helhetsgrepp samspelar nu historia, material och natur för en hållbar helhet. Eller som med Lindö Strand i Norrköping där landskapsplaneringen fick styra gestaltningen vid upprustningen av området. Genom att utgå från platsens naturliga förutsättningar har vi både bevarat och stärkt ekosystemet – samtidigt som området anpassats för kommande generationer. Eller som med Stjärnorps slottsruin där

modern arkitektur skyddar och lyfter fram historien. Ett restaureringsprojekt som både bevarar ett kulturarv och också visar hur samtida arkitektur kan bidra till en mer långsiktig och hållbar byggd miljö.

Hållbarhetsomställningen är inte längre en vision. Det är ett ansvar vi redan axlar. Genom att arbeta cirkulärt, återbruka material och utveckla regenerativa lösningar kan vi skapa byggnader och stadsrum som är klimatneutrala och som också aktivt stärker miljön och människors livskvalitet. Vi ser det i våra projekt, i våra samarbeten och i våra idéer. Frågan är inte längre om vi ska förändra vårt sätt att bygga, utan hur vi gör det så effektivt som möjligt.

Men morgondagen handlar inte bara om teknik och hållbarhetsstrategier. Den handlar också om oss som människor, om hur vi arbetar tillsammans. En organisation är aldrig starkare än de människor som driver den framåt och jag är stolt över den kraft och det engagemang vi har inom Tengbom. 2024 var ett utmanande år på många sätt, men det visade också vår styrka. Hur vi fortsatte utvecklas, lärde oss nytt och stod fast vid det vi tror på.

Det gångna året har påmint oss lite extra om vikten av gemenskap och samarbete. Tengbom är ett företag där vi lyfter varandra, delar kunskap och hittar lösningar tillsammans. Det gäller både i våra projekt och

i vår vardag. Vi har investerat i kompetensutveckling, stärkt vårt interna samarbete och skapat ännu bättre förutsättningar för att må bra på jobbet. För vi vet att hållbarhet börjar inifrån – om vi ska kunna skapa långsiktigt hållbara miljöer måste vi också vara en organisation som mår bra och utvecklas.

En av de mest hållbara handlingarna vi kan göra är att ta vara på det som redan finns. Att se möjligheterna i den byggda miljön, snarare än att riva och börja om. Under 2024 har vi fortsatt driva frågor om återbruk och cirkulära materialflöden – lika mycket för att de är rätt väg framåt som för att de ger arkitekturen en djupare dimension. När vi bygger vidare på det befintliga skapar vi också sammanhang och historia.

Tengboms styrka ligger i vår gemensamma förmåga att anpassa oss, utvecklas och hitta lösningar som både är hållbara och vackra. Vi är många som brinner för att skapa en bättre värld, och det engagemanget ser jag varje dag i våra projekt och hos våra medarbetare.

Det finns inga enkla lösningar på de utmaningar vi står inför, men en sak är säker: vi kan inte vänta. Vi behöver agera – inte sen, utan nu. Framtiden är inte något som händer oss. Det är vi som formar den.

Jan Mattsson
VD, Tengbom



Jan Mattsson. Fotograf: Karl Nordlund

VELODROM I TRÄ

Visualisering: PLAY-TIME Barcelona



PLATS: JÖNKÖPING
FÖRSLAG: 2024

Tengboms förslag för gestaltningen av en ny idrottsanläggning i Jönköping är en multiarenan med velodrom och intilliggande hotell placerad i Hedenstorp. Hit tar det runt tio minuter att cykla från centrala Jönköping.

På håll liknar den en svävande farkost. Men väl inne i den nya velodromen är tanken att cyklister från hela världen ska få ägna sig åt sin favoritsport. Samtidigt kan byggnaden fungera som en multisportarena och husera både konserter och mässor. Intill föreslås ett hotell med 80 rum. I gestaltningsförslaget föreslår vi att velodromen ska byggas med trästomme alternativt hybridstomme av träpelare och betongbjälklag.

VÅR OMVÄRLD

ETT UTMANANDE ÅR FÖR BYGGBRANSCHEN

”This is climate breakdown – in real time. We must exit this road to ruin – and we have no time to lose. In 2025, countries must put the world on a safer path by dramatically slashing emissions, and supporting the transition to a renewable future.”

– FN:S GENERALSEKRETERARE ANTÓNIO GUTERRES

2024 var året då bygg- och arkitektbranschen stod i ett skifte. Efter år av lågkonjunktur börjar branschen långsamt återhämta sig, samtidigt som hållbarhetskraven skärps och teknikutvecklingen accelererar. Men frågan är – hur rustade är vi för framtiden? Med skärpta klimatmål, AI:s intåg och en allt mer pressad marknad är det tydligt att vi behöver tänka om.

2020-talet präglas av stora förändringar i samhällsbyggnadssektorn. Efter pandemins effekter har lågkonjunkturen slagit hårt, med inflation och geopolitiska spänningar som ytterligare påfrestningar.

Under 2024 såg den svenska byggsektorn en viss ljusning när inflationen föll från närmare 6 % år 2023 till ett genomsnitt på 1,9 %, vilket dämpade kostnadsökningarna för material och arbetskraft. Trots dessa positiva signaler minskade den faktiska byggproduktionen med 6,1 % i reala termer, som en följd av fortsatt höga materialkostnader, minskat antal bygglov och svag efterfrågan på bostäder.

Arkitektbranschen har inte undgått dessa utmaningar. Arbetslösheten bland arkitekter steg från 5,5 % i januari 2024 till 7,2 % i januari 2025. Bland inredningsarkitekter var situationen särskilt tuff, med en arbetslöshetstopp på 12,7 % i oktober. Under årets sista månader kunde dock en viss återhämtning kännas i branschen.

EN PLANET I KRIS

2024 blev året då världen passerade den kritiska gränsen på 1,5 grader över förindustriell medeltemperatur. Extrema väderhändelser intensifierades globalt, vilket

resulterade i att tusentals människor miste livet och miljontals fördrevs från sina hem¹. Samtidigt visar WWF:s rapport *Living Planet Index 2024* att populationerna av vilda ryggradsdjur har minskat med skrämmande 73 % sedan 1970.

FN:s miljöprogram *Emissions Gap Report 2024 No more hot air ... please!* varnar för att om utsläppen fortsätter i nuvarande takt, och den kritiska gränsen på 1,5–2 grader överstigs permanent, kan jordens medeltemperatur stiga med 3,1 grader till sekelskiftet. Det kan innebära irreversibla förändringar för planeten, såsom massiva havsnivåhöjningar orsakade av Grönlandsisens avsmältning. För att vända trenden behöver utsläppen globalt minska med 7,5 % årligen, som omräknat till svenska utsläpp innebär en årlig minskning på 3 miljoner ton CO₂. Sverige går dock åt motsatt håll, där landets utsläpp ökade med 5,6 % under andra kvartalet 2024².

DEN GRÖNA OMSTÄLLNINGEN

Bygg- och fastighetssektorn står för en betydande del av Sveriges koldioxidutsläpp. Totalt sett uppgick branschens inhemska utsläpp till 22 % år 2022, medan utsläppen från importerat byggmaterial bidrog med ytterligare 70 %. Enligt Boverket³ står nybyggnation för 21 %, uppvärmning för 28 %, fastighetsförvaltning för 24 % och renovering, om- och tillbyggnad för 28 % av de totala utsläppen från sektorn, både inhemska och importerade. Trots att branschens växthusgasutsläpp minskade med 12,2 % mellan 2008 och 2022 är det långt ifrån den årliga minskningstakt på 7,5 % som krävs för att nå de uppsatta klimatmålen.

Under 2024 skärptes hållbarhetskraven genom EU:s *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*

och taxonomiförordningen. Stora företag är först ut i implementeringen, men de nya reglerna påverkar hela sektorn genom ökade transparenskrav, strängare leverantörsuppföljning och större fokus på datakvalitet.

Cirkulära lösningar som återanvändning av byggmaterial och produkter samt materialåtervinning har fått ett brett genomslag. Livscykelanalyser (LCA), mikroklimatanalyser och standardiserad digital informationshantering blir alltmer centrala. Samtidigt har rivning kommit att ifrågasättas i allt högre grad, inte minst genom initiativ som *Rivningskartan* från ACAN och *SALLY Future Manifestations Lab*.

Användningen av förnybara material, särskilt trä, har ökat stadigt under de senaste åren, framför allt inom offentliga byggnader och flervåningshus där höga hållbarhetskrav väger tungt i beslutsprocesserna. Den tekniska utvecklingen inom korslimmat trä (CLT) och limträ, i kombination med innovativ arkitektur, har ytterligare stärkt intresset för träbyggande. Landmärken som Sara Kulturhus i Skellefteå och Wisdome Stockholm vid Tekniska museet är bra exempel. Samtidigt pågår en alltmer fördjupad analys av träets klimatmässiga och ekonomiska fördelar i jämförelse med betong och stål, en komplex jämförelse där både livscykelperspektiv och totala projektkostnader spelar en avgörande roll.

REGENERATIVA LÖSNINGAR NÖDVÄNDIGA FÖR KLIMATÅTERHÄMTNINGEN

Netto-noll räcker inte – vi behöver regenerativ design. Det innebär att arbeta med lösningar där byggnader och stadsplaner inte bara minskar utsläpp och blir koldioxidneutrala, utan också aktivt bidrar till att återställa ekosystemen. Genom att implementera cirkulära och naturbaserade lösningar, kan vi använda arkitektur som en aktiv del av lösningen på klimatkrisen. Men detta kräver att vi vågar tänja på gränserna för vad som anses möjligt i dagens byggpraxis och att vi tillsammans utmanar traditionella metoder för att skapa hållbara, regenerativa samhällen. Ett exempel är Aarhus Center för Regenerativt Byggande i Danmark, som startades för några år sedan för att utveckla och främja ett nytt byggparadigm där branschen ger mer tillbaka till naturen än den tar. Under 2024 lanserades

även *Beyond the Roadmap*, en vidareutveckling av Danmarks *Reduction Roadmap*. Målet är att inte bara minska koldioxidutsläpp, utan också främja regenerativa metoder som återställer och stärker ekosystemen – bland annat genom det så kallade 'fjärilsramverket'. Fjärilsramverket är en strategi som bygger på att skapa balans mellan naturens ekosystem och den byggda miljön genom regenerativa principer.

ARKITEKTUR SOM REDSKAP FÖR KOMMUNERNAS HÅLLBARA OMSTÄLLNING

Kommunernas intresse för arkitekturfrågor har vuxit markant de senaste åren, mycket tack vare riksdagens beslut om *Gestaltad livsmiljö* år 2018. Enligt en undersökning från Sveriges Arkitekter⁴ har antalet kommuner med en arkitekturpolicy ökat från 29 år 2018 till 70 idag. Ytterligare 100 kommuner är på väg att ta fram en. Undersökningen visar också att två tredjedelar av kommunerna aktivt använder sin arkitekturpolicy som ett verktyg vid markanvisningar och detaljplaner för att stärka den ekologiska hållbarheten i byggandet. Samtidigt väcker regeringens beslut hösten 2024 att dra in finansieringen för Riksarkitekten under de kommande tre åren oro för att detta arbete ska nedprioriteras.

Ett positivt tecken är att 48 svenska städer nu deltar i *Viable Cities*, ett initiativ för klimatneutrala och hållbara städer. Målet är att dessa städer ska leda omställningen och visa vägen för resten av landet.

AI: S REVOLUTIONERAR BYGGSEKTORN

Digitaliseringen förändrar hela samhällsbyggnadssektorn, och AI spelar en allt större roll. Generativ AI, som fick sitt breda genomslag i branschen under 2023, påverkar inte bara tekniska processer utan omformar även affärsmodeller, kompetensbehov och samarbetsätt. Enligt en McKinsey-studie kan AI öka produktiviteten i byggsektorn med upp till 20 %, med förbättrad projektplanering och resurseffektivisering. Utvecklingen av AI går snabbt och nya möjligheter och tillämpningar uppstår. Det finns över 1500 AI verktyg på marknaden, men väldigt få har så hög kvalitet att ersätta mänsklig kompetens. Färdplanen för Sverige, som publicerades av AI-kommissionen i november 2024, konstaterar att Sverige halkar efter

”Utvecklingen av AI, artificiell intelligens, kommer att påverka hela vårt samhälle. Hur det sker beror i hög grad på hur vi själva agerar. Genom att satsa proaktivt och involvera alla grupper i samhället kan vi dra nytta av en ökad AI-användning, samtidigt som vi hanterar risker och utmaningar.”

– UR AI-KOMMISSIONENS FÄRDPLAN FÖR SVERIGE

”Today I can officially report that we have just endured a decade of deadly heat. The top ten hottest years on record have happened in the last ten years, including 2024.”

– FN:S GENERALSEKRETERARE ANTÓNIO GUTERRES

i utvecklingen av AI, både globalt och inom EU, något som kan öka risker och minska vår konkurrenskraft. Här pekas på vikten av politiskt ledarskap och en bred satsning inom området. Färdplanen lyfter fram 75 konkreta åtgärder för att Sverige ska kunna bli en ledande AI-nation⁵. Det påverkar såväl möjligheterna till innovation och innovationstakten.

Samtidigt, innebär AI-teknologin även hållbarhetsutmaningar. AI kräver enorma mängder energi, vilket kan motverka klimatmålen om inte utvecklingen styrs rätt. Även här går utvecklingen snabbt, och det finns redan verktyg som Green AI, Edge AI, Sparse AI, Low-Compute AI och Frugal AI, för att nämna några. Dessa AI-verktyg kan användas för prediktiv modellering, generativ design, livscykelanalys och optimering samtidigt som energiförbrukningen hålls låg.

SOCIAL HÅLLBARA LIVSMILJÖER

Social hållbarhet har gått från en visionär ambition till en affärskritisk faktor i fastighetsbranschen. Med ökade krav på hållbarhetsrapportering och tydligare mätbarhet skiftar fokus från företagets eget arbete med social hållbarhet till hur stadsplanering, projektering och förvaltning kan bidra till trivsel, trygghet och social inkludering. Partnerskap och samarbeten med lokalsamhället får också högre vikt.

Enligt en PwC-rapport⁶ blir social hållbarhet allt viktigare i fastighetsbranschen, men enhetliga metoder för att mäta och följa upp insatser saknas fortfarande. De mest framgångsrika fastighetsbolagen

samarbetar strategiskt med näringsliv, offentlig sektor och civilsamhälle för att stärka inkludering och trygghet. Strukturerade arbetssätt, som sociala färdplaner och tydliga mål, är avgörande för effektiva resultat. Intresset för att koppla sociala insatser till finansiering, exempelvis genom sociala obligationer och hållbara lån, växer snabbt. För att branschen ska ta nästa steg krävs bättre mätverktyg och standardiserade KPI:er för systematisk uppföljning och långsiktig samhällsnytta.

Socialt hållbara livsmiljöer handlar inte bara om att bygga rätt, utan också om att förvalta rätt. Den största utmaningen framåt blir nu att integrera social hållbarhet i finansieringsmodeller, affärsstrategier och regelverk, så att arbetet blir långsiktigt och mätbart.

HÅLLBART ARBETSLIV

Arbetsmiljön får allt större fokus i bolagsstyrningen, med särskild betoning på medarbetarnas psykiska och fysiska hälsa. Det leder till satsningar på gröna kontor, biophilic design och ergonomi. Företag investerar mer i mental hälsa genom initiativ som mindfulness, terapi och stresshantering. Hybridarbete är fortfarande den dominerande arbetsmodellen men blir alltmer strukturerat och data-drivet. Stora IT-företag leder utvecklingen genom att omvandla sina kontor till innovations- och samarbetsnav snarare än traditionella arbetsplatser.

DET FINNS BARA EN VÄG FRAMÅT

Bygg- och samhällsbyggnadssektorn har nått en kritisk punkt. Klimatkrisen kräver en snabb och

genomgripande omställning, men globala osäkerheter – ekonomiska svängningar, politisk polarisering och materialbrist – försvårar förändringsarbetet. Men kriser skapar också möjligheter – där innovation, samverkan och nya affärsmodeller kan accelerera utvecklingen mot en genuint hållbar framtid. Med hjälp av etablerad kunskap och evidensbaserade lösningar kan vi vända den negativa trenden, och accelerera omställningen.

Genom att omedelbart begränsa klimatutsläppen och anta regenerativa lösningar kan varje projekt göra mer nytta än skada. Med bättre underhåll, ökad utnyttjningsgrad och effektivare användning av befintliga fastigheter och offentliga miljöer, kan vi undvika onödiga utsläpp. Och med hjälp av cirkulära lösningar, förnybara och fossilfria material kan nya utsläpp begränsas. Detta måste bli normen.

Samhällsbyggnadsbranschen har ett ansvar att forma en byggd miljö som främjar människors hälsa och välmående, stärker rättvisa och jämlikhet samt bygger gemenskap, mångfald och samhörighet. Vi tar bättre hand om miljöer där vi trivs och en väl gestaltad omgivning främjar långsiktig hållbarhet. Den byggda miljön måste dessutom vara resiliert och anpassningsbar inför framtidens ekologiska, sociala och ekonomiska förändringar.

Med digitala metoder och Green AI analys- och beräkningsverktyg kan vi fatta evidensbaserade beslut i alla projektskeden och samtidigt skapa en sömlös koppling mellan bygg och förvaltning. Med hjälp av

digitala tvillingar och prediktiv AI lägger vi grunden för en effektiv förvaltning och underhåll, samt framtida anpassningar i en cirkulär ekonomi.

Som arkitekter har vi ett ansvar att ta en aktiv roll i omställningen genom att integrera hållbarhet som en central del av vår designprocess. Genom att arbeta tvärdisciplinärt och utmana traditionella byggmetoder kan vi driva utvecklingen mot långsiktigt hållbara livsmiljöer. En hållbar och vacker byggnad med stark identitet river man inte. Man skapar framtidens arv.

2025 blir ett avgörande år för bygg- och arkitektbranschen. Med ökade krav på klimatrapporering, en snabbt växande AI-utveckling och en osäker konjunktur behöver vi inte bara anpassa oss – vi behöver leda omställningen. Frågan är inte längre om vi ska bygga annorlunda, utan hur vi gör det på ett sätt som är hållbart, regenerativt och socialt inkluderande. Det är nu vi avgör framtiden.

1. When Risks Become Reality: Extreme Weather In 2024, Report, World Weather Attribution.
2. Miljöräkenskaper, SCB Statistikmyndigheten.
3. Utsläpp av växthusgaser från bygg- och fastighetssektorn, Boverket, granskat 29 januari 2025.
4. Stor ökning av antal kommuner med arkitekturpolicier, Sveriges Arkitekter, 30 januari 2025.
5. AI-kommissionens Färdplan för Sverige, AI-kommissionen, 26 november 2024.
6. Social hållbarhet i fastighetsbranschen, PwC, oktober 2022.



Fotograf: Patrik Ekenblom

PLATS: NORRKÖPING
UPPDRAGSÅR: 2018–2021



LINDÖ STRAND

Området Lindö strand är ett populärt utflyktsmål för besökare och invånarna i Norrköping. Här möter staden havet. Badstranden och småbåtshamnen bjuder in till aktivitet och avkoppling, och det är lätt att ta sig hit från Norrköpings centrum. Området växer med nya bostäder, och det var dags att rusta upp och utveckla området.

Med våra landskapsarkitekterna gick platsen från bortglömda lekredskap och övergivna fotbollsplaner till ett populärt och omtyckt rekreationsområde – oavsett årstid. Genom att arbeta utifrån platsens förutsättningar och kvalitéer har ambitionen varit att väva ihop det befintliga och nya på ett spännande men naturligt sätt. Ett nytt stadsdelstorg knyter an till piren.



VÅRA INTRESSENTERS *PERSPEKTIV*

Tengbom har flera primära intressenter som påverkar vår affär och vår möjlighet att verka som arkitekter, stadsplanerare, landskapsarkitekter, byggnadsingenjörer och inredningsarkitekter.

Våra främsta intressenter är medarbetare, ägare och kunder. Samtidigt är vi fullt medvetna om att vårt arbete påverkar de framtida användarna av de miljöer vi skapar. Vi ser också planeten och kommande generationer som viktiga intressenter, med särskilt fokus på hållbart samhällsbyggande, resursanvändning inom de planetära gränserna, social rättvisa och jämlikhet samt respekt för både lokala ekosystem och den globala miljön.

Vår påverkan sträcker sig också längre bakåt i värdekedjan – till de leverantörer och naturresurser som krävs för att genomföra våra projekt. Material och produkter som används i våra projekt ska vara hälsosamma och ansvarsfullt producerade. Det gäller såväl för de som utvinnet råvaran och tillverkar produkterna som för de brukare som vistas i byggnaderna. Både nu och i framtiden. Vi jobbar aktivt för att öka andelen återbrukat och återvunnet material i våra projekt för att minska negativ inverkan på naturresurser och miljö. Samtidigt främjar vi cirkulära lösningar och affärsmodeller som säkerställer långsiktig användning.

Gestaltningen är en nyckel i det här arbetet. Genom att skapa miljöer med stark identitet och hög attraktivitet minskar vi risken för framtida omfattande ändringar och rivning.

Vad säger våra intressenter?

Dialogen med våra intressenter sker lika kontinuerligt som självklart. Den hjälper oss att förstå deras behov och förväntningar på oss som arkitekter, samtidigt som vi kan dela med oss av våra insikter, nyheter och resultat. Resultaten visas i tabellen till höger. På nästa sida presenterar vi resultaten från vår kundenkät.

INTRESSENTGRUPP	FÖRVÄNTNINGAR FRÅN INTRESSENTGRUPP	DIALOGFORM
ÄGARE	<ul style="list-style-type: none"> Långsiktigt stabil avkastning. Hög kundnöjdhet. Bra företagsprofil och prestation inom alla hållbarhetsdimensioner. Jämställdhet inom företaget. Tengbom ska ha bra kontroll på risker och aktivt jobba med att hantera dem. 	<ul style="list-style-type: none"> Regelbundna styrelsemöten. Regelbundna partnermöten.
MEDARBETARE	<ul style="list-style-type: none"> Tydligt arbete med hållbarhet, både som företag och mot marknaden. God arbetsmiljö och arbetsvillkor samt hantering av psykosociala förhållanden. Kontinuerlig utveckling inom hållbarhet och digitalisering. Ett företag som medarbetare känner stolthet över. 	<ul style="list-style-type: none"> Måldialoger. Medarbetarundersökningar via vårt pulsmättningsverktyg (Winningtemp). Workshops inom olika forum.
KUNDER OCH POTENTIELLA KUNDER	<ul style="list-style-type: none"> Långsiktigt hållbar slutprodukt som håller i värde över tid. Aktivt hållbarhetsarbete med tydlig struktur, styrning, egna bindande krav, externt kommunicerade policyer (att vara ISO 14001 certifierade). Bra samarbete och kommunikation med kund. 	<ul style="list-style-type: none"> Kundundersökningar. Kundmöten. TengbomTalks. Rundabordsamta.l Webbinarer och digitala panelsamtal. Samarbeten i FoU-uppdrag.
BRUKARE	<ul style="list-style-type: none"> Säker, trygg och hälsosam miljö att vistas i. God arbetsmiljö (ljus, ljud, luft, innehåll), funktionellt. Trivsamma, normkritiska och tillgängliga miljöer. 	<ul style="list-style-type: none"> Dialogmöten och avstämningar. Temaföreläsningar. TengbomTalks. Samarbeten i FoU-uppdrag.
SAMHÄLLE	<ul style="list-style-type: none"> Hållbar stads- och fastighetsutveckling som bidrar till hållbar samhällsutveckling. Långsiktigt och ansvarsfullt tänk, medvetenhet och ansvar för sitt avtryck. 	<ul style="list-style-type: none"> Närvaro och engagemang vid möten med intresse- och branschorganisationer, samråd. Debatter i medier.
FRAMTIDA MEDARBETARE	<ul style="list-style-type: none"> God företagskultur. Hög hållbarhetsprofil. Bra arbetsvillkor med hälsosam balans mellan jobb och fritid. Vi tar ansvar för att utvecklas samt skapar värden för samhället. 	<ul style="list-style-type: none"> Samarbeten med universitet och andra utbildningsorganisationer. Externa/interna events och seminarier. Närvaro vid mässor.
KOMMANDE GENERATIONER	<ul style="list-style-type: none"> Miljöer som är långsiktigt ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbara och resilienta. Flexibla och anpassningsbara, tidlösa och identitetsstarka och med hög kvalitet. 	
BRANSCHEN	<ul style="list-style-type: none"> Är engagerade och bidrar till bra och ansvarstagande branschkultur. Aktiva i debatten om hållbara, resilienta och regenerativa lösningar i arkitekturen. Kompetensutvecklar branschen. 	<ul style="list-style-type: none"> Samarbeten med branschkollegor i utvecklingen av branschstandarder, rekommendationer och riktlinjer. Engagemang i Sveriges Arkitekter, Innovations-företagen, 100gruppen och andra branschorganisationer. Webbinarer och digitala panelsamtal.
MYNDIGHETER, KOMMUNER med flera	<ul style="list-style-type: none"> Följer lagar och regler. Engagerade i framtagande av nya krav. 	<ul style="list-style-type: none"> Deltar i framtagande och granskning av nya lagar och regler.
SIDOKONSULTER	<ul style="list-style-type: none"> Fungerande samarbeten med tydlig kommunikation. Kompetensöverföring och utveckling. 	<ul style="list-style-type: none"> Ställer krav via Uppförandekoden.
LEVERANTÖRER AV MATERIAL OCH TJÄNSTER	<ul style="list-style-type: none"> Tydliga krav och förväntningar som kommuniceras i tid samt ges utrymme för i budget. 	<ul style="list-style-type: none"> Leverantörmöten för utvärdering av kraven inför upphandling. Utvärdering av leverantörer.
FRAMTIDA FÖRVÄRV	<ul style="list-style-type: none"> Bra och tydlig hållbarhetsprofil. Ett företag som ökar värde. 	<ul style="list-style-type: none"> Möten och olika dialogtillfällen.



58 %

TROR ATT BRANSCHEN KOMMER ATT NÅ MÅLEN OM KLIMATNEUTRALITET ÅR 2045

65 %

SER CIRKULÄRA AFFÄRSMODELLER SOM EN PRIORITET

71 %

HAR TYDLIGA OCH MÄTBARA MILJÖ- OCH KLIMATMÅL INTEGRERADE I SINA STRATEGIER OCH AFFÄRSPLANER

MEDARBETARNA I FOKUS – TENGBOMS DRIVKRAFT

Våra medarbetare är en av våra viktigaste intressenter. Tengboms HR-team som leds av Maria Wahlström, CHRO, arbetar löpande med både utveckling av nya system och arbetssätt samt operativt i det dagliga arbetet som rådgivare och stöd till organisationen. Mer om det här arbetet, se avsnittet *Social Hållbarhet* (sid 50).

LÅNGSIKTIGA KUNDRELATIONER OCH SYSTEMATISK UPPFÖLJNING

Ett av Tengboms övergripande mål är att bygga långsiktiga relationer med våra kunder. Genom vår kundenkät, kopplad till våra projekt, följer vi systematiskt upp varje uppdrag. Det ger oss värdefullt underlag för lärande och kontinuerlig förbättring. Enkäten behandlar centrala frågor kring uppdragets genomförande – från mål- och förväntansuppfyllelse till våra medarbetares kompetens och bidrag till en mer hållbar produkt. Resultaten visar en stabil och hög kundnöjdhet över flera år.

ÖKADE HÅLLBARHETSKRAV OCH KUNDFÖRVÄNTNINGAR

Kraven på hållbarhetsarbete har ökat kraftigt, och med dem även förväntningarna på vår leverans. Dock varierar både förväntningar och målsättningar mellan olika aktörer i branschen, och med det även våra kunder. För att bättre förstå vilka hållbarhetsaspekter som är strategiskt viktiga för våra kunder och vilka förväntningar de har på oss, har vi under de senaste fyra åren genomfört en specifik kundundersökning med fokus på hållbarhetsfrågor och prioriteringar. 2024 års enkät har utökats med frågor om digitaliseringskrav och kundernas förväntningar på digital leverans. I år skickades enkäten ut till över 1 300 mottagare, varav 10 % svarade.

STABILITET I KUNDUPPFATTNINGEN

Resultaten visar att 58 % av de svarande tror att branschen kommer att nå målet om klimatneutralitet år 2045 – en minskning med 12 procentenheter jämfört med de två föregående åren. Som skäl till den mer pessimistiska bedömningen nämner respondenterna en brist på styrmedel och ekonomiska resurser, samt svårigheten att ersätta material som stål och betong, trots

utvecklingen av mer klimatsmarta lösningar. Dessutom pekas byggbranschens tröghet vad gäller beteendeförändringar ut som en utmaning.

Trots utmaningarna uttrycker många respondenter en stark vilja att nå klimatneutralitet: *“Vi måste!”* skriver flera kunder och betonar vikten av samverkan, innovation och lagstöd. Flera efterlyser även utbildningsinsatser och forskning för att säkerställa att varje steg i rätt riktning räknas. Vidare har 71 % av respondenterna tydliga och mätbara miljö- och klimatmål integrerade i sina strategier, affärsplaner eller styrande dokument.

Exempel inkluderar:

- CO₂-gränsvärden för olika byggnadstyper.
- Miljö- och hållbarhetscertifieringskrav.
- Minskad energiförbrukning och övergång till fossilfria drivmedel och förnybar el.
- Fokus på cirkulära lösningar och nya affärsmodeller, avfallsmätning och ökat återvinningsarbete.

När det gäller sociala mål har 46 % av kunderna integrerat dem i sina strategier. Fokus spänner över flera områden – från mångfald och en trygg arbetsmiljö inom organisationen till att skapa socialt hållbara projekt genom blandade boendeformer och inkludering. Samtidigt upplever många en utmaning i att formulera mätbara mål, och att deras arbete med social hållbarhet är under utveckling.

TYDLIGA FOKUSOMRÅDEN STÄRKER KUNDENS HÅLLBARHETSARBETE

Kundundersökningen bekräftar att hållbarhetsprioriteringarna ligger fast, särskilt inom arbete med klimatomställningen och människors hälsa och välmående. Följande områden lyfts fram som strategiskt viktiga:

- Klimatomställning: Över 80 % av respondenterna ser detta som högsta prioritet, inkluderande träbyggnation, återanvändning av byggprodukter och material, energieffektivisering och förnybar energi.
- Välmående och hälsa: 70 % anser att detta är strategiskt viktigt, vilket visar på hög medvetenhet om arkitekturens potential att påverka människors hälsa och välbefinnande.

- Cirkulära affärsmodeller: 65 % ser detta som en prioritet, en ökning med 15 procentenheter från föregående år – vilket pekar på ett växande intresse och en marknadstrend.
- Jämlikhet och jämställdhet: 45 % av kunderna betonar vikten av inkluderande och jämställd design.

En kund kommenterar:

”Hitta ’rätt’ nivåer på era projekt. Både volymmässigt och kostnadmässigt och designmässigt. Varje m² som vi inte bygger är en besparing av hållbarhet och miljö.”

En annan betonar vikten av kunskap:

”Öka kunskaperna bland alla medarbetare så att de behärskar grunderna i ett hållbart byggande och naturlagarna som skapar förutsättningar för hus med hög energieffektivitet och god klimatprestanda. Kunskapen ska finnas hos varenda en av era arkitekter och de val och gestaltningar ni gör ska skapa goda förutsättningar för en god hållbarhetsprestanda.”

DET DIGITALA DRIVET

Över 50 % av kunderna ser digitala modeller som ett viktigt verktyg för långsiktig fastighetsförvaltning. De lyfter också fram flera digitala områden som strategiskt viktiga de kommande fem åren, bland annat:

- Strukturerad byggnadsinformation (BIM) som komplement till ritningar och modeller.
- Livscykelanalyser i realtid under projektering.
- Dagvatten- och flödesanalyser samt översvämningsmodellering.
- Integrerade digitala informationsflöden under projektgenomförande.

AI och implementeringen av AI-verktyg för hantering av byggnadsinformation är en annan central fråga. Många är dock osäkra på hur generativ AI kommer att påverka deras arbete med byggnadsinformation, modeller och ritningar. Eftersom tekniken fortfarande är relativt ny inom branschen är det svårt att förutse dess fulla effekt. En kund påpekar dock att generativ AI kommer att medföra *”monumentala förändringar i projekteringen.”*



Fotograf: Erik Lefvander

KÄMPASTEN KONFERENSANLÄGGNING



PLATS: SIGTUNA
 FÄRDIGSTÄLLT: 2024
 BTA: CA 2000 M²

På en skogbeklädd norrsida vid Mälaren inte långt från Sigtuna och Arlanda ligger kursgården Kämpasten. Efter att köks- och matsalsbyggnaden brann ner fick Johan Sundberg arkitekter ihop med Tengbom i uppdrag att rita en ny byggnad som ger kraft och närvaro. Från början bestod uppdraget av att ta fram en utvecklingsplan för anläggningen. Anläggningen ligger organiserad runt en så kallad "bygata", ett koncept från det ursprungliga tävlingsförslaget från 1980-talet. Planen betonar vikten av att vårda platsens karaktär – skogen, vattnet – och att förstärka den sinnliga upplevelsen av Kämpasten.

DEBATT: FÖRVIRRANDE TERMINOLOGI HOTAR BROMSA *KLIMATOMSTÄLLNINGEN* *AV BYGGANDET*

Förvirrande terminologi hotar klimatomställningen i byggsektorn. "Utan tydliga begrepp och gemensam terminologi riskerar vi att bromsa klimatomställningen inom byggsektorn," varnar Ivana Kildsgaard, hållbarhetschef på Tengbom tillsammans med 60 vassa branschkollegor i en debattartikel för 100Gruppen. Men, missförstånd och greenwashing kan undvikas genom standardisering av termer och ökad kunskap om cirkulära lösningar. Ett gemensamt språk är nyckeln till en hållbar och klimatneutral framtid.

I takt med att samhället befinner sig mitt i en klimatkris och med ökade krav på hållbarhet och resurseffektivitet i byggbranschen blir det allt viktigare att vi talar samma språk. En klar och enhetlig användning av begrepp inom cirkulär ekonomi är avgörande för att dra full nytta av de cirkulära lösningar som redan finns i branschen och för att industrin snabbare och mer effektivt ska kunna ställa om till en klimatneutral framtid.

Byggsektorn står för en betydande del av världens totala resursanvändning och koldioxidutsläpp. Enligt statistik från 2020 står byggsektorn för 40 procent av allt genererat avfall i Sverige (14,2 miljoner ton), varav 19 procent är farligt avfall. En övergång till cirkulär ekonomi är därmed en nödvändig del av lösningen för klimatomställningen. Det innebär att material och produkter kan användas länge och nyttjas mer effektivt över tid, samt återanvändas och återvinnas i så hög grad som möjligt. Målet är att få bort avfallet.

"Innan vi har skarpa definitioner av termer finns risken för missförstånd, urvattning av ambitioner och framför allt, att omställningen bromsas och våra klimatmål misslyckas."

De goda nyheterna är att bygg- och fastighetssektorn utvecklas snabbt och många aktörer arbetar med utveckling av cirkulära lösningar, erbjudanden och nya affärsmodeller. Speciellt inom inrednings- och fastighetsbranschen där användarcyklerna är kortare jämfört med byggsektorn i stort, har återanvändning av möbler och byggnadskompletterade produkter blivit allt vanligare. Dessutom är nya tjänster som *Product as a Service* (produkt som tjänst) eller prenumeration på inredning på väg att etableras.

STORA UTMANINGAR

Trots ökad medvetenhet och kontinuerlig utveckling av nya cirkulära lösningar möter implementeringen av dessa principer ofta hinder. En av de största utmaningarna är bristen på enhetlig terminologi och avsaknaden av branschstandarder för att fastställa mål och mäta effekterna av olika lösningar. I branschen uppstår många frågeställningar där tydliga svar saknas. Exempelvis, om man behåller en produkt på plats vid en ombyggnation av en lokal, bör det räknas som återanvändning eller inte? Om en lokal omvandlas till en annan funktion, bör det då benämnas som återbruk eller anpassning?

100Gruppen, en branschförening inom inredningssektorn som arbetar för en snabbare omställning av branschen, har tillsammans med sina medlemmar under många år fokuserat på standardisering och harmonisering, samt digitalisering av hållbarhetskrav och kriterier för bedömning av produkter och material.

Många av medlemmarna är pionjärer inom utvecklingen av cirkulära lösningar och tjänster. För att dessa insatser ska kunna göra verklig skillnad i branschen och bidra till övergången till en cirkulär ekonomi måste vi alla dela en gemensam förståelse för begreppen och deras innebörd, samt att vi använder samma terminologi.

En omfattande mängd publikationer förklarar begreppen inom cirkulär ekonomi och hur dessa tillämpas i byggsektorn. En vetenskaplig litteraturstudie från 2021 visar att under perioden 2005–2020 publicerades nästan 7 000 dokument (av vilka 4 000 är vetenskapliga artiklar) om cirkulär ekonomi inom byggsektorn. Men användningen av samma begrepp är inte lika enhetlig och konsekvent i branschen. Det är viktigt att definiera, standardisera och sprida centrala begrepp inom branschen, såsom användningscykel, återanvändning,

återvinning, restaurering, renovering, upcycling, downcycling och återtillverkning (se begrepps-förklaringar i slutet av texten).

VI FÖRESLÅR DÄRFÖR:

- Standardisering av termer och nyckeltal: Vi efterlyser ett ökat samarbete mellan branschaktörer och myndigheter för att etablera en standardiserad ordlista och mätbara nyckeltal. Detta skulle klargöra de begrepp som används och underlätta en transparent och rättvis uppföljning av resultat.
- Ökat samarbete över branschgränserna: Genom att arbeta tillsammans kan konsulter, byggföretag, materialleverantörer och återvinningsaktörer skapa en gemensam förståelse och optimera användningen av resurser.
- Utbildning och fortbildning: Det är av stor vikt att kontinuerligt utbilda de som arbetar inom byggbranschen om de principer och processer som är kopplade till cirkulär ekonomi. Det inkluderar en korrekt användning av terminologi.

Innan vi har skarpa definitioner av termer som rör cirkulära lösningar, tjänster och affärsmodeller, och som används enhetligt i branschen, finns risken för missförstånd, urvattning av ambitioner och framför allt, att omställningen bromsas och våra klimatmål misslyckas. Ett gemensamt och enhetligt språk är grunden för en framgångsrik omställning till en mer hållbar och cirkulär framtid.

Debattartikeln är publicerad av: byggindustrin.se – 24 maj 2024

RISKER OCH PÅVERKAN

Med utgångspunkt i vår värdekedja, intressentanalys och utvärdering av våra miljöaspekter har vi analyserat de risker vi ser, men också vår möjlighet att påverka. Våra hållbarhetsrisker definieras utifrån den påverkan vi och vår verksamhet har på omvärlden – direkt och indirekt – i relation till affärsförbindelser eller aktiviteter. Det är av stor vikt för vår organisation och våra uppdrag att riskanalysen görs regelbundet. Samtidigt ska vi vara medvetna om omvärlden och kunna identifiera potentiella risker, både på global och lokal nivå. Att ha insikt i dessa faktorer är avgörande för att kunna hantera och anpassa sig till förändringar i vår omgivning.

I början av 2025 presenterade Världsekonomet forum sin tjugonde årliga globala riskrapport. Rapporten, baserad på bedömningar av 900 riskexperter visar ett alltmer splittrat globalt landskap, där eskalerande geopolitiska, miljömässiga, samhällsliga och tekniska utmaningar hotar stabilitet och framsteg. Rapporten analyserar globala risker genom tre tidsramar för att stödja beslutsfattare att balansera nuvarande kriser och långsiktiga prioriteringar, genom att presentera 2025 års risker, samt 2-års och 10-års prediktionsintervaller.

En väpnad konflikt mellan stater toppar listan över globala risker 2025. Den näst största faran är extremväder som var etta i fjol, följt av ”geoekonomiska konfrontationer”. Utifrån 2-årsperspektivet samt även det längre perspektivet om 10 år, betonar den globala riskrapporten att samhällsliga klyftor är centrala i risklandskapet, där ojämlikhet (ekonomisk och inkomst-mässig) utgör den mest sammankopplade risken. Ekonomiska risker, såsom lågkonjunktur och inflation, anses vara mindre akuta än föregående år, men de har ändå bidragit till ojämlikheten som dominerande risk. På lång sikt förblir samhällsklyftor en stor utmaning,

särskilt i åldrande samhällen där pensionskriser och arbetskraftsbrist inom vårdsektorn väntas förvärras.

Miljörisker har eskalerat i omfattning och allvar, med extrema väderhändelser och ekosystemkollaps som framträdande hot under det kommande decenniet. Samtidigt finns en generationsklyfta i riskuppfattning, där yngre är mer oroade över miljöpåverkan än äldre. Ur 10-årsperspektivet är högsta fyra identifierade risker relaterade till miljö- och klimatrisker.

Teknologiska risker, inklusive potentiella negativa konsekvenser av AI och bioteknologi, är fortfarande lågprioriterade men väntas öka i betydelse. Generativ AI:s potential att sprida desinformation kopplas särskilt till samhällspolarisering.

Rapporten understryker behovet av global samverkan för att hantera dessa komplexa risker, men en multipolär och fragmenterad världsordning kan försvåra internationellt samarbete. Det är också tydligt att i våra roller som arkitekter och stadsplanerare måste vi anpassa oss till de växande riskerna genom att arbeta mer proaktivt med hållbara, motståndskraftiga och socialt medvetna designlösningar.

I vår interna risk- och möjlighetsanalys, genomförd hösten 2024, har vi identifierat tre högprioriterade riskområden kopplade till ekonomi, marknad och digitalisering. Den första och mest framträdande risken är den pågående lågkonjunkturen och den utbredda osäkerheten i världen, särskilt till följd av krig och oroligheter – både i Europa och globalt. Detta påverkar vår bransch och marknaden genom prispress på våra tjänster, minskad betalningsförmåga hos våra kunder samt ökade kostnader för våra leverantörer. När det gäller digitalisering har vi identifierat en betydande risk i att inte investera tillräckligt i IT-säkerhet samt i utvecklingen av digitala metoder och verktyg. Satsningarna

RISKKATEGORIER:

Teknologiska
Samhällsliga
Geopolitiska
Ekonomiska
Miljömässiga

2 ÅR

• Desinformation och felaktig information
• Extremväder
• Polarisering i samhället
• Cybersäkerhet
• Mellanstatliga väpnade konflikter
• Brist på ekonomiska möjligheter
• Inflation
• Ofrivillig migration
• Ekonomisk svacka
• Föroreningar

10 ÅR

• Extremväder
• Kritiska förändringar för planetens system
• Förlust av biologisk mångfald och kollaps av ekosystem
• Brist på naturliga resurser
• Desinformation och felaktig information
• Ogynnsamma utfall från AI-teknologier
• Ofrivillig migration
• Cybersäkerhet
• Polarisering i samhället
• Föroreningar

Risker och påverkan ur ett 2- respektive 10-årsperspektiv

är avgörande för att vi effektivt ska kunna stötta vårt arbete med den gröna omställningen i projekteringen och samtidigt höja kvaliteten i leveransen, vilket skapar långsiktiga värden för kunden. Vi ser dessutom att det kommer att ge oss en stark konkurrensfördel på lång sikt.

Utifrån både den externa och interna analysen kan vi konstatera att vårt företag liksom många andra i branschen påverkas av lokala och globala händelser. Vi agerar i en bransch som är känslig för politiska, ekonomiska och sociala händelser i omvärlden, men som även påverkas starkt av konsekvenser från klimatförändringen, genom nya lagar och krav från både myndigheter, kunder och samhället i stort. Det här gör att vi måste höja kraven på både våra kompetenser och våra leveranser. Att inte anpassa oss till utvecklingen och investera i kompetensutveckling inom digitalisering och hållbarhet ökar risken för att tappa konkurrenskraft och relevans på marknaden. Samtidigt skapar utvecklingen nya möjligheter för innovativa affärsmodeller, inte minst de som främjar övergången till en cirkulär ekonomi. Genom att aktivt delta i utvecklingen kan vi positionera oss som ledande och säkra långsiktig framgång.

HANTERING AV HÅLLBARHETSRIKSER OCH MÖJLIGHETER

Årligen gör vi en risk- och möjlighetsanalys med särskilt fokus på hållbarhet. Analysen visar att majoriteten av hållbarhetsriskerna är förknippade med våra uppdrag. När projekten genomförs och tas i bruk finns risken för att både klimatet, miljön, brukarna och samhället i stort påverkas. I uppdrag finns dessutom risker som kan uppkomma i kontakten med samarbetspartners och kunder, och även i leverantörsledet. Våra rutiner hanterar dessa risker redan i anbudsskedet. Där bedöms flera olika aspekter – allt från affärsrisker, finansiella och organisatoriska risker till hållbarhetsrisker, etiska risker, risker för korrupktion och arbetsmiljörisker.

Ibland kan möjligheter överväga risker om vi hanterar och förebygger att de identifierade riskerna blir verklig. Därför undersöker vi alltid möjligheter parallellt med risker, vilket går att se på kommande sidor. Inom vår organisation identifierar vi risker i våra egna handlingar relaterade till arbetsmiljö, medarbetare och vårt rykte. Vi ser också risker kopplade till bland annat våra uppdrag och våra leverantörer. Riskerna inom varje område har identifierats och relaterats till värdekedjans olika faser. Och som vi tidigare nämnt är det i sälj- och designfasen vi kan påverka mest.

HANTERING AV RISKER OCH MÖJLIGHETER



Södra centrum Göteborg. Fotograf: Felix Gerlach

INTERNA

RISKESKRIVNING	RISKESKRIVNING	MÖJLIGHETER	HANTERING
<p>MILJÖ- OCH KLIMATPÅVERKAN I VÅR EGEN VERKSAMHET Som tjänsteföretag är vår negativa miljöpåverkan mest förknippad med resor samt den energi och IT-utrustning vi använder i vårt dagliga arbete.</p>	<p>Vi bidrar till ökad miljö- och klimatpåverkan, skadar förtroendet hos våra kunder och medarbetare samt vårt varumärke. Vi har ett ansvar att minska den negativa miljöpåverkan från vår egen verksamhet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Skarpa krav på oss själva och våra leverantörer minskar vår negativa miljö- och klimatpåverkan, samt påverkar indirekt leverantörers produkter. Vi ökar vår attraktivitet både som arbetsgivare och leverantör. 	<ul style="list-style-type: none"> • Använda och följa Tengboms policy för hållbara inköp. • Tillämpa Tengboms uppförandekod för leverantörer.
<p>ARBETSMILJÖ Vår verksamhet är främst förknippad med risk för psykisk ohälsa, men också fysisk skada.</p>	<p>Våra medarbetares hälsa och välmående är högst upp på vår agenda. En otrygg och exkluderande arbetsmiljö samt ett negativt arbetsklimat kan leda till en ineffektiv organisation. Dålig arbetsmiljö kan även skada vårt varumärke, minska vår konkurrenskraft och öka personalomsättningen, vilket riskerar att påverka resultatet och ge negativa ekonomiska konsekvenser.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medarbetare som mår bra stannar kvar längre på företaget, presterar bättre och bidrar till att stärka vårt varumärke. 	<ul style="list-style-type: none"> • Främja samverkan mellan medarbetare, skyddsombud, chefer och företagsledning. • Följa upp medarbetarnas välmående, arbetssituation- och belastning, via medarbetardialog och verktyget Winningtemp. • Företagshälsövård och friskvård. • Ledarskapsutbildningar. • Genomföra och följa upp måldialoger. • Använda sig av visselblåsarfunktion.
<p>KOMPETENS Medarbetarnas kompetens är avgörande för att vi ska kunna leverera en hållbar och bra produkt.</p>	<p>Komplexiteten i uppdrag ökar, särskilt vad gäller hållbarhetsfrågor. Medarbetare måste vara uppdaterade både inom sitt kärnområde och inom olika hållbarhetsaspekter. Kompetenshöjning krävs hos alla, samtidigt som vi behöver fler specialister. Kompetensen måste också tas tillvara i våra projekt. Konsekvenser kan vara minskad konkurrenskraft, minskad kundnöjdhet och förlorad arbetskraft.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuerlig kompetensutveckling höjer medarbetarnas engagemang och nöjdhet, samt ökar vår attraktivitet som arbetsgivare och leverantör. • Att ha rätt kompetens och ligga steget före våra kunder ökar förtroendet och skapar bättre samarbete. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ge alla medarbetare möjlighet att utvecklas. • Kontinuerligt arbeta med vår kompetensförsörjningsplan. • Regelbundna interna utbildningar och föreläsningar. • Utveckla specialister via externa utbildningar. • Rekrytera specialister. • Måldialoger.
<p>ANSEENDE Minskat förtroende för företagets olika intressenter till följd av oetiskt beteende eller överträdelse av lagar och regler kan leda till att varumärket skadas.</p>	<p>Det är viktigt att vi agerar etiskt, följer lagar och regler (internt och i uppdrag) och att vi inte orsakar, bidrar till eller kopplas till kränkningar av mänskliga rättigheter. Konsekvenser kan vara skadat varumärke, minskad konkurrenskraft och ekonomiska förluster.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bra anseende ökar vår attraktivitet som arbetsgivare och leverantör. • Stärker vårt varumärke. 	<ul style="list-style-type: none"> • Affärskod och etiska regler. • Policyer: Integritetspolicy, Policy för alkohol och drogprevention, Policy för mångfald och lika behandling, Policy för kränkande särbehandling, Policy för arbetsrätt och mänskliga rättigheter. • Uppförandekod för leverantörer.

HANTERING AV RISKER OCH MÖJLIGHETER



Södra centrum Göteborg. Fotograf: Felix Gerlach

EXTERNA

RISKESKRIVNING	RISKESKRIVNING	MÖJLIGHETER	HANTERING
<p>MILJÖ- OCH KLIMATPÅVERKAN I UPPDRAG</p> <p>Byggbranschen ansvarar för ca 40 % av klimatpåverkan, hög resursanvändning och står för ca 31% av allt genererat avfall i Sverige.</p>	<p>Störst miljöpåverkan sker i våra uppdrag. Miljöförstöring och klimatförändringar kan leda till ökad förlust av biologisk mångfald, hälsorisker och dödlighet hos brukare samt minskat fastighetsvärde på grund av potentiellt stora ombyggnationskostnader. Vi bidrar till ökad miljö- och klimatpåverkan, skadar förtroendet hos våra kunder och vårt varumärke, samt ekonomiska olägenheter.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Genom att aktivt söka uppdrag med skarpa klimatmål kan vi minska negativ klimat- och miljöpåverkan från våra uppdrag. Uppdrag med hög hållbarhetsprofil utvecklar vår kompetens, ökar konkurrenskraften och bidrar till ett mer attraktivt företag för våra nuvarande och framtida medarbetare. 	<ul style="list-style-type: none"> Fånga upp hållbarhetsaspekter tidigt med <i>Sustainable by Tengbom</i>. Det minskar risken för negativ påverkan och urskiljer områden där vi kan påverka resultaten positivt. Klimatberäkningar. Klimatanpassningslösningar. Använda hållbarhetskompetens. Avstå från rivning och öka cirkulära lösningar, välja förnybara och återvunna material och jobba med ytoptimering.
<p>TRYGGHET, HÄLSA OCH VÄLMÅENDE</p> <p>I våra uppdrag finns en risk att vi gestaltar miljöer som blir otrygga och bidrar till segregation.</p>	<p>Vi har ett ansvar att skapa hälsosamma och inkluderande miljöer där människor trivs. I en värld som utvecklas i snabb takt är flexibilitet och resiliens lika viktigt. Bortser vi från detta påverkar det direkt attraktiviteten i miljöerna, som i sin tur påverkar långtidsanvändningen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tengbom stärker sitt varumärke. 	<ul style="list-style-type: none"> Använda <i>Sustainable by Tengbom</i> för att fånga upp ekologiska, sociala och ekonomiska aspekter tidigt i uppdragen. Särskilt fokus på normkritik och jämlikhet i våra projekt samt scenarioanalyser för framtidsanpassningar = grunden för en trygg och inkluderande miljö.
<p>KVALITET I LEVERANSEN</p> <p>Korta leveranstider och låg budget i våra uppdrag ökar risken för misstag i våra leveranser.</p>	<p>Byggfel, skador och brister kostar byggbranschen över 100 miljarder kronor per år. Sanering av skador har negativ miljöpåverkan. Att vi levererar projekt av hög kvalitet, både arkitektoniskt och i genomförande bidrar till att våra projekt håller länge, att vi har nöjda och återkommande kunder samt att vi minskar risker för sanering och reparation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Genom att utveckla vårt ledningssystem och effektivisera våra arbetssätt ökar vi vår konkurrenskraft. Starkare varumärke. 	<ul style="list-style-type: none"> Följa vårt ledningssystem, lagar och regler. Kontinuerligt utveckla rutiner och mallar i våra uppdrag. Kontinuerligt utveckla vår kompetens. Göra egna kontroller och granskningar innan leverans. Regelbundna kunduppföljningar.
<p>LEVERANTÖRER</p> <p>Leverantörer och samarbetspartner bedriver verksamhet som orsakar eller bidrar till kränkning av mänskliga rättigheter, korruption, dåliga sociala förhållanden och negativ miljöpåverkan.</p>	<p>Detta kan leda till skadat varumärke, ekonomisk förlust och förlorat förtroende hos kunder och medarbetare. För att minska riskerna behöver vi ställa krav vid både upphandling av leverantörer till egen verksamhet och samarbetspartner i uppdragen. Uppföljning är viktigt för att säkerställa att våra krav efterlevs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Möjlighet att leverera helhetslösningar av hög kvalitet. 	<ul style="list-style-type: none"> Uppförandekod för leverantörer. Anbudsanalys. Policy för hållbara inköp. Kontinuerlig uppföljning av leverantörer och samarbetspartner.
<p>FÖRÄNDRINGAR I LAGAR OCH KRAV</p> <p>Uppdateringen av Tengboms Ledningssystem, rutiner och mallar håller inte i takt med förändringar i lagar och krav.</p>	<p>Vårt ledningssystem, våra styrande dokument, mallar och rutiner måste kontinuerligt uppdateras i takt med implementeringen av nya lagar och krav. Risken är att vi måste betala sanktionsavgifter, tappar ISO-certifieringen och skadar förtroende hos våra kunder. Kostnaderna kan bli höga om vi inte prioriterar kontinuerliga uppdatering av våra system och dokument.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Vara uppdaterade kring kommande lagar och krav, investera i utvecklingen av vårt Ledningssystem, samt rutiner och mallar för att få konkurrenskraft samt hålla uppdateringskostnader till rimliga nivåer. Omställningen till en klimatneutral och cirkulär ekonomi ger nya affärsmöjligheter. 	<ul style="list-style-type: none"> Systemutvecklingen och uppdateringar av styrdokument är en del av vår affärsplan. Vi håller oss uppdaterade med nya lagar och krav via vår tjänst Notisum, och har en organisation som snabbt och effektivt kan hålla våra system och dokument aktuella.

Ekonomisk risk i uppdrag

En av de mest betydande riskfaktorerna i våra uppdrag är kopplad till ekonomi och uppdragsgenomförandet. Därför har vi tydliga rutiner för ekonomihantering i våra uppdrag som sträcker sig från anbudsarbete (genom till exempel kreditkontroll) till slutskede (genom ekonomiuppföljning av uppdrag). Enligt rutinerna ska vi fortlöpande följa upp bland annat ekonomiska nyckeltal samt riskbedömningar i alla våra uppdrag. Större uppdrag har styrgrupper som regelbundet identifierar potentiella risker, gör riskbedömningar och tar fram åtgärdsplaner som följs upp. Större uppdrag följs även upp av företagsledningen.

Gemensamma riktlinjer

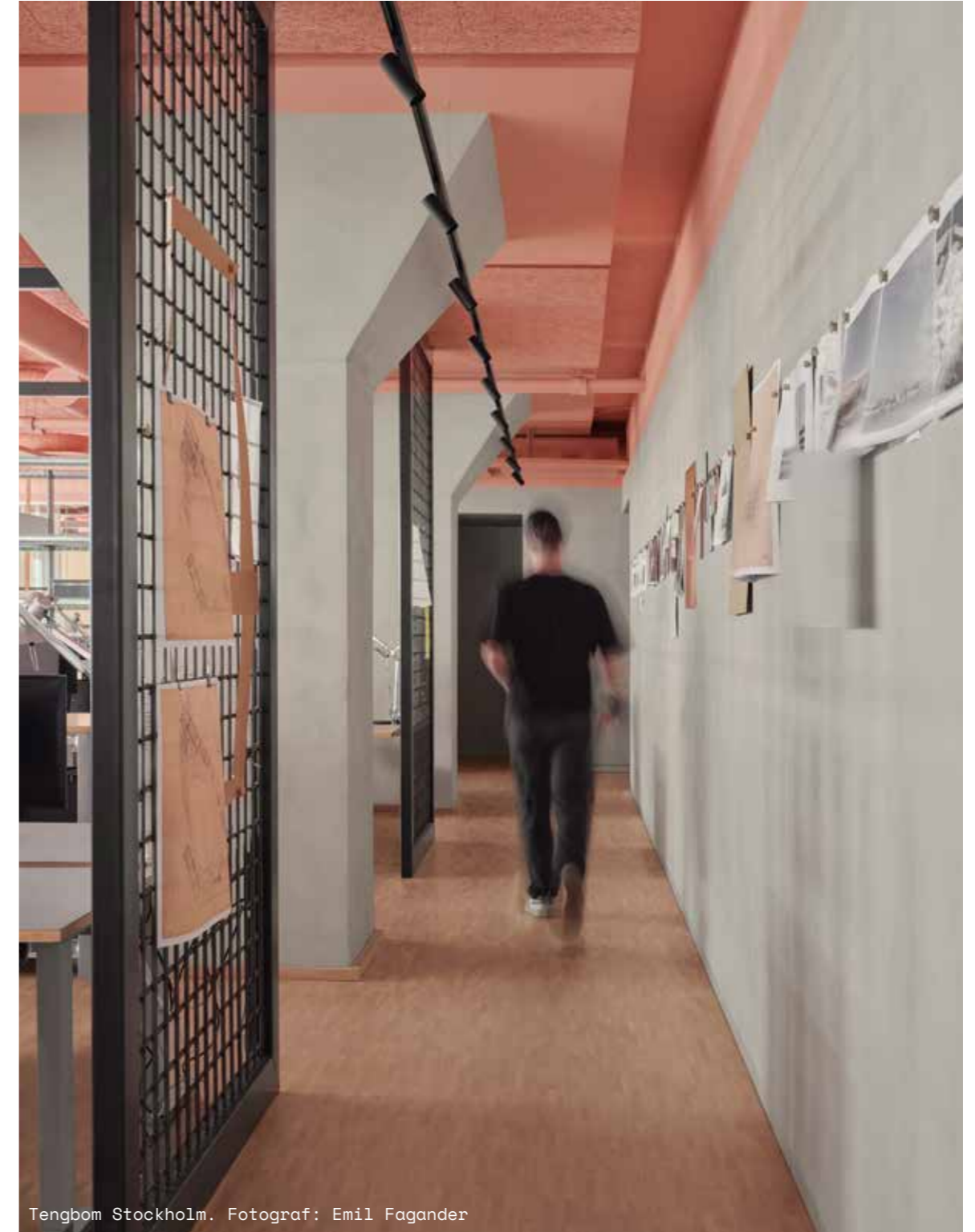
Tengboms centrala processer som sker i det dagliga arbetet, involverar främst alla våra medarbetare, leverantörer, samarbetspartner och kunder. Det kan finnas risk för korrupcion i interaktionen med kunder och övriga intressenter, men även risk för arbetsskador på de byggarbetsplatser som Tengbom är kopplade till. Risken för fysiska arbetsrelaterade skador för våra medarbetare bedöms som väldigt låg. Däremot finns den ofrånkomliga risken för stress och psykisk ohälsa kopplat till hög arbetsbelastning i perioder. Den totala sjukfrånvaron år 2024 låg i linje med 2023, och närvaron på våra kontor ökade jämfört med året innan. Samtidigt har medarbetarna haft möjlighet till hybridarbete. Våra riktlinjer hjälper oss att minska risken för arbetsmiljöproblem genom regelbunden uppföljning med våra medarbetare.

Leva som vi lär

För att minimera vår negativa påverkan på klimatet och miljön strävar vi efter att i så stor utsträckning som möjligt köpa miljömärkt energi (Bra Miljöval), leva efter vår resepolicy, kontinuerligt utvärdera våra leverantörer och upphandla enligt vår policy för hållbara inköp.

Risker som skiljer sig åt

Tengboms fjorton kontor i Sverige har olika förutsättningar och därav skillnader i identifierade miljöaspekter. Storstad eller mindre ort – här skiljer det sig åt. Även möjligheterna att hantera risker och kunna påverka skiljer sig åt. Skillnaderna gäller främst interna aspekter medan de externa, som oftast är indirekta som exempelvis en pandemi eller svängningar i konjunkturen ser ganska lika ut i hela landet. Några av de vanligaste miljöaspekterna som vi direkt kan påverka är energi, inköp av förbrukningsmaterial och resor. De viktigaste aspekterna att jobba med i uppdrag rör klimat, energi, materialval, vatten och biologisk mångfald.



Tengbom Stockholm. Fotograf: Emil Fagander

Riskhantering i större uppdrag.





Fotograf: Jansin & Hammarling

PERGOLAN I INRE HAMNEN

PLATS: NORRKÖPING
BYGGÅR: 2023–2024
LÄNGD: 37 METER

Inre hamnen växer fram som en av Norrköpings nyaste stadsdelar. Våra landskapsarkitekter i Linköping har skapat en lummig bostadsgård fyra meter ovan mark med utsikt över park och vatten. Mitt på gården reser sig en 37 meter lång pergola i massivt furuträ – formad till ett inbjudande och rumsligt insynsskydd mellan bostadshusen och för att ge plats för möten. Den knyter ihop gårdens

olika delar och lockar till både fest och ro, odling och långa kvällar med sorl och samtal. Den östra delen av pergolan är inglasad och fungerar som växthus. Och redan nu har de boende börjat att odla och skörda sina grödor. Pergolan rymmer även ett långbord för gemensamma måltider och gårdsfester medan den västra delen avslutas med en balkong med utsikt över vattnet i Inre hamnen.



MED HÅLLBARHET *SOM LEDSTJÄRNA*

PRIORITERINGAR FRAM TILL 2025

Våra hållbarhetsmål är anpassade till FN:s globala mål och Agenda 2030. När målen togs fram 2019 beaktade vi flera faktorer – europeiska och svenska miljömål, ambitionerna med att skapa ett fossilfritt samhälle 2045 och kraven i FN:s projekt *Global Compact*. Vi tog hänsyn till att flera kommuner i Sverige redan då har satt målet om klimatneutralitet 2030 (något som har vuxit till 48 städer 2024). Vi tog även hänsyn till våra egna möjligheter och där vi som aktör i branschen har störst möjlighet att påverka uppfyllandet av Agenda 2030. Därför har vi valt att fokusera på fem av de globala målen – 3, 9, 11, 12 och 13 – som vi kan konkretisera till våra egna mål. Dessa har vi sedan brutit ner till delmål – som är relevanta för oss:

- Vårt företag (T) – utveckla rutiner, policyer, riktlinjer och verktyg.
- Våra medarbetare (M) – använda och följa våra rutiner, policyer och verktyg.
- Våra uppdrag (U) – påverka dem att bli mer hållbara.

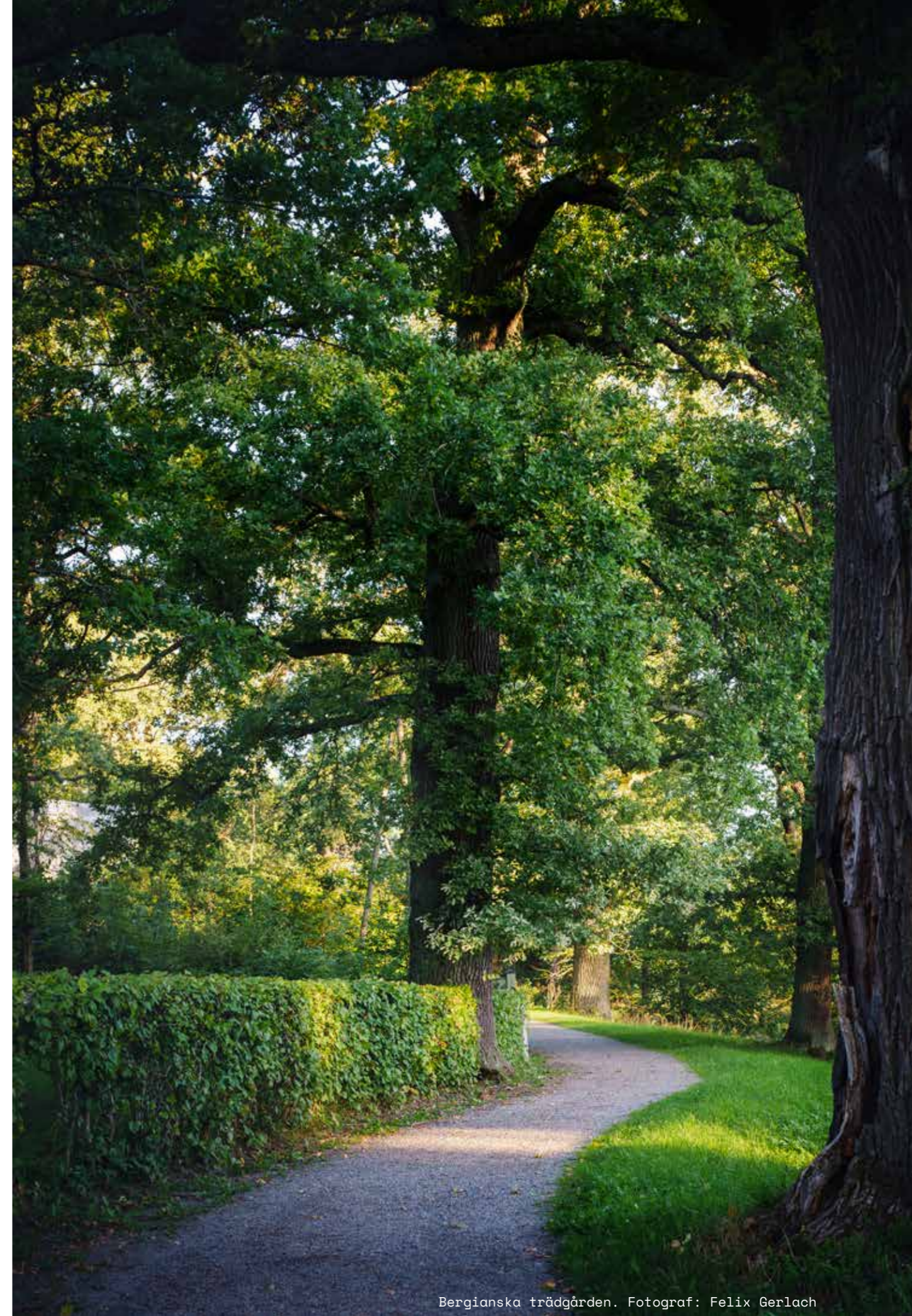
Vi genomför årliga uppföljningar av våra delmål och kontrollerar deras status för att bedöma hur vi ligger till i måluppfyllnaden. Pandemiåren har påverkat våra möjligheter att arbeta med alla delmål och uppfylla dem enligt vår ursprungliga plan. Men vi anser fortfarande att delmålen är relevanta och arbetar för att vi ska nå dem. Vårt referensår har varit 2025 men vi anser att de fortfarande är aktuella och kommer att fortsätta arbeta med dem även framöver.

För vissa av våra delmål har vi implementerat åtgärder i form av rutiner, riktlinjer och checklistor. Effekterna

av implementeringen kan dock dröja. Ett exempel är för delmål 3.4.1 ”Före utgången av 2023 har Tengbom inga medarbetare som är sjukskrivna på grund av jobbreleaterad stress” har vi implementerat flera åtgärder. Bland annat har vi ett pulsmättningsverktyg där vi veckovis följer medarbetarnas engagemang och hälsa. Det gör det möjligt för chefer att upptäcka eventuell stress i tidigt skede och därmed kunna agera direkt. Som komplement har vi installerat en Psykisk första hjälpen-tavla på alla våra kontor. Tavlorna bygger på de medmänskliga stödorden: tala, fråga, lyssna och respektera. Vår förhoppning är att tavlorna ska bidra till att ge extra mod och ork samt hjälpa till att agera när vi själva eller någon i vår omgivning inte mår bra. Under 2025 ska vi se över våra mål och sätta nya mål som kommer att gälla fram till 2030. Målen går i linje med den gröna given, EU:s taxonomi och de nya CSRD kraven.

År 2024 har präglats av vårt fortsatta engagemang för hållbarhet, både inom företaget och i våra uppdrag. Den växande medvetenheten om både människans och branschens klimatpåverkan har varit en stark drivkraft. Samtidigt har lågkonjunkturen och behovet av kostnadsanpassningar lett till att vissa satsningar har saktat in. I övrigt har branschen aktivt börjat arbeta med de krav som EU:s taxonomi ställer och kraven i CSRD-standarden. En analys av statusen för våra hållbarhetsmål presenteras i tabellen nedan. Resultaten ligger till grund för arbetet med våra årliga affärsplaner och säkerställer att vi prioriterar rätt aktiviteter som hjälper oss att uppfylla våra hållbarhetsmål.

Läs mer om Tengboms hållbarhetsmål på nästa sida.



Bergianska trädgården. Fotograf: Felix Gerlach

TENGBOMS HÅLLBARHETSMÅL

STATUS 2024

- = MÅLET ÄR UPPFYLLT
- = MÅLET ÄR DELVIS UPPFYLLT
- = HAR INTE STARTAT ARBETET

DELMÅLENS RELEVANS

- T = FÖR TENGBOM SOM FÖRETAG
- M = FÖR VÅRA MEDARBETARE
- U = I VÅRA UPPDRAG

■ = RUTINER OCH RIKTLINJER ÄR IMPLEMENTERADE MEN DERAS EFFEKTER DRÖJER

TENGBOMS DELMÅL

	<p>GLOBALA MÅL Säkerställa hälsosamma liv och främja välbefinnande för alla i alla åldrar.</p> <p>TENGBOMS MÅL Vi arbetar kontinuerligt med förbättringar av vårt kunnande och vår produkt för att skapa effektiva förutsättningar för "God hälsa och välbefinnande".</p>	<p>● T, M 3.4.1 Före utgången av 2023 har Tengbom inga medarbetare som är sjukskrivna på grund av jobbrelaterad stress.</p>	<p>● T 3.9.2 Före utgången av 2021 är alla produkter vi upphandlar miljömärkta och/eller ekologiska.</p>	<p>● U 3.9.1 Före utgången av 2020 följer alla de produkter som vi föreskriver i våra uppdrag rekommendationer för begränsning av farliga ämnen enligt 100GRUPPEN:s kriterier.</p>	<p>● U 3.4.2 Före utgången av 2024 använder vi evidensbaserade designprinciper i varje lämpligt uppdrag för att säkerställa att våra projekt bidrar till välmående och välfärd.</p>
	<p>GLOBALA MÅL Bygga motståndskraftig infrastruktur, verka för en inkluderande och hållbar industrialisering samt främja innovation.</p> <p>TENGBOMS MÅL Vi är aktivt engagerade i forsknings- och utvecklingsuppdrag som främjar innovation och hållbara lösningar för en inkluderande och tillgänglig infrastruktur för alla.</p>	<p>● U 9.1.1. Med hjälp av <i>Sustainable by Tengbom</i> kan vi i varje uppdrag ha stort fokus på att leverera projekt av hög kvalitet, både funktions- och gestaltningsmässigt och med val av hållbara, godkända material och produkter. Människan är i fokus och vi engagerar våra specialister.</p>	<p>● M 9.1.2. Vi utvecklar ständigt vår kompetens och erbjuder de bästa lösningarna för samhället, miljön och ekonomin. Det sker genom utveckling av specialkompetenser, rekryteringar, föreläsningar och i största mån via våra projekt.</p>		
	<p>GLOBALA MÅL Göra städer och bosättningar inkluderande, säkra, motståndskraftiga och hållbara.</p> <p>TENGBOMS MÅL I alla våra stadsutvecklingsprojekt ska vi verka för inkluderande och innovativ stadsplanering för att göra städer säkra, hållbara och resilienta inför framtiden. I våra byggprojekt tar vi hänsyn till hur projektet kompletterar och bidrar till stadsområdets hållbarhetsprestanda.</p>	<p>● U 11.1.1. Varje år väljer vi minst ett uppdrag där vi kan utveckla och skapa särskilt ekonomiskt tillgängliga och hållbara bostäder.</p> <p>● U 11.3.2. Före utgången av 2024 är normkreativitet en integrerad del av vår metodik.</p>	<p>● T 11.1.2. Vi är aktivt engagerade i debatten kring byggnormen med relevanta aktörer som till exempel myndigheter, kommuner, branschorganisationer, beställare.</p>	<p>● T, U 11.4.1. Vi skyddar vår kultur och vårt naturarv genom att stödja Världskonventionen. I uppdrag jobbar vi med att bevara och förstärka platsens historiska värden och naturvärden.</p>	<p>● U 11.3.2. Före utgången av 2023 har vi utvecklat ett eget interaktivt dialogverktyg som vi använder i egna projekt och erbjuder på marknaden (före 2024).</p> <p>● U 11.6.2. Före utgången av 2021 verkar vi i alla våra uppdrag för lösningar som möjliggör återbruk och återvinning av avfall. Senast 2025 följer vi upp resultaten i våra uppdrag.</p>
	<p>GLOBALA MÅL Säkerställa hållbara konsumtions- och produktionsmönster.</p> <p>TENGBOMS MÅL Vi arbetar aktivt med att minska användning av råresurser, öka återbruk och bidra till ett cirkulärt samhälle. I branschen driver vi och tillämpar cirkulära affärsmodeller.</p>	<p>● U 12.5.1. Före utgången av 2021 verkar vi i alla våra uppdrag för lösningar som minskar avfall och möjliggör återbruk och återvinning av det.</p>	<p>● T, M 12.5.2. Före utgången av 2020 har alla våra kontor infört avfallssortering och arbetar aktivt med att minska mängden av avfall, underlätta återvinning och återbruk av produkter. Vid flytt väljer vi i första hand återbruk.</p>	<p>● U 12.6.1. Genom aktivt hållbarhetsarbete i våra uppdrag och med hjälp av <i>Sustainable by Tengbom</i> verkar vi för, och synliggör mätbara hållbara lösningar i våra uppdrag.</p>	
	<p>GLOBALA MÅL Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser.</p> <p>TENGBOMS MÅL Vi arbetar aktivt med att minska vår klimatpåverkan, både som företag och branschaktör. I alla våra uppdrag ska vi med hjälp av design och produktval arbeta för att minska klimatpåverkan och öka takten i omställningen till en klimatneutral, resiliert och klimatanpassad framtid. Utöver minskning av klimatpåverkan är vi aktivt engagerade i utvecklingen av klimatanpassningslösningar för miljöer som vi skapar.</p>	<p>● T, M 13.2.1. Vi är aktiva förespråkare för klimatåtgärder i stadsplanering, fastighetsutveckling och genomförande.</p>	<p>● T 13.3.4. Vi är en aktiv samarbetspartner med akademi, näringsliv och offentlig sektor för att främja och ta fram nya lösningar som minskar klimatpåverkan.</p> <p>● T 13.3.5. Vi integrerar klimatfrågor i vår kommunikationsstrategi och kommunikationsplan.</p>	<p>● U 13.2.2. Klimatanpassning är en obligatorisk del i alla våra lämpliga uppdrag. Vi värnar om, och med hjälp av hållbara och regenerativa designprinciper arbetar vi med ekosystem-tjänster i alla våra byggnads- och stadsutvecklingsprocesser.</p>	<p>● U 13.3.3. Före utgången av 2022 gör vi livscykelanalyser i alla våra lämpliga uppdrag för att styra våra val och minska klimatpåverkan från våra uppdrag.</p> <p>● M, U 13.3.3. Före utgången av 2021 (2022) erbjuder vi intern (och extern) utbildning för att bli "Sustainable by Tengbom trained architect". Före 2022 ser vi gärna att vi har vi minst 30 utbildade arkitekter.</p>

STJÄRNORPS SLOTTSRUIN

PLATS: LINKÖPING

UPPDRAGSÅR: 2014–2022

Sedan 1789 hade Stjärnorps slottsruin strax norr om Linköping stått oskyddad efter en förödande brand. Nu har det genomgått en omfattande restaurering och modernisering för att förhindra ytterligare förfall och för att säkra slottsrui­nen för framtiden. I dag är Stjärnorps slottsruin en viktig del av Östergötlands kultur­miljö och besöksnäring.

Slottsrui­nen är inte bara ett viktigt kul­tur­arv utan också ett fint exempel på hur nutida arkitektur kan stärka och lyfta fram historiska byggnader. Projektet där Erik Wikerstål på Tengbom är ansvarig arkitekt har hyllats för sin känsliga balans mellan bevarande och förnyelse.



Fotograf: Felix Gerlach



VÄGEN MOT EN *HÅLLBAR FRAMTID*

Allt hänger ihop. Hållbarhet är en förutsättning för vår arkitektur och kommer att vara allt viktigare både för oss som företag och i våra leveranser. Att jobba med hållbarhet genomsyrar vår verksamhet, oavsett om man arbetar i projekt eller inom affärsstöd. Men det är viktigt att komma ihåg att hållbarhet är ett komplext och brett område som kräver både grundkompetens och specialistkompetens. I våra uppdrag är vi medvetna om att vi inte behöver ha spetskompetensen och vara bäst på allt själva. Vi har processerna, verktygen och de samarbeten som krävs för att garantera att vi kan leverera hållbar arkitektur.

SÅ LYCKAS VI

För att kunna förflytta oss måste vi jobba med helheten. Därför har vi definierat fyra områden som styr vårt långsiktiga strategiska arbete och våra årliga affärsplaner. De vägleder oss också i det dagliga arbetet – både i interna beslut och i våra uppdrag. För att hållbarhet ska integreras i våra strategiska och dagliga val, både inom företaget och i uppdrag, finns en tydlig struktur och organisation som stöttar verksamheten inom olika områden. För medarbetarfrågor har vi ett dedikerat team med HR-specialister (se separat avsnitt om *Social hållbarhet*).



MÅL

Vara i linje med nationella och internationella mål och standarder (t.ex. Agenda 2030, CSRD, ISO), samt implementera nya lagar och krav för att säkerställa efterlevnad och förbättra Tengboms operativa effektivitet.

RESULTAT

Vara i linje med nya lagar och krav, behålla certifieringar och uppnå mål som ökar trovärdigheten, minskar operativa risker och effektivisera processer.

MÅL

Sömlöst integrera hållbara lösningar i nuvarande och framtida projekt för att öka långsiktigt värdet för Tengbom, kunden och samhället, och särskilja oss från konkurrenterna.

RESULTAT

Tengboms framtida arv - projekt som uppfyller både regler krav, tilltalar en ökande miljömedveten marknad samt potentiellt ger högre marginaler.



MÅL

Utveckla och skapa nya tjänster och affärsmodeller som drar nytta av hållbarhetstrender, såsom omställning mot cirkulär ekonomi.

RESULTAT

Öka vår konkurrenskraft, diversifiera intäktströmmar och framtidssäkra företaget mot marknadsskiften för en hållbar framtid.

MÅL

Positionera Tengbom bland branschledare inom hållbarhet genom att engagera oss i nätverk, forum och innovationsinitiativ, samt tillämpad forskning.

RESULTAT

Få ett konkurrensmässigt försprång, påverka branschstandarder och driva forskning som kan leda till egen utveckling och ökad konkurrenskraft.

Hållbarhetsorganisation

Tengboms hållbarhetsorganisation ingår i vår utvecklingsorganisation som består av fyra områden: hållbarhet, kvalitet, digitalt samt kreativitet och arkitektonisk kvalitet. Syftet med utvecklingsorganisationen är att skapa förutsättningar för en samordnad, integrerad och inkluderande organisation som har rätt kunskap, kompetens och verktyg för att kunna leverera arkitektur som blir framtidens arv och gör världen till en bättre plats. Hållbarhetschefen har det övergripande ansvaret för hållbarhetsarbetet, samordnar arbetet och driver utvecklings- och förändringsprocesser.

HÅLLBARHET PÅ FÖRETAGSNIVÅ

För att hållbarhet ska vara en integrerad del av Tengboms uppdrag måste den genomsyra hela vår styrning och affärsstrategi. Sedan 2018 har Tengboms hållbarhetschef varit en del av ledningsgruppen och aktivt bidragit till utvecklingen av våra policyer, strategier, affärsplaner och affärsplaner. Genom nära samarbete mellan vd, kontorschefer och affärsstöd säkerställer vi att hållbarhet inte bara är en ambition utan en konkret del av vår dagliga verksamhet. Vi följer nya lagkrav, upprätthåller certifieringar och arbetar proaktivt för att minska operativa risker, stärka vår trovärdighet och effektivisera våra processer.

HÅLLBARHET I UPPDRAG

Hållbarhetssamordnare finns på varje kontor och studio. Samordnarna har som ansvar att driva hållbarhetsarbete i uppdrag genom att använda *Sustainable by Tengbom*. De stöttar uppdragsteamerna i att formulera ambitiösa men realistiska hållbarhetsmål, förankrade hos alla intressenter. I deras uppdrag ingår att kartlägga ekologiska, sociala och ekonomiska förutsättningar, tillämpa Tengboms interna verktyg och säkerställa att hållbarhetsaspekter beaktas i alla projektfaser. De leder arbetet med hållbarhetsplaner, samordnar med interna och externa experter samt ansvarar för uppföljning, dokumentation och förbättringar genom interna processer och verktyg.

Hållbarhetssamordnare har ett nära samarbete med Tengboms *hållbarhetsspecialister* som har specialkompetens inom olika hållbarhetsområden.

TENGBOMS MISSION

Med arkitektur förflyttar vi gränser, uppfattningar och positioner för att göra världen till en bättre plats. Vår mission sammanfattar vår drivkraft att utveckla, att utvecklas och att göra gott. Den sätter ord på varför många av oss har valt att jobba med just arkitektur – och just på Tengbom.

VARFÖR FINNS VÅR HÅLLBARHETSORGANISATION?

Hållbarhet är en förutsättning i alla våra projekt. Vi är en katalysator för Tengboms hållbarhetsarbete, så att vi utvecklar och levererar hållbar arkitektur samt bedriver en hållbar verksamhet.

I våra uppdrag bidrar *Hållbarhetsspecialisterna* med bland annat miljösamordning, dagsljusanalyser och beräkningar, klimatanalyser, sol- och vindstudier, energianalyser, dialogprocesser, sociala konsekvensbeskrivningar, jämlikhetsfrågor, normkritik och WELL-samordning.

HÅLLBARHET I AFFÄREN

På Tengbom har vi ett team som jobbar med affärsutveckling inom hållbarhet. Deras uppdrag är att identifiera och utveckla nya tjänster och affärsmodeller som stöder den gröna omställningen. Genom omvärldsanalyser och analyser av kundernas strategiska satsningar och behov tar teamet fram innovativa lösningar som stärker både hållbarheten och Tengboms konkurrenskraft.

HÅLLBARHETSNETVERK

Vårt hållbarhetsnätverk är ett forum för alla som är intresserade av hållbarhet. Här delar vi kunskap

erfarenheter genom föreläsningar och i en gemensam Teams-grupp.

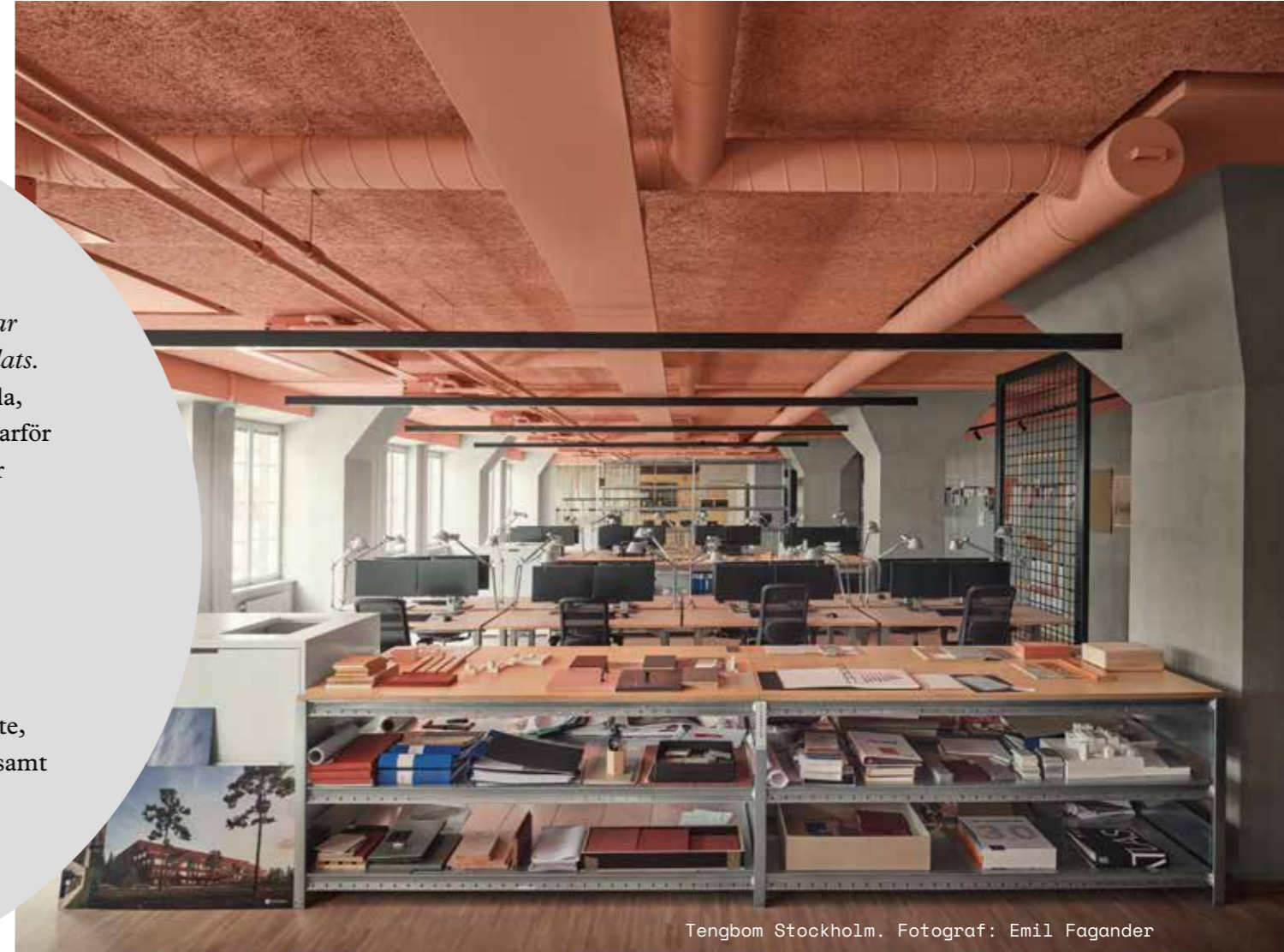
TENGBOM TIMBER

Intresset för trä i branschen ökar och sedan fem år tillbaka finns *Tengbom Timber* – ett internt nätverk med särskilt fokus på trä. Syftet med nätverket är att dela, sprida och öka kunskapen om trä inom Tengbom. Vi arrangerar interna föreläsningar där vi lyfter genomförda och pågående projekt, samt föreläsningar av branschspecialister kring specifika frågeställningar som rör trä. Vi fördjupar oss i produkter som finns på marknaden och närvarar i olika forum kring trä för att hålla oss uppdaterade. Intresset är stort, dialogen aktiv och medarbetare från alla kontor engagerar sig alltmer i nätverket.

DIGITALT UTVECKLINGSFORUM

Under flera år har vi byggt upp en organisation som driver och ansvarar för utvecklingen av digitala

metoder på Tengbom. På samma sätt som vi har inom hållbarhet, kvalitet, kreativitet och arkitektonisk kvalitet, har vi *utvecklingsforum – digitalt* med fokus på digitaliseringen på nationell och lokal nivå. Det är en långsiktig satsning som bidrar till mer effektiva och evidensbaserade arbetssätt. Resultatet är leveranser med högre värde för kunden, samhället och framtida generationer. Ett nära samarbete mellan hållbarhetsteamet och digitaliseringsteamet är viktigt för att underlätta och effektivisera vårt arbete med hållbarhetsanalyser och beräkningar. Under 2023 startade vi även ett AI-råd för att utforska hur AI kan användas i våra uppdrag och i den interna verksamheten. Under 2024 inledde vi ett samarbete med Mälardalens universitet där två masterstudenter, inom ramen för sitt projektarbete, tog fram grunderna för en *AI Playground* – en plattform som ska guida arkitektkontoren i valet och implementeringen av relevanta AI-verktyg. Samarbetet fortsätter under 2025.



Tengbom Stockholm. Fotograf: Emil Fagander



UNITED SPACES

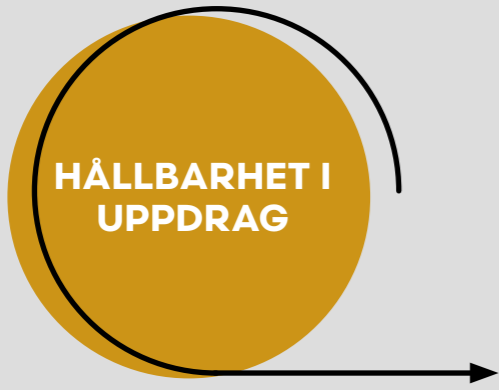
Hur kan neurodesign och biofilisk design ge ett bättre arbetsliv? Tillsammans med United Spaces utvecklade vi ett inredningskoncept där vetenskap och estetik kombineras för att främja både fokus och välmående. Visionen bakom konceptet är kontorsmiljöer som inte bara stärker produktivitet utan också aktivt bidrar till att medarbetarna mår bra. Med naturliga material, växtlighet och anpassade ljus- och ljudnivåer formas en arbetsmiljö där både kropp och sinne kan trivas.

I pilotprojektet Waterfront Building tog vi fram särskilda zoner som möter olika arbetsbehov. Från samarbetsvänliga mötesytor till lugna avdelningar för fokuserat arbete. Biofilisk design är en bärande komponent – grönskande gläntor och växttäta zoner kombinerat med gröna undertak för att dämpa ljud lockar fram en inomhusmiljö där naturen upplevs närvarande i varje hörn.

PLATS: STOCKHOLM
UPPDRAGSÅR: 2024



Fotograf: United Spaces



Under nästan 120 år har vi på Tengbom levererat arkitektur och därmed varit med och format Sveriges kulturarv. Med stor respekt för, och bred expertis inom kulturbyggnadsvård tar vi hand om våra projekt som är en del av arvet. Vi fortsätter skapa platser med tydlig identitet där människor trivs och mår bra. Genom vår arkitektur kan vi bidra till att göra världen till en bättre plats. Konstant strävar vi efter djupare kunskap, bredare perspektiv och större påverkan. Vårt mål är att varje arkitektoniskt arbete ska hålla högre kvalitet än det föregående, och inom varje projekt letar vi efter möjligheter att inte bara förflytta våra kunder och oss själva, utan hela samhället. Mot en mer klimatvänlig, människosnäll och värdeskapande värld – inom de planetära gränserna.

För oss har hållbarhet fyra perspektiv: miljö, socialt och ekonomiskt men även god arkitektur. Genom att arbeta med alla fyra perspektiven skapar vi goda förutsättningar för att våra projekt ska vara hållbara över tid.

Att skapa bra arkitektur kräver förmågan att jobba med komplexa frågor samtidigt som vi utmanar vår kreativitet och gestaltningsförmåga. Vi är också medvetna om att varje projekt är unikt och kräver projektspecifika hållbarhetsmål. Det ställer krav på erfarenhet, kompetens och samarbete med andra discipliner för att det ska bli bra. Att arbeta med hållbarhet på riktigt kräver både kompetens, engagemang och tid. Vi behöver också rätt verktyg för att hantera dessa komplexa frågor och skapa evidensbaserade beslutsunderlag.

Under de senaste åren har medvetenhet om klimatpåverkan från ny- och ombyggnation ökat. Nya avfallslagar och krav har satt fokus på material och resurser. Det har lett till att fler företag nu inriktar sig mer mot bevarande, ombyggnation och transformation, och mindre mot rivningar och nybyggnation. Tengboms utgångspunkt i frågan om rivningar är att vi i högsta möjliga mån ska undvika rivning för att i stället fokusera på att öka nyttjandegraden av befintliga ytor, anpassningsbarhet till förändrade behov, återanvändning av byggprodukter och material, uppgradering och upcycling. Vårt sista val är nybyggnation, och då med så låg klimatpåverkan som möjligt. Vårt hållbarhetsverktyg *Sustainable by Tengbom* hjälper oss och våra kunder i den processen.

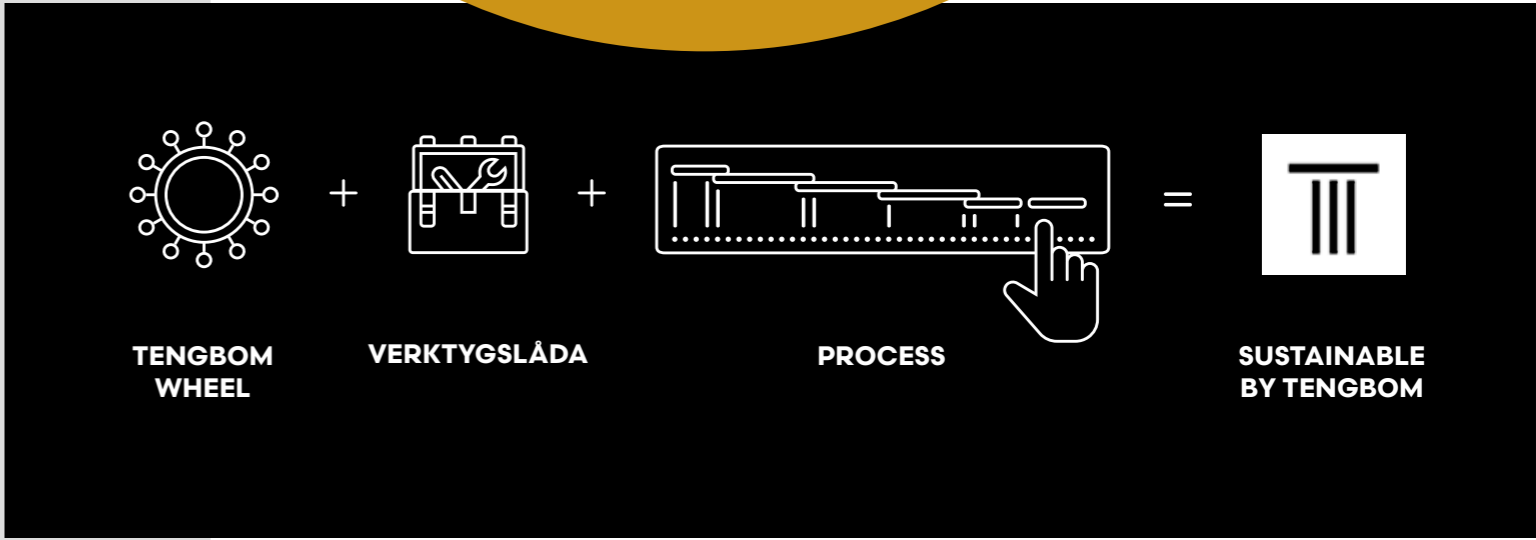
SUSTAINABLE BY TENGBOM

Sustainable by Tengbom är ett omfattande verktyg för samarbete kring hållbarhetsfrågor i alla typer av arkitekturprojekt – från stadsutveckling och byggnader till landskap och inredning. Verktöget består av tre delar: huvudverktyget ”*The Wheel*”, verktygslådan ”*The Toolbox*” och själva processen ”*The Process*”. Med hjälp av verktyget kan vi aktivt driva ett hållbarhetsarbete genom hela projekt. Vi kan synliggöra och verka för mätbara hållbara lösningar, fokusera på funktions- och gestaltningsmässig kvalitet och samtidigt välja de mest hållbara lösningarna för varje specifikt uppdrag.



THE WHEEL

Som arkitekter är det avgörande att lyfta hållbarhetsfrågor så tidigt som möjligt i uppdrag. Det hjälper huvudverktyget *The Wheel* oss med. Tillsammans med våra kunder och andra intressenter undersöker vi förutsättningar, utmaningar och möjligheter för att sedan utforma projektspecifika hållbarhetsmål – ekologiska, sociala och ekonomiska. *Sustainable by Tengbom* säkrar att hållbarhetslösningarna integreras som en naturlig del av arkitekturen, och gör det svårare att ”förhandla bort dem”. För att verktyget ska vara användbart för olika typer av uppdrag har vi anpassat det till olika format: The Lab, The Map och hållbarhetschecklistor.



HÅLLBAR ARKITEKTUR

KLIMAT- OCH MILJÖVÄNLIG

Arkitektur som stödjer klimatomställningen

MÄNNISKO-VÄNLIG

Arkitektur som bidrar till god hälsa och social hållbara livsmiljöer

VÄRDESKAPANDE

Arkitektur som behåller värde över tid

KOPPLING TILL DE GLOBALA MÅLEN

Tengboms hållbarhetsmål bygger på de globala målen som är integrerade i grundverktyget *The Wheel*. Genom *Sustainable by Tengbom* kan vi alltså få resultat som hjälper oss, våra kunder och samarbetspartners att möta de globala målen.

VÅRA GRUNDKRAV

För att våra projekt ska kunna kallas hållbara bör de hantera tre grundläggande aspekter:

KLIMAT- OCH MILJÖVÄNLIG

- Projektet är anpassat för dagens och framtidens klimat.
- Projektet har så låg klimatpåverkan som möjligt under hela sin livslängd.
- Projektet har låg miljöpåverkan genom val av granskade och godkända material och låg rå resursanvändning.
- Projektet integrerar återhämtande åtgärder för att stärka biodiversiteten och stödja ekosystemtjänster.*

MÄNNISKOVÄNLIG

- Projektet skapar förutsättningar för god hälsa och välmående.
- Projektet arbetar med det normkritiska och inkluderande perspektivet.
- Projektet stärker gemenskap, mångfald och samhörighet.*

Grundprinciper som är markerade med * är nya och kommer att implementeras under 2025.

VÄRDESKAPANDE

- Projektet ska vara resilient och cirkulärt – tål förändringar genom att vara både fysiskt och funktionellt anpassningsbart för framtida behov.
- Projektet har en tydlig identitet och hög gestaltningskvalitet med en stark koppling till platsens kultur och historia.
- Projektet har en digital tvilling med hög kvalitet på digital information.*

Eftersom vi arbetar med en stor bredd av projekt – i olika storlekar och sektorer – utvärderar vi alltid i projektets början vilka grundprinciper som är relevanta för uppdraget. Med hjälp av våra verktyg sätter vi sedan tydliga mål för dem.

Vi utvecklar, förfinar och förflyttar kontinuerligt våra egna krav. Grundprinciper som är markerade med * är nya och ska implementeras under 2025.

Utöver grundprinciperna kan varje projekt ha ytterligare projektspecifika hållbarhetsmål och krav.

Sedan 2022 har vi ett mål i affärsplanen att 75 % av våra relevanta uppdrag ska ha definierade klimatmål, och som tillval även sociala mål. Under 2023 har målen integrerats tydligare i våra grundkrav för hållbarhet och är nu en del av Tengboms mall för projektplanerings- och uppföljningsverktyget. 2024 fokuserade vi på implementering och att utveckla uppföljningsrutiner. Våra initiala uppföljningar visar att under 2024 har 45 projekt haft ett tidligt klimatmål, medan 30 har haft sociala mål.

MED VÅR PÅVERKANSKRAFT HAR VI BARA ETT ALTERNATIV: DET HÅLLBARA

Därför lovar vi att skapa arkitektur som verkar återhämtande för klimatet, samhället och människan. Våra lösningar är långsiktigt hållbara, resilienta och hjälper våra kunder och samhället att ställa om till en klimatneutral framtid.

SKARPA HÅLLBARHETSAMBITIONER I PROJEKT

Vårt hållbarhetsverktyg hjälper till att kartlägga kraven i olika miljöcertifieringssystem och stöttar våra kunder i valet av det mest lämpliga certifieringssystemet för deras projekt. EU:s nya taxonomi skapar incitament för företag att höja sina hållbarhetsambitioner, och arbetet med övriga certifieringssystem kan underlätta besluten om vilka aspekter som ska prioriteras. Byggstartsindikatorn, som Byggfakta tar fram varje månad, visar en uppgång med 4 % för samtliga nyproducerade byggnader exklusive anläggningar och infrastruktur. Bostadsprojekten har haft den största uppgången under 2024 med 33 %, medan övrigt byggande har minskat med 8 %. Trots det ligger nybyggnadsprojekt fortfarande i linje med nivåerna från 2016. Den rådande lågkonjunkturen fortsätter att påverka branschen, vilket även påverkar vilka hållbarhetsambitioner som görs i projekten. Till skillnad från de senaste två åren där vi arbetade med över 40 projekt som antingen ska certifieras eller jobbar enligt kraven för ett certifieringssystem, har vi under 2024 arbetat med drygt 30 projekt. En möjlig förklaring kan också vara den ökande andelen renoverings- och

transformationsprojekt, där certifieringskrav från beställaren oftast saknas. En övervägande majoritet av projekten har kraven Miljöbyggnad Silver men vi har även projekt som ska certifieras enligt Miljöbyggnad Guld, och de internationella systemen BREEAM och LEED.

Våra undersökningar visar att miljöcertifiering i projekten ofta bidrar till hantering av andra hållbarhetsaspekter, vilket stödjer användningen av *Tengbom Wheel*. De nya lagkraven för klimatdeklARATIONER har väckt intresse hos våra kunder för livscykelanalyser, även om huvudsyftet oftast är att uppfylla lagkraven. Samtidigt ser vi en växande vilja hos våra kunder att förstå och minska klimatpåverkan från hela livscykelperspektivet.

Under de senaste åren har vi också identifierat ett ökat intresse för välmående, hälsa och socialt hållbara livsmiljöer. Intresset är främst utbrett hos större fastighetsägare som äger kontorsfastigheter. Men även bland entreprenörer och i allt större utsträckning bland företag som vill jobba strategiskt med att förbättra sina medarbetares välmående och hälsa.



SOCIALA MÅL

Ett eller flera mål kan vara aktuella för projekt.

- Skapa offentliga rum för alla, oavsett ålder, kön eller funktionshinder.
- Skapa förutsättningar för en hälsosam livsstil och rekreation genom blandad funktion och smart gestaltning.
- Skapa multifunktionella ytor.
- Skapa trygga och tillgängliga miljöer för alla.
- Projekt har det normkritiska perspektivet som en del av gestaltningsprocessen.

KLIMATMÅL

Ett eller flera mål kan vara aktuella för ett projekt.

- Projektet har en definierad taknivå på CO₂-ekvivalenter/m².
- Projektet har mål för energiprestanda som är minst 20% bättre än BBR krav (motsvarar krav för Silver nivå i Miljöbyggnad 3.1).
- Projektet har mål att minska mängder avfall vid projektgenomförande.
- Projektet har mål att arbeta med återbrukat, förnybart och återvunnet material och produkter i projekt.
- Projektet har mål att arbeta med klimatanpassning, ekosystemtjänster och återskapande åtgärder för den biologiska mångfalden.



HÅLLBARHETSKOMPETENS

Kraven, förväntningarna och komplexiteten inom miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet ökar ständigt. Samtidigt ökar kraven från omvärlden att uppfylla klimatmålen. Tengbom är en lärande organisation vilket betyder att alla medarbetare ges möjlighet att utvecklas utifrån sina yrkesroller och de behov som marknaden och kunden ställer. Det här går hand i hand med vår riktning, våra värderingar och våra ledarprinciper. Vårt mål är att öka både individens och organisationens kompetens och engagemang. Kontinuerligt lärande är grunden för allt vi vill åstadkomma på Tengbom. Därför har vi en modell för kompetensutveckling som omfattar tre nivåer av lärande: självdrivet, kollektivt och formellt.

Områden som är extra viktiga att utveckla specialistkompetens inom är klimatomställning, materialval, ekosystemtjänster, cirkulär ekonomi, jämlikhet, välmående och hälsa, för att nämna några. Det strategiska arbetet innebär att vi tittar på synergier mellan olika områden samtidigt. När arbetet genomsyrar flera av våra satsningar blir det tydligare och enklare för våra medarbetare att följa upp och bli inspirerade. Genom vår kommunikationsstrategi kan vi tydligt rikta

våra hållbarhetsbudskap – både internt och externt. Klimatfrågans betydelse växer och därför är det viktigt att vi lyfter fram metoder, verktyg och kompetens som hjälper både kunder och samhället i rätt riktning. De bästa förutsättningarna för kompetensutveckling finns i projekt, och vi arbetar kontinuerligt och strategiskt med att få in relevanta projekt till Tengbom. För att garantera att vi har rätt kompetens och kan erbjuda bästa kvalitet i våra uppdrag investerar vi också i formella utbildningar för våra medarbetare.

BASKOMPETENS

För att stärka vår generella hållbarhetskompetens, öka intresset och engagemanget för hållbarhetsfrågor samt dela med oss av våra erfarenheter och goda exempel arrangerar vi regelbundna lunchföreläsningar. Ämnena väljs ut utifrån våra hållbarhetsmål, våra egna grundkrav, kompetensanalys och omvärldsanalys, lagkrav och kundens behov. Föreläsningarna spelas in och finns tillgängliga för alla medarbetare. Vi gör även externa engagemang, som samarbeten med 100Gruppen, tillgängliga för våra medarbetare via webinarier.

VÅRA SPECIALISTER

På Tengbom finns specialister inom miljöinventering, miljösamordning och certifiering enligt olika volontära system. De stöttar våra projekt genom att vägleda i val av material, metoder och utformning. Energi- och fuktfrågan är fortsatt relevant och viktig, samtidigt som efterfrågan på livscykelanalyser ökar.

För några år sedan identifierade vi behovet av att stärka kompetensen inom hälsa – en central del av vårt strategiska erbjudande inom hållbar arkitektur. Efterfrågan från kunderna växer, och samtidigt attraherar det nya talanger som vill arbeta med hälsofrämjande arkitektur. Att skapa miljöer där människor trivs och mår bra kräver en normkritisk utgångspunkt och en systematisk arbetsprocess som säkerställer

inkluderande lösningar. Resultaten från de Vinnova-finansierade projekten Testlab – normkreativ arkitektur och *Jämt/Jämligt* har spridits internt och integrerats i våra grundkrav för relevanta uppdrag. Samtidigt efterfrågar marknaden allt tydligare mål, KPI:er och mätbara lösningar för social hållbarhet. För att möta kraven och stärka vårt hållbarhetsarbete har vi under 2024 fortsatt att utveckla verktyg och metoder för socialt hållbara livsmiljöer – både genom forskningsanslag och konkreta projekt.

Under senare år har intresset för återbruk och cirkulär ekonomi ökat markant. Vi arbetar allt mer i projekt med tydliga återbruksmål. Det både utmanar oss och bidrar till ny kunskapsutveckling.



GOD GESTALTNING – NYCKELN TILL HÅLLBAR ARKITEKTUR

Vi sätter tonen för vad arkitektur är och kan vara. Det gör vi genom att var och en av oss på Tengbom tar ansvar för att skapa arkitektur som gör världen till en bättre plats – på riktigt. Vår arkitektur ska inte bara vara vacker, hållbar och berika människors liv. Den ska också fungera, möta helheten och vara samskapad. Ju fler relevanta och kvalitetsdrivna perspektiv vi inkluderar, desto bättre arkitektur kan vi leverera.

I fyra år har vår *Gestaltningprocess* varit hjärtat i våra uppdrag. Den är iterativ och bygger på Tengboms metodik, med syftet att hjälpa oss att uppnå hög arkitektonisk kvalitet och inkludera medarbetare, kunder och användare i varje projekt. För oss handlar arkitektonisk kvalitet om långsiktigt hållbara lösningar – sådana som inte bara möter kundens, brukarens och samhällets behov utan också bidrar till deras utveckling. Det omfattar allt från funktionella, kontextuella, ekonomiska, tekniska och konstruktionsmässiga värden till sociala, miljömässiga, estetiska och kulturella. *Sustainable by Tengbom* är en integrerad del av Gestaltningprocessen och ser till att hållbarhet genomsyrar vår arkitektur. Precis som hållbarhetskrav är gestaltningskrav en del av vårt Ledningssystem. Vårt mål är att 75 % av våra nya och befintliga uppdrag ska innehålla gestaltningsdokument och pin-ups.

DET DIGITALA – EN MÖJLIGGÖRARE

Digitaliseringen går snabbt framåt – och vi med den. Genom att investera i digital kompetens och digitala verktyg stärker vi vår förmåga att leverera högre kvalitet och skapa mervärden för både oss själva och våra kunder. Vi använder digitala metoder som gör det möjligt för oss att utveckla än mer värdefull arkitektur och innovativa lösningar. Till exempel genom mer komplexa och detaljerade analyser och mer evidens, eller genom bättre kommunikation mellan projekt-part och bättre samarbete mellan konsulter från tidiga skeden och hela vägen fram till leverans och underhåll. Resultatet blir mer omfattande, hållbara och långsiktiga lösningar samtidigt som vi frigör utrymme för kreativitet. Som en del av vår digitala utveckling har vi satt tydligt definierade mål för våra uppdrag – minst 75 % av alla nya uppdrag ska ha en beskrivning av digital metod och leverans.

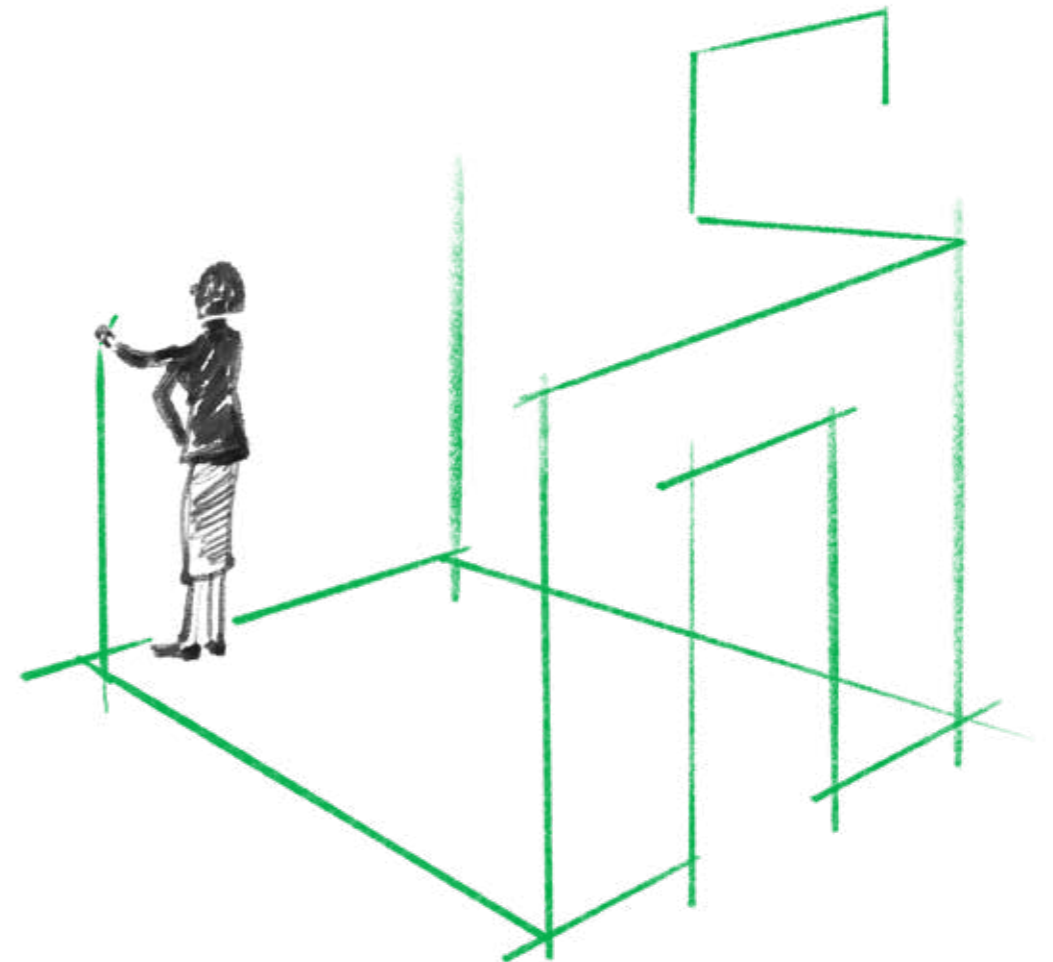
Klimatomställningen förändrar också arkitektens roll. I projekt med fokus på klimatsmarta lösningar tar vi en mer samordnande roll där vi styr, samordnar och utvecklar den digitala leveransen genom alla skeden. Med ett djupare engagemang skapar vi också långsiktiga värden. För samhället, våra kunder, deras kunder och användare.

MÅL 2025

År 2025 planerar vi att fortsätta tillämpa *Sustainable by Tengbom* brett i projekt, stärka vår organisation med hållbarhetssamordnare och utbilda fler ”superusers”. Vi kommer att uppdatera våra grundprinciper och krav som vi ställer på oss själva, som blir mer i linje med Färdplanen för fossilfritt Sverige, nya CSRD-krav och EU taxonomi. Vi ska jobba vidare med anpassningen av *The Wheel* för stadsbyggnad och landskap samt färdigställa *The Wheel* för inredningsuppdrag (koppling till Tengboms delmål 9.1.1). Vi utökar verktygslådan med fler verktyg, kopplade till alla kategorier och aspekter i *The Wheel* – bland annat ska vi tydligare koppla våra verktyg och riktlinjer inom social hållbarhet, och mer specifikt Socialt hållbara livsmiljöer med normkritik och *Jämtjämlikt* i spetsen, till *The Wheel* och våra grundkrav (koppling till Tengboms delmål 11.3.2). Vidare kommer vi att förbättra och öka användningen av våra digitala hållbarhetsverktyg, samtidigt som vi utvecklar och tillämpar nya verktyg i uppdrag (koppling till Tengboms delmål 12.6.1). Vi fortsätter att verka för nya bostadsprojekt som är hållbara och särskilt ekonomiskt tillgängliga (koppling till Tengboms delmål 11.1.1) men vi ska också utöka

antalet renoverings- och transformationsprojekt med fokus på både anpassning till nya behov (koppling till Tengboms delmål 12.5.1.) och skydd av vårt kulturarv (koppling till Tengboms delmål 11.4.1). Sist men inte minst ska vi öka vårt fokus på regenerativa designprinciper och ekosystemtjänster i våra stadsbyggnads- och landskapsprojekt (koppling till delmål 13.2.2.)

Utifrån våra hållbarhetsmål och vår utveckling av egna grundkrav kommer vi att fortsätta med kompetensutveckling inom sociala, ekologiska och ekonomiska hållbarhetsområden för alla våra medarbetare. Det gör vi bland annat genom lunchföreläsningar, interna utbildningar och externa kurser. Under 2025 ligger vårt fokus fortsatt på klimat (klimatneutralitet, återbruk, livscykelanalys, klimatanpassning och regenerativ design), funktion (flexibilitet och anpassningsbarhet) samt på hälsa och social hållbara livsmiljöer (normkritik, *Jämtjämlikt* och WELL). Vi ska ytterligare stärka samarbetet mellan hållbarhet och digitalt och satsa på utveckling av digitala metoder och kompetenser för högre kvalitet av våra digitala leveranser.



PRISER OCH *NOMINERINGAR* 2024

VI ÄR STOLTA OCH GLADA ÖVER ATT HÅLLBARHET FÅR EN ALLT STÖRRE BETYDELSE VID BEDÖMNINGAR OCH UTNÄMNINGAR.

ERSTA SJUKHUS

Vinnare Årets Stockholmsbyggnad
Vinnare Monocle Design Awards kategori
Best Healthcare

GASOMETER I STOCKHOLM

Nominerat till World in Property Award

HÄSSLEHOLMS STATION

Nominerat till Hässleholms stadsbyggnadspris

ISBORGEN

Nominerat till Övre Norrlands Arkitekturpris

KUNSKAPSHUSET

Nominerat till Träpriset ihop med Liljewall
Nominerat till Övre Norrlands Arkitekturpris
ihop med Liljewall

KVARTER 8 VID SKEPPSBRON

Nominerat till Jönköpings Stadsbyggnadspris

KVARTER VID STRANDÄNGEN

Nominerat till Jönköpings Stadsbyggnadspris

LINDÖ STRAND

Nominerat till Östergötlands Arkitekturpris

LUNDS DOMKYRKA

Vinnare Årets bygge

MIDSOMMARKRANSENS GRUNDSKOLA

Highly Commended i Inside World Festival
Interiors, WAF

OAS I MALMÖ

Nominerat till Årets LEED-byggnad

PRÄSTHÖJDEN TRYGGHETSBOENDE

Vinnare Allmännyttans bästa bygge
Nominerat till Rödfärgspriset

SPERLINGENS BACKE 45

Vinnare Årets Fasad

STJÄRNORP SLOTTSRUIN

Vinnare Östergötlands arkitekturpris

TENGBOMS STOCKHOLMSKONTOR

Vinnare Dezeen Awards kategori Sustainable
Interior of the Year
Nominerat till Inside World Festival Interiors, WAF

TENHULTS NATURBRUKSGYMNASIUM

Nominerat till Rödfärgspriset

VIDHAVE SEMESTERBY

Nominerat till Gotlands Arkitekturpris

VILLA LILLA ROTEN

Nominerat till Jönköpings Stadsbyggnadspris

ÖSTERMALMSHALLEN PADEL

Vinnare Architizer A+Awards kategori Sustainable
Adaptive Reuse och kategori Gyms and
Recreation Centers

PARAMETRISK DESIGNLÖSNING I JÖNKÖPINGS NYA *KONTORSKVARTER VY57*

I det nya kontorskvarteret VY57 på det välkända A6-området i Jönköping använde vi parametrisk design för att säkra ett bra inomhusklimat. Resultatet är en fasad med skiftande ljusspel i gröna nyanser som både maxar utsikten och också minimerar oönskad solinstrålning.

A6-området i Jönköping är en knutpunkt för regionen och erbjuder butiker, restauranger och gym. Samtidigt tar kollektivtrafiken dig till centrala Jönköping på fem minuter. Tengbom var med och utformade det nya kontorskvarteret VY57 med 1 500 kontorsplatser.

– Vi inspirerades av platsens läge med utsikt över Jönköping och vattnet. Byggnaderna öppnar sig mot naturområdet och de stora glaspartierna speglar de grönskande innergårdarna, berättar Matt Patterson, arkitekt och kontorschef på Tengbom i Jönköping.

NATUREN FLYTTADE IN I FASADEN

Byggnaderna skiljer sig från varandra med olika skiftande nyanser av grönt – för att knyta an till den närliggande ekskogen. I den utvändiga gestaltningen jobbade våra arkitekter med generösa glaspartier kombinerade med tunna perforerade plåtskärmar. Tack vare noggrann utformning och placering av fasad-lamellerna skapas varierande ljusreflektioner som ger ett levande intryck med intressanta ljusspel. Lösningen maximerar dagsljusinsläppet och erbjuder vackra utsikter, samtidigt som oönskade solstrålar hålls borta. De halvtransparenta skärmarna förstärker byggnadernas varma och lätta uttryck, och ger ett livfullt skugg- och ljusspel som påminner om trädkronornas sus i skogen intill.

– Visuellt ville vi att man ska uppleva solavskärmningen så nätt som möjligt, som ett draperi runt huset, förklarar Matt.

PARAMETRISK STUDIE GRUND FÖR TRIVSAMT INOMHUSKLIMAT

Gestaltningen av solavskärmningen runt huset är baserad på en parametrisk studie. Knäckfrågan blev att hitta balansen mellan dagsljus och oönskad solinstrålning. Studien genomfördes på samtliga kritiska zoner för att säkra optimal vinkel, bredd och avstånd på de vertikala panelerna. Studien undersökte bland annat solvärmelaster, procentandel av tid och antal timmar, dagsljusfaktor, solvärmevinster under sommaren och materialåtgång.

KLIMATSMARTA LÖSNINGAR RAKT IGENOM FÖR VY57

Konstruktionen av solavskärmningen är fäst utanpå fasadsystemet som består av trä invändigt och alumini-umplåt utvändigt. Lamellerna i avskärmningen är konstruerade av sinusformade perforerade plåtar i ramar. De är placerade på olika avstånd och vinklar, utifrån parametriska studien. Horisontella gångvägar hjälper också till att skärma av solstrålarna. Den perforerade plåten har en genomsläpplighet på 50 procent, och utseendet varierar beroende på solens vinkel och tid på dagen. Alla tak är utrustade med solpaneler.

– Det bästa med VY57 är att hållbarhetsambitionerna låg till grund för gestaltningen, påpekar Matt. Vi kunde använda avancerade parametriska designmetoder för att hitta en relativt enkel lösning på de komplexa utmaningarna med inomhusklimatet i kontorshuset. Dessutom gav det mervärde i utförandet.

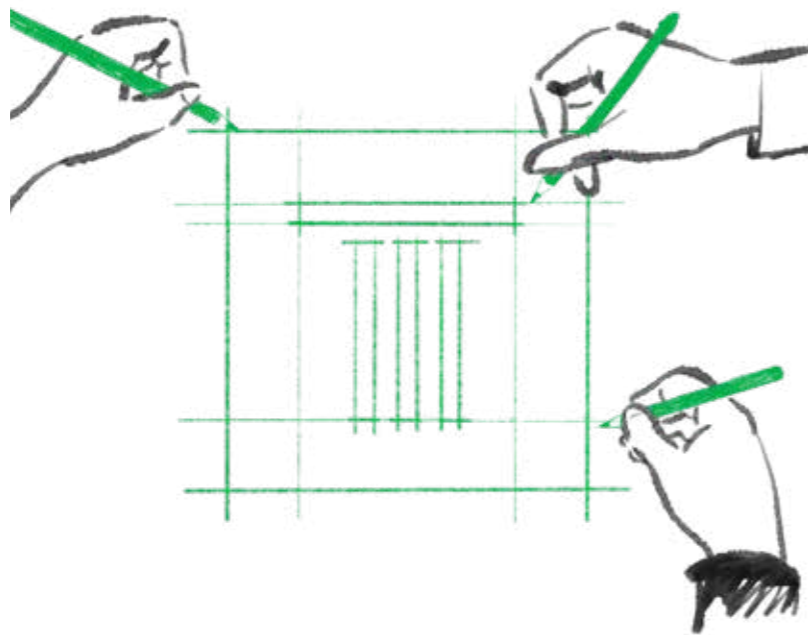
”Med vår lösning behöver man inte dra för med gardiner så fort solen skiner, ett ofta förekommande problem i kontorsbyggnader med glasfasad. Vi lyckades skapa bra dagsljus och hantera solvärmelaster effektivt, och nådde ett G-värde på 0.18 vilket är jättebra.”

– MATT PATTERSON

Fotograf: Fredrik Kilén,
P&E Fastighetspartner AB.



TENGBOM ANSLUTER TILL URBAN ACADEMY – FÖR EN *INKLUDERANDE* SAMHÄLLSBYGGNADSBRANSCH



Som en del av Malmö stads initiativ Urban Academy har vi ihop med 28 andra engagerade aktörer åtagit oss att skapa en samhällsbyggnadsbransch som speglar hela Malmö. Med konkreta löften och en tydlig riktning vill vi bidra till verklig förändring – för en bransch som bygger för alla, av alla.

Mångfald är inte en vision – det är en nödvändighet. Det är i mötet mellan olika perspektiv som innovativa idéer föds och verkligt inkluderande samhällen växer fram. Därför är vi på Tengbom stolta över att vara en del av Urban Academy, ett initiativ från Malmö stad som samlar krafter från samhällsbyggnadsbranschen med ett gemensamt mål: att inom en generation skapa en bransch som speglar hela Malmö.

FÖR OSS HANDLAR DET OM ATT GÅ FRÅN ORD TILL HANDLING

Vår del i det här arbetet är konkret och långsiktigt. Vi (liksom de andra aktörerna som skrivit på) har åtagit oss att:

- Öka representationen inom vår organisation.
- Tillsätta en mångfaldsambassadör som driver dessa frågor framåt.
- Mäta och följa upp våra framsteg för att säkerställa att vi gör skillnad.



- Utveckla och efterleva en inkluderingspolicy som ständigt utmanar oss att bli bättre.
- Stötta utbildningsinsatser som öppnar dörrar för fler in i branschen.
- Årligen genomföra och rapportera konkreta åtgärder.

Vi vet att förändring kräver fokus och mod. Det handlar om att våga se över gamla strukturer, tänka nytt och göra arbetet – varje dag. Att skapa en bransch som speglar Malmö är inte bara ett mål för framtiden. Det är en möjlighet att redan nu bygga ett mer innovativt, inkluderande och framgångsrikt samhälle.



Omställningen mot en klimatneutral, cirkulär och socialt hållbar framtid kräver mer än teknisk innovation. Den handlar också om att utveckla nya processer, metoder och samarbeten som kan skynda på förändringen – och den kräver ett aktivt engagemang i branschen.

Arkitekturens kärna har varit densamma i över 2 000 år. Redan Vitruvius lyfte de tre grundprinciperna: styrka, användbarhet och skönhet. Principerna är lika relevanta idag och måste fortsatt vägleda oss, även i en tid av omställning.

För att bidra till utvecklingen engagerar vi oss i nätverk, forum och innovationsinitiativ samt bedriver tillämpad forskning. Det stärker vår expertis, påverkar branschens riktning och leder till konkreta lösningar för en mer hållbar byggd miljö.

I takt med att arkitekturens roll förändras får vi också en ny betydelse och en starkare röst. Därför ordnar vi egna event, deltar som föreläsare och medverkar i debatter på konferenser, mässor och andra sammanhang.

TENGBOMTALKS OCH EVENEMANG

TengbomTalks är vårt egna kunskaps- och föreläsningsevent som arrangeras på alla våra kontor. De lockar besökare från både vår egen bransch och närliggande sektorer. Majoriteten av våra TengbomTalks

lyfter ämnen kopplade till hållbarhet, men även till digitalisering och pågående omställning. Under 2024 har vi genomfört sex TengbomTalks i Uppsala samt flera i Linköping, Jönköping och Stockholm. Utöver det har vi genomfört rundabordsamtal, seminarier och deltagit på Stockholm Furniture Fair, Möbelriksdagen och Almedalen med fokus på olika hållbarhetsfrågor. Vi var även en aktiv del av Open House Stockholm, ett initiativ som engagerar och involverar allmänheten i stadens utveckling och väcker intresse för arkitektur och samhällsbyggande. Open House Stockholm är en del av det globala nätverket Open House Worldwide, och på Tengbom har vi även ett treårigt samarbetsprojekt med Open House Europe.

FORSKNING OCH UTVECKLING

För att adressera frågeställningar och nya samhällsutmaningar där det saknas kompetens och arbetsmetoder engagerar vi oss aktivt i forsknings- och utvecklingsprojekt. Tillsammans med andra aktörer tar vi fram nya och innovativa lösningar som gynnar både vår bransch och samhället i stort. Framst fokuserar vi på tillämpad forskning där vi i samarbete med akademi och näringsliv utvecklar lösningar med hög marknadstillämpningspotential. Genom arbetet flyttar vi fram vår position, ökar vår kompetens och etablerar nära relationer med kunder som vill vara ledande i branschen.



Under 2024 har vi varit engagerade i flera projekt:

VINNOVA: Skapade sociala värden i skolbyggnader

VINNOVA: Hållbar interiör, Steg 3

NORRKÖPINGS FOND FÖR FORSKNING OCH UTVECKLING:

Aktiv i dag – minnen, föremål och rum för berättande och kommunikation

SMART BUILT ENVIRONMENT: Generativ AI: Från hot till möjlighet

SMART BUILT ENVIRONMENT: Digitaliseringens roll för cirkulära affärsmodeller

ARKUS: Hur jämförbart blev det – och vad kan vi lära oss?

ARQ: Kommuners klimatanpassning inom stadsutveckling – har sociala mervärden en plats?



SAMVERKAN MED BRANSCHEN

Tengbom har länge varit en aktiv deltagare i olika lokala nätverk för klimatomställningen. Syftet är att främja samarbeten med branschens nyckelaktörer och utveckla nya processer, metoder och verktyg som driver en långsiktig hållbar utveckling av vår bransch. Genom det här arbetet stärker vi vår kompetens och bidrar till att forma en mer hållbar framtid.

Några av de plattformar och organisationer där Tengbom är en aktiv partner är:

- Sveriges Arkitekter
- Innovationsföretagen
- 100Gruppen
- BIM Alliance
- Architects Declare
- Sweden Green Building Council
- Uppsala klimatprotokoll
- LFM30 (Lokal Färdplan för Malmö 2030)

- Plattform för klimatneutralt byggande i Göteborg
- Klimatarena Stockholm
- Nätverket CCC i Jönköpings län (Collaboration for Climate Neutral Construction)
- Östergötland bygger klimatneutralt
- Umeå klimatfärdplan
- Nätverket för hållbart byggande i Luleå
- Hållbart byggande i Värmland
- Urban Academy i Malmö
- Centrum för boendets arkitektur, Chalmers

TENGBOM + AKADEMI

På Tengbom strävar vi ständigt efter att förbättra vår kompetens för att kunna erbjuda våra kunder de bästa lösningarna i våra uppdrag. Genom att ha medarbetare med deltidsuppdrag vid universitet som bland annat KTH, Chalmers, och Luleå Universitet är vi tydligt förankrade i akademien och har därmed tillgång till den senaste forskningen. Via forskningsprojekt har vi

även samarbete med andra universitet och forskningsinstitut runt om i Sverige och utomlands.

FÖRELÄSNINGAR OCH KONFERENSER

Genom att delta på olika externa evenemang som talare, workshopledare, i rundabordssamtal eller som paneldebattörer kan vi vara aktiva och synliga i debatten om hållbar arkitektur. Under året har vi deltagit på många evenemang – både i Sverige och internationellt.

MÅL 2025

Våra mål från 2024 ligger fast. Utifrån vår strategiska inriktning, våra hållbarhetsmål och behovet av kompetensutveckling (koppling till Tengboms delmål 13.3.4) fortsätter vi vårt engagemang med både Tengbominitierade och externa evenemang samt i forsknings- och utvecklingsprojekt. Förutom att brett implementera resultaten från tidigare projekt som Normkritisk designprocess och *Jämt/Jämligt* (koppling

till Tengboms delmål 11.3.2) fokuserar vi på uppstart av nya projekt inom klimatanpassning (koppling till Tengboms delmål 13.2.2) samt välmående och hälsa (koppling till Tengboms delmål 3.4.2). Att delta aktivt på konferenser, evenemang och i medier är en självklar del i av vårt arbete (koppling till Tengboms delmål 13.2.1 och 13.3.5). Vi fortsätter också vara en drivande kraft i 100Gruppen (koppling till Tengboms delmål 12.5.1) och i initiativ som LFM30, Klimatarena Stockholm, Nätverket CCC i Jönköpings län, Plattform för klimatneutralt byggande i Göteborg, Östergötland bygger klimatneutralt, Umeå klimatfärdplan, Nätverk för hållbart byggande i Luleå, och Hållbart byggande i Värmland (koppling till Tengboms delmål 11.1.2).

DEBATT: ARKITEKTUR FÖR EN PLANET I KRIS – DAGS ATT TA VÅRT *ANSVAR PÅ ALLVAR*

Till våra kunder, både offentliga och privata, vill vi rikta ett särskilt budskap: Våga ställa tuffare hållbarhetskrav på oss som konsulter. Det skriver företrädare för Stygruppen för Architects Declare Sverige.

Sverige har länge haft en framstående position i hållbarhet inom samhällsbyggnadssektorn, särskilt i arkitekturen. När Architects Declare lanserades i Storbritannien 2019, tog den svenska arkitektbranschen snabbt ställning. Över 300 kontor anslöt sig och lovade att arbeta för klimatneutralitet och biologisk mångfald enligt de tolv principer som uppropet formulerar. Dessa inkluderar att prioritera regenerativ design, minska klimatpåverkan, skydda biologisk mångfald, främja resurseffektivitet och klimaträttvisa samt dela kunskap och forskning för en hållbar omställning.

För att få insikt i var arkitektbranschen står idag skickade svenska styrgruppen för uppropet under sommaren ut en enkät till 274 svenska arkitektkontor anslutna till Architects Declare. Svarefrekvensen blev 44 procent. Resultaten visar på en fortsatt stark vilja att agera där 78 procent av de svarande redan implementerat principerna om hållbarhet och minskad klimatpåverkan i sina affärsplaner och arbetsprocesser.

Många arkitektkontor har infört interna system och hållbarhetsmål för att säkerställa att klimatpåverkan minimeras i alla projekt. Exempel på åtgärder inkluderar hållbara materialval, återbruk, och klimatberäkningar, samt att alltid prioritera ombyggnad framför rivning om möjligt. För att öka medvetenhet och kunskap inom branschen uppger nästan 30

procent av kontoren att de öppet delar kunskap genom seminarier, rapporter, och interna guider, riktlinjer och handböcker för hållbart byggande, och att man engagerar sig i flera nätverk och samarbeten inom hållbarhetsområdet.

Samtidigt pekar undersökningen på betydande hinder. 70 procent av arkitektkontoren nämner kunskapsbrist som ett problem, och hela 75 procent ser bristen på kravställen från offentliga aktörer som en avgörande utmaning. Dessutom anser 78 procent att avsaknad av hållbarhetskrav från privata beställare bromsar den

”Det handlar om att bygga för framtiden – en framtid där vi tar ansvar för den värld vi lämnar efter oss.”

gröna omställningen. Ekonomin ses också som hinder hos 60 procent av dem som svarade på enkäten.

Vem tar ansvar – arkitekter eller beställare?

Frågan är: Ska vi som arkitekter vänta på att våra beställare och kunder ställer tuffare krav, eller ska vi själva leda utvecklingen? Som arkitekter har vi en moralisk och professionell skyldighet att agera inom de planetära gränserna och att leda omställningen. För att möta den akuta klimatkrisen, där vetenskapen är entydig om brådskan att vända utvecklingen, krävs ett större engagemang från hela samhällsbyggandsektorn, där arkitekterna har möjligheten att ta ledningen.

Klimatkrisen är inte något som kommer att hända i framtiden – den pågår här och nu. Forskning visar att vi står inför en global uppvärmning som kan få katastrofala konsekvenser om vi inte snabbt och kraftfullt

minskar våra utsläpp. Den senaste forskningen som presenterades av Johan Rockström på Building Green i Köpenhamn i fjol, visar att vi är på väg mot en uppvärmning på 3,1 grad i slutet av seklet om nuvarande utsläppstakt fortsätter, vilket kommer att innebära extremväder, höjda havsnivåer och förlorade ekosystem. Ska vi ha en chans att vända denna utveckling måste vi agera nu, vi kan inte vänta.

Från netto-noll till regenerativ design

För att möta denna utmaning måste vi som bransch alltid utgå från det befintliga och tänka över behoven, jobba med anpassningar och transformation med låg klimat och miljöpåverkan och hög flexibilitetsgrad. Det räcker inte att bara sikta mot netto-noll utsläpp utan vi behöver också jobba med regenerativ design. Det betyder att aktivt arbeta med lösningar som gör att byggnader och stadsplaner inte bara är koldioxidneutrala utan aktivt bidrar till att återställa ekosystemen. Genom att implementera cirkulära och naturbaserade lösningar, kan vi använda arkitektur som en aktiv del av lösningen på klimatkrisen. Men detta kräver att vi vågar tänja på gränserna för vad som anses möjligt i dagens byggpraxis och att vi tillsammans utmanar traditionella metoder för att skapa hållbara, regenerativa samhällen.

Som arkitekter måste vi ta ledningen i denna omställning. Vi har verktygen och kunskapen, vi har lösningarna – nu är det dags att visa mod och handlingskraft. Vi kan inte längre vänta på att någon annan ska driva förändringen. Tiden att agera är nu, och genom att stå fast vid våra klimatåtaganden, som de tolv principerna i Architects Declare, oavsett om kraven ställs utifrån eller inte, kan vi skapa en framtid där vår arkitektur

inte bara är klimatsmart utan också regenerativ och hållbar på lång sikt.

Uppmaning till branschen och beställare

Till våra kunder, både offentliga och privata, vill vi rikta ett särskilt budskap: Våga ställa tuffare krav på oss som konsulter. Genom att sätta hållbarhet i främsta rummet och efterfråga långsiktiga lösningar kan ni vara med och driva på den gröna omställningen. Långsiktiga hållbarhetsmål handlar inte bara om etik – de skapar också ekonomiska och miljömässiga vinster på sikt. Vi ser redan i många projekt hur hållbara val leder till minskade driftkostnader, högre byggkvalitet och ökad långsiktighet. Ett hållbart samhälle kräver att alla aktörer, från arkitekter till beställare och myndigheter, ser bortom kortsiktiga vinster och sätter klimat och biologisk mångfald främst. Det handlar om att bygga för framtiden – en framtid där vi tar ansvar för den värld vi lämnar efter oss.

Stygruppen för Architects Declare Sverige

Ivana Kildsgaard, Tengbom
Anna Mistry Bergbom, Ahlqvist & Almquist arkitekter
Anders Kling, Land Arkitektur
Malin Sjölund Olsson, Arkitekterna Krook & Tjäder
Fredric Benesch, In Praise of Shadows
Mattias Gustafsson, URBIO
Johan Pitura, Kjellander Sjöberg Arkitektkontor
Rikard Nygren, White Arkitekter
Madeleine Nobis, Liljewall



Debattartikeln är publicerad av: *fastighetsnytt.se* – 10 januari 2025

ÅRETS STOCKHOLMSBYGGNAD 2024

ERSTA SJUKHUS

”The result of this careful combination of details is a hospital that doesn't just save lives but improves the quality of it for everyone inside”

– MONOCLE

Mitt på Södermalm i Stockholm gick invigningen av Ersta nya sjukhus av stapeln 2023 – Sveriges största idéburna sjukhus. En arkitekttävling för tio år sedan blev startskottet för specialistsjukhuset där ambitionen var att skapa ett sjukhus som fångar både omgivningens och verksamhetens historiska identitet. Nu är sjukhuset framröstat till Årets Stockholmsbyggnad 2024.

Arkitekturen bakom Ersta nya sjukhus är präglad av höga ambitioner och fokus på samarbete. Resultatet är ett modernt sjukhus i en historisk miljö, där arkitekturen stöttar såväl medicinsk utveckling som nya arbetssätt.

EN ÅRSRING INNANFÖR TULLARNA

Årets Stockholmsbyggnad arrangeras för 15 året i rad av Stockholms stad, där juryn valt ut tio finalister. Priset delades ut under en ceremoni i Stockholms stadshus av juryns ordförande, stadsbyggnadsborgarrådet Jan Valeskog.

– Att Ersta sjukhus vinner Årets Stockholmsbyggnad visar att vi tillsammans med alla parter i projektet har skapat en byggnad som med sina inne- och

utemiljöer gör skillnad på riktigt för människor, samtidigt som den gör ett bestående avtryck inom Stockholms årsringar, säger Hanna Philipsson, uppdragsansvarig arkitekt på Tengbom. Samarbete, tillsammans med stark vision, har både inspirerat och underlättat för oss som arkitekter och specialister. Erstas engagemang har genomsyrat hela projektet, inget har lämnats åt slumpen vilket syns och känns i både detaljer och i helheten.



Ersta sjukhus. Fotograf: Felix Gerlach



Bergs slussar besökscentrum. Visualisering: Metro Cúbico Digital



TENGBOM I LINKÖPING – MÅNGFALD FOR *THE WIN*

Joao Pereira, kontorschef på Tengbom Linköping

Studier visar att diversifierade team ofta överträffar homogena. I mötet mellan olika perspektiv stimuleras problemlösning, innovation och kreativitet. Tengboms Linköpingskontor är ett av våra kontor med många medarbetare med internationell bakgrund. Genom åren har de etablerat sig som en stark lokal spelare samtidigt som de tagit hem prestigefyllda tävlingar. Hur tänker de kring kreativitet och mångfald?

Forskning visar att team med mer mångfald och med människor från olika bakgrunder ofta fattar beslut av högre kvalitet. I en artikel från Harvard Business Review förklarar författarna att människor med olika

bakgrunder kan påverka beteendet hos majoriteten i gruppen på ett sätt som leder till förbättrat grupp-tänkande. Kort sagt: olika perspektiv och idéer från olika människor gör en hel grupp bättre på att tänka och fatta kollektiva beslut. Forskare i en Psychology today-artikel: *”En del av anledningen till att detta händer beror på vad forskare kallar kognitiv utveckling – processen att dela, utmana och utöka vårt tänkande. Mångfald tvingar medarbetare att utmana varandra och att tänka djupare och mer faktabaserat.”*

Men mångfald lönar sig också. Det finns studier som visar att diversifierade team presterar bättre på ett sätt som påverkar det ekonomiska resultatet. En McKinsey-rapport baserad på 366 börsnoterade

företag fann att företagen med störst etnisk mångfald i företagsledningen hade 35 % större sannolikhet till bättre ekonomisk avkastning än sitt branschgenomsnitt.

Hej Joao Pereira och Elizabeth Thompson! Hur påverkar er mångfald kreativiteten i era projekt?

– Här på Tengbom i Linköping har vi en bredd av kollegor från 23 till 65 år, säger JP. Vi har även medarbetare från varje kontinent i världen! Vi har alla olika infallsvinklar och därmed en hög grad av kreativ inspiration till våra projekt. Med oss har vi både lokal och internationell erfarenhet av projekt. Det ger oss en inspirerande bredd när vi pratar gestaltning och vi får

spännande och utvecklande diskussioner. Mångfalden i våra team gör det lättare att dela och diskutera olika idéer.

Har ni exempel på ett samarbete där era olika perspektiv och bakgrunder bidragit till lösningar både internationellt och i Sverige?

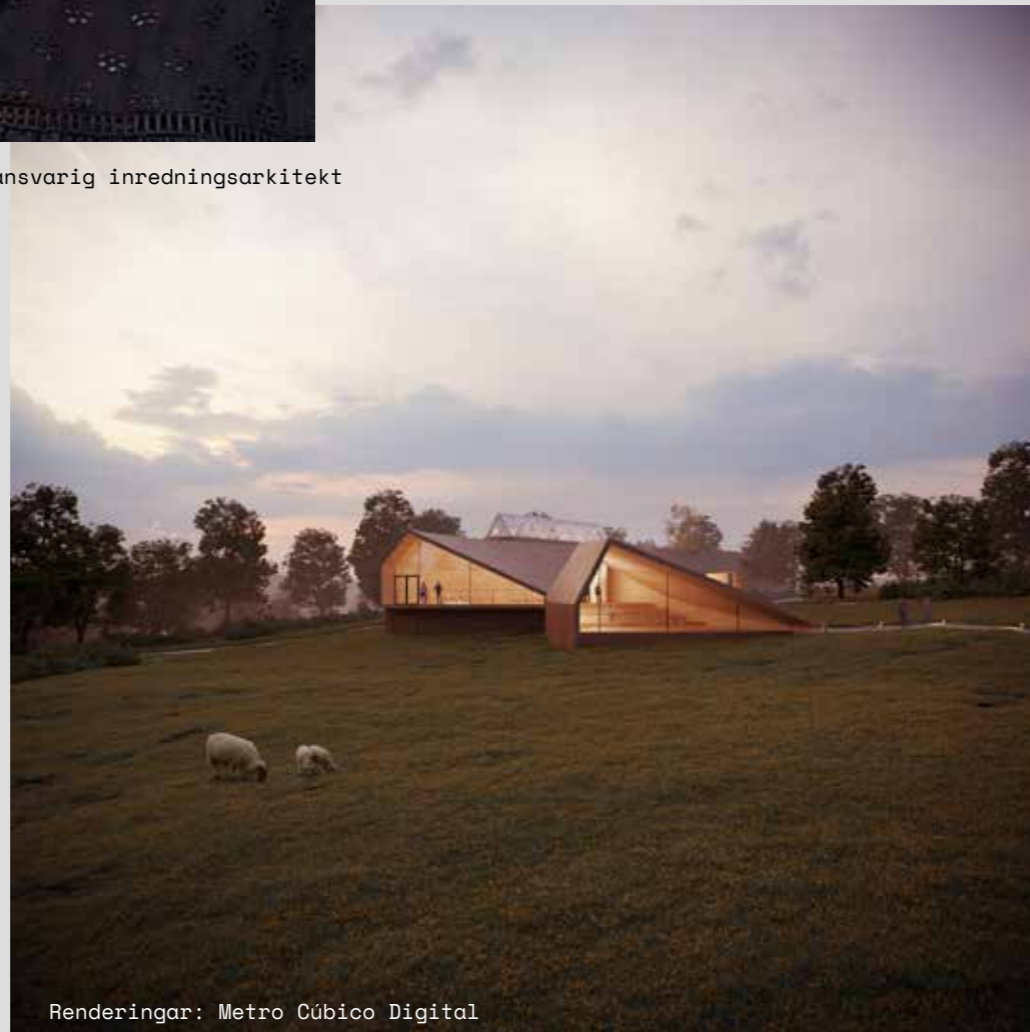
– Vi var med i en internationell tävling för ett nytt besökscentrum vid Göta kanal, Bergs slussar, ett prestigefyllt projekt som vi vann, säger Elizabeth. Här hade vi med oss en kollega som var på sitt första uppdrag som arkitekt, medan den seniora uppdragsansvariga kollegan var 65 år. Teamet bestod av fem personer från fyra olika länder.



Elizabeth Thompson, uppdragsansvarig inredningsarkitekt

– I vår vinst med Djäkneparkens Idrottshall i Norrköping förhöjdes slutresultatet också av att vi på ett naturligt sätt kunde kombinera lokala referenser med det som händer internationellt, berättar JP. Till exempel adderade vi ett omfattande utomhustak för lek och rörelse – det första i sitt slag för en skola i Sverige.

– På ett socialt plan har vårt samarbete och vår gemenskap bidragit till härliga julfester med internationella smaker och mat från olika länder, säger Elizabeth.



Renderingar: Metro Cúbico Digital

Hur hanterar ni kommunikation och samarbete mellan era teammedlemmar?

– Vårt huvudspråk på kontoret är svenska men alla får välja fritt och även uttrycka sig på engelska, säger JP. För oss är det jätteviktigt att alla känner sig inkluderade och att man kan vara trygg och bekväm oavsett vilket språk du använder. Det gäller både i det sociala och i arbetet med projekt. Ibland, om vi behöver fokusera på att tala svenska, kan det göra att någon känner sig utanför samtalen, därför är det bra att ha ett flexibelt och flytande system som hjälper integrationen. Mångfalden i våra team gör det lättare att dela och diskutera olika idéer.

Hur påverkar mångfalden i ert team arbetskulturen och atmosfären på ert kontor?

– Det blir intressanta diskussioner runt fikabordet om till exempel skillnader mellan allas olika kulturer, och hur vi tycker och tänker om saker och ting, säger JP. När vi kommer tillbaka till kontoret efter att ha rest runt i våra olika länder har vi presenterat bilder och berättat om en plats eller ett projekt som inspirerat oss under resan.

– Vår kontorschef kommer från Portugal vilket inte är alltför vanligt i en ledande roll, säger Elizabeth. Men det är väldigt positivt att ha en utländsk chef med mindre erfarenhet av det svenska språket.

Har ni stött på några utmaningar med att vara diversifierade som team?

– Det är viktigt för oss, och det underlättar vår dagliga kommunikation, att ha saker nedskrivna och inte bara kommunicera verbalt, säger Elizabeth. Det är också viktigt att ta hjälp av kollegor inom Tengbom som är skickliga på svenska. Till exempel kan de hjälpa till att formulera viktiga mejl. Att ha en bra blandning i ett projektteam vid starten av ett nytt projekt är också en stor fördel.

– Utmaningen är att inte låta engelskan tar över svenskan, säger JP. Målet är att behålla svenska som huvudspråk, något som i slutändan blir en enorm hjälp i integrationen.

Har ni exempel på ett projekt som ni tycker blev särskilt bra?

– Trots att Bergs Slussar är resultatet av ett samarbete mellan kollegor med bakgrund i fem olika nationaliteter, sammanfattar projektet verkligen det lokala landskapet och den lokala arkitekturtraditionen – med en samtida twist. Självklart är bakgrunden och kulturen viktigt men man ska inte underskatta kreativiteten och det kollektiva tänkandet, säger Elizabeth.

– Arkitektens roll skiljer sig åt mellan länder men vi försöker vi se bortom de konventionella branschgränserna och vara involverade i hela processen, säger JP. Både i diskussionerna och besluten som fattas tillsammans med övriga konsulter. Men, även i diskussionen kring kostnader med våra kunder och att vara en del av de viktigaste besluten. Vi har uppnått det här mer och mer i våra projekt och vårt mål är att fortsätta växa tillsammans med våra kunder. Arkitektens roll i Sverige är ofta förflyttad från att vara en central roll i processen till någon som inte är direkt kopplad till de viktigaste besluten. Resultatet blir då lägre kvalitet, både för användarna och städerna i stort.

Vad får ni för reaktioner från era kunder kring er internationella profil?

– Vår internationella profil genererar intresse både från kunder och branschkollegor. Blivande medarbetare ser vårt mångkulturella kontor som något nytt i vår region och som ett viktigt mervärde. Vi har ett unikt försäljningsargument och en energi som skapar nyfikenhet, där vi sticker ut från mängden, säger Elizabeth.

FORSKNINGSPROJEKT OM ÄLDRES VÄLBEFINNANDE I STADSMILJÖ *BEVILJAS MEDEL*

Tillsammans med Linköpings Universitet, RISE och Norrköpings Kommun har Tengbom fått finansiering från Norrköpings Fond för forskning och utveckling för att undersöka äldres välbefinnande och utveckla framtidens äldreomsorg i stadsmiljö. Projektet syftar till att möta de krav och önskemål som finns för framtida äldreboenden genom att kombinera arkitektur, teknik och kultur.

I forskningsprojektet *Aktiv i dag – minnen, föremål och rum för berättande och kommunikation* kommer man att undersöka hur gestaltning av livsmiljöer och integration av kulturella aspekter kan förbättra välbefinnandet hos äldre personer och bidra till bättre vård framåt med hjälp av teknik. Projektet bygger på tidigare forskning och tar hänsyn till framtida utmaningar inom äldreomsorgen och aktiviteter för äldre i Norrköping.



POPUPKONTOR MED ANSVAR FÖR SFV:S FASTIGHETER



Fotograf: Vidhave.se/Jens Hjelte

När Erik Gardell pratar om arkitektur återkommer han ofta till formuleringar kring hantverket och platsens berättelse. Erik är uppväxt och verksam på Gotland och har arbetat som arkitekt på Tengbom sedan 2018. I Visby driver han Tengbom Gotland – vårt nya popupkontor. Bland annat har Erik uppdraget som husarkitekt för SFV:s fastighetsbestånd på Gotland.

Under sin uppväxt sommarjobbade Erik som snickare och studerade konst. Därefter utbildade han sig till arkitekt på KTH i Stockholm. Tillbaka på *öjn* blev ett av hans första projekt som arkitekt transformationen av Bungenäs – ett av Gotlands idag mest välkända besöksmål med en historia sprungen ur kalkbrytning och militära byggnader. På Eriks arbetsbord i dag, förutom uppdraget som husarkitekt, finns flera projekt. Bland annat Handelshögskolans konferensanläggning



Kämpasten som byggts upp igen efter en brand, och semesterbyn Vidhave i Visby.

Hej Erik! Hur vill du beskriva dig själv?

– Jag är intresserad av hur arkitektur och byggda miljöer faktiskt påverkar oss i vårt vardagsliv. Samtidigt är arkitektur också kulturellt identitetsskapande, en konstnärlig process. Tengbom är ett kontor med en otrolig bredd på vad som skapas. Allt vi gör är på ett sätt en vardagsarkitektur som påverkar oss i våra liv. Det kan vara svårt att sätta fingret på vad arkitekturen gör. Man rör sig i en miljö till vardags och tänker kanske inte så mycket på det. Men om man stannar upp och reflekterar över varför en plats är som den är, och var den kommer ifrån blir det tydligare. För mig var det när jag började praktisera i samband med mitt arbete med Bungenäs. Som nyexad arkitekt tänker man ju ”här är ett vitt ark där jag kan förverkliga alla mina idéer om vad som är coolt”. Men vid närmare eftertanke insåg jag att nej, det här är absolut inte ett vitt ark. Det finns en hel värld av berättelser om den här platsen. Det var ett uppvaknade för mig som arkitekt.

– Det var det vi försökte skapa på Bungenäs. Jag visste inte att jag skulle jobba med kulturmiljöer när jag utbildade mig till arkitekt, det var knappast trendigt och coolt där och då. Och jag tänkte inte på att Bungenäs hade en så intressant historia som kunde vara med och skapa den nya arkitekturen när jag fick jobbet. Men när jag förstod det, det var då jag formade min yrkesroll.

Vad innebär ditt uppdrag som husarkitekt för Statens Fastighetsverk på Gotland?

– Jag är bollplank och en resurs i frågor kring hur man tar hand om och utvecklar SFV:s fastighetsbestånd på Gotland. Det omfattar bland annat landshövdingens residens – en fullt utnyttjad och fungerande byggnad med många funktioner och behov som samtidigt har utmaningar som till exempel säkerhetsaspekter. Men de har också många olika försvarsruiner från historiska tider, ett museum i Tingstäde och två vandrarhem.

– Det som är så intressant med kulturfastigheter är att berättelsen redan är skapad, och jag får jobba med att bygga vidare på den. Det är som uttrycket ”the devil is in the detail”. Någon kanske tänker ”Ja ja, ett litet skärmtak här spelar väl ingen roll”. Men det är precis tvärtom – det spelar stor roll! Arkitekturen och hantverket handlar om det vardagliga, den praktiska förståelsen. Det är viktigt att fånga upp och bry sig om de här frågorna. Och förstå att den där dörrstängaren eller utförandet på det där skärmtaket är viktigt för helhetsupplevelsen.

Vilka fördelar har du som arkitekt på Gotland, som bor och är uppväxt här?

– Det är spännande när man är på en lite mindre ort och kan förstå sammanhangen och kontexten. Jag både ser och förstår de behov som finns här idag, men jag har också en god förståelse för kultur och historia. Gotland är spännande. Vi har ett världsarv, och runtomkring det finns en stad som brottas med samma utmaningar som alla andra småstäder gör. Med ett döende stadscentrum och ingen som vill bygga bostäder.

”För mig ska arkitekturen i sig vara en del av berättelsen om platsen.”



Fotograf: Åke Eson Lindman

ALLMÄNNYTTANS BÄSTA BYGGE 2024 TRYGGHETSBOENDET PRÄSTHÖJDEN

”Vackert och fint inplacerat äldreboende intill skogen, där det syns att de boende trivs. Karaktären är en långt driven träarkitektur förankrad i den svenska träbyggnadstraditionen.”

– UR JURYNIS MOTIVERING



Vinnaren av Allmännyttans bästa bygge 2024 på Allmännyttans Fastighetsdagar i Luleå blev Prästhöjden, ett trygghetsboende som vi ritat åt Fristadbostäder. Tävlningen arrangeras av Sveriges Allmännytta för att hitta goda exempel på hyreshusbyggande för att därmed kunna sprida kunskap om bra och innovativa byggprojekt.

PRISVINNANDE OCH MÄNNISKOSNÄLLT HUS

Prästhöjden är projekterat och byggt för att kunna leva i över hundra år. Det vilar på massiva trästommar och pryds av en

faluröd träfasad. Fastigheten är dessutom energisnål med optimerad energianvändning och solceller på taket. Material och funktioner ska kunna leva länge.

– Huset är ”inte vräkigt”, säger arkitekt Magnus Almung. Det är ett miljö- och också människosnällt hus med trä rakt igenom som en del i den gröna globala omställningen och med goda förutsättningar att leva i hundra år eller mer. Helt enkelt ett hus av god arkitektur – genomarbetat med bra material och detaljer i trä både exteriört och interiört. Prästhöjden är även nominerat till Rödfergprisets 2024.



KLIMATNEUTRALT TENGBOM

Vårt långsiktiga mål är att bli ett klimatneutralt företag. Kontinuerligt och målmedvetet strävar vi efter att minska våra utsläpp och har beslutat att klimatkompensera tills vi når våra mål. Under 2024 klimatkompenserade vi våra utsläpp för 2023. Totalt motsvarade det 184 ton CO₂ vilket är en minskning med 60 % jämfört med utsläppen för basåret 2019. Vi valde att klimatkompensera med hjälp av Atmoz Consulting (tidigare Tricorona) som investerar i projekt som är tredjepartscertifierade med CDM – God Standard. För våra utsläpp 2023 klimatkompenserade vi med projektet Bhadla – en solcellspark i Indien, projekt med ID: 7726.

MILJÖ- OCH KLIMATPÅVERKAN

Som företag har vi möjlighet att minska vår negativa miljö- och klimatpåverkan genom aktiva val och beslut. Till exempel genom att göra kloka val vid inköp och användning av produkter och tjänster. Resultaten från vår analys av Tengboms betydande miljöpåverkan har bland annat använts som underlag för framtagandet av vår policy för hållbara inköp. Där definierar vi inköp- och upphandlingskrav för produkter och tjänster.

TENGBOMS KLIMATPÅVERKAN

Varje år genomför vi en klimatberäkning av våra egna utsläpp genom en Carbon Footprint Analys (CFA), i samarbete med en oberoende miljökonsult. För perioden 1 december 2023 till 30 november 2024 beräknades de totala utsläppen enligt GHG Protocol till 113 649 kg CO₂-ekv. De delas in i fossila och biogena utsläpp samt utsläpp från landtransformation. Det fossila bidraget, som ligger till grund för bland annat klimatkompensation, uppgick till 107 854 kg CO₂-ekv, vilket motsvarar en minskning med 38 % jämfört med föregående år. Fördelat per anställd resulterade detta i 336 kg CO₂-ekv, en minskning med 25 % från föregående år. Under perioden uppgick antalet heltidsanställda till 339, jämfört med 400 under 2023.

Analysen visar att utsläppen för 2024 främst kommer från inköp av värme samt tjänsteresor med bil och flyg. Jämfört med 2023 har utsläppen ökat för flygresor, båtresor och tågresor, medan de minskat för övriga aktiviteter. I 2024 års diagram redovisas flygresor för internationella- och Europa/Sverigeresor tillsammans. Mängden inköpt värme kan vi inte direkt påverka, då den är kopplad till de lokaler vi hyr och där fastighetsägaren ansvarar för energiförsörjningen. Vid kontorsflytt genomför vi dock en analys av energiförbrukning och energiursprung för att säkerställa hållbara val. Samtidigt arbetar vi medvetet för att minska vår egen energianvändning och tecknar

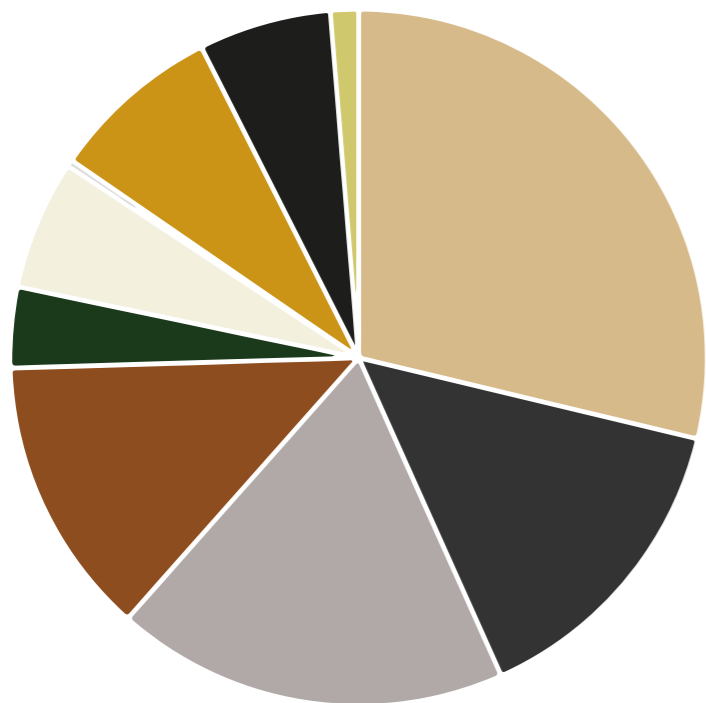
avtal för Miljömärkt el, i enlighet med våra Riktlinjer för hållbara inköp.

Vårt mål för 2024 var att minska de fossila utsläppen med 15 %, och det har vi överträffat med god marginal. Sedan 2023 har vår el- och värmeförbrukning minskat med cirka 20 %, delvis på grund av kontorsflyttar under 2023 och 2024. Dessutom har en större andel av våra kontor valt miljöcertifierad el, något som haft positiv effekt på våra utsläpp från elförbrukning. Parallellt har antalet bilresor minskat.

Glädjande nog har våra totala klimatutsläpp minskat med 75 % sedan vårt referensår 2019. Det är dock viktigt att notera att förändringar i beräkningsmetoden för biogena och fossila utsläpp från fjärrvärme under 2021 har påverkat resultaten negativt.

Under de senaste fyra åren har vi förfinat vår datainsamling, särskilt för tjänsteresor med bil och tåg, som nu bokas och redovisas individuellt. Samtidigt ser vi fortsatt förbättringspotential i att säkra korrekt dokumentation för elcertifikat och fjärrvärme med bra miljöval.

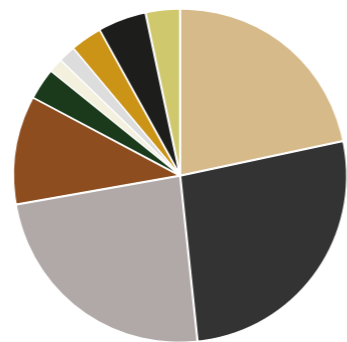
Vi fortsätter att arbeta strategiskt för att minska våra fossila utsläpp, med särskilt fokus på resor och hållbara upphandlingar av leverantörer.



CFA 2019 REFERENSÅR

452 450 KG CO₂ EQ

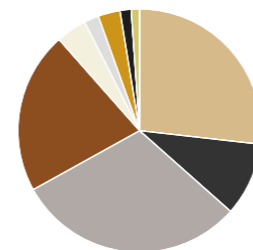
Totala klimatutsläpp (fossila och biogena)
2018-12-01-2019-11-30



CFA 2023

183 621 KG CO₂-EQ

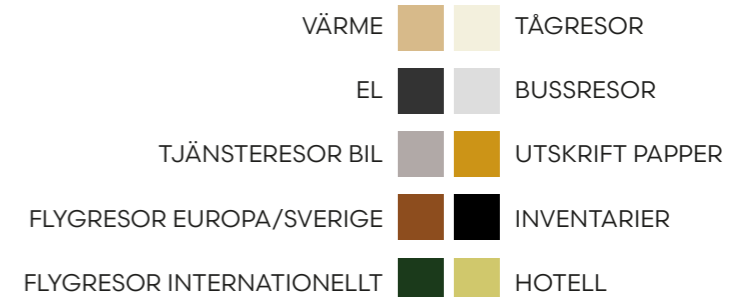
Totala klimatutsläpp (fossila och biogena)
2022-12-01-2023-11-30



CFA 2024

113 649 KG CO₂-EQ

Totala klimatutsläpp (fossila och biogena)
2023-12-01-2024-11-30





Cykelgaraget Uppsala. Fotograf: Felix Gerlach

MÅL 2025

Sedan 2019 har vi haft ett årligt mål att minska klimatutsläppen från vår egen verksamhet med 15 %. Den ambitionen står fast – även framöver strävar vi efter att minska vår klimatpåverkan med 15 % jämfört med föregående år. Baserat på resultaten från Carbon Footprint Analys (CFA) har vi definierat ytterligare mål för 2025:

- Vi ska fokusera på att minska antal flyg- och bilresor.
- Vi ska fortsätta arbetet med att byta ut resor med fossildrivna bilar till resor med elbil, som minskar utsläppen per personkm.
- Vi ska fortsätta med minskningen av förbrukningen av värme och el. Vid ny- eller omförhandling av hyresavtal ska vi arbeta aktivt för att omvandla avtalen till gröna hyresavtal och säkerställa att energi, uppvärmning och eventuell kyla kommer från Miljömärkt energi.
- Vi kommer att behålla och leta nya samarbeten som möjliggör leasing eller köp av begagnade inventarier för att fortsätta hålla utsläppen från inköpta inventarier låga.

SCOPE SOM INGÅR I CFA FÖR TENG BOM

DEC 2023 TILL OCH MED NOV 2024

SCOPE 1 – DIREKTA UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER, OBLIGATORISK

- Användning av egna och leasade fordon.

SCOPE 2 – DIREKTA UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER, OBLIGATORISK

- Inköp av elektricitet.
- Inköp av värme.

SCOPE 3 – INDIREKTA UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER

- Transport av anställda i tjänst med flyg, tåg, buss, privatägda bilar och taxi.
- Antal inköpta nytilverdade och leasade datorer.
- Antal pappersutskrifter och kopieringar.
- Hotellnätter.
- Antal inköpta och leasade inventarier som till exempel nytilverdade och återbrukade möbler.

Utsläppskällor av växthusgaser som ingår i de tre olika Scopen i CFA för Tengbom.

TENGBOM DELTAR I TRE NYA FORSKNINGSPROJEKT INOM GENERATIV AI OCH *CIRKULÄRA AFFÄRSMODELLER*

Vi på Tengbom deltar i tre nya forskningsprojekt inom generativ AI och cirkulära affärsmodeller. Genom dessa initiativ, som är en del av Smart Built Environment, vill vi driva utvecklingen mot en mer hållbar och digital samhällsbyggnadssektor.

– Forskningsprojekten är ett viktigt steg framåt för att integrera hållbarhet och digitala lösningar i arkitektur- och teknikkonsultsektorn, säger Ivana Kildsgaard, hållbarhetschef på Tengbom. Genom att nyttja generativ AI och digitalisering kan vi utveckla innovativa affärsmodeller och lösningar som driver på övergången till en klimatneutral framtid.

DE TRE FORSKNINGSPROJEKTEN:

- **Generativ AI:** Från hot till möjlighet, utforskar hur generativ AI kan integreras i arkitekt- och teknikkonsultsektorn för att skapa större samhällsnytta. Under ledning av Petra Svensson Gleisner från IHOP, och med Ivana Kildsgaard och Fredrik Nystedt, från Briab, båda som biträdande projektledare, är målet att utveckla en verktygslåda som stöder företag i att innovera sina affärsmodeller med hjälp av AI.

- Digitaliseringens roll för cirkulära affärsmodeller undersöker hur digitala verktyg kan accelerera övergången till cirkulära affärsmodeller inom samhällsbyggnadssektorn. Projektet leds av Lars Stehn från Luleå tekniska universitet, med Ivana Kildsgaard som aktiv medlem i den industriella fokusgruppen. Genom att kombinera forskning med konkreta digitala lösningar, syftar projektet till att ge företag verktygen att minska sin miljöpåverkan och nå globala hållbarhetsmål.
- AI-guide för cirkulära erbjudanden, initierat av 100Gruppen, fokuserar på att utveckla en AI-baserad plattform som hjälper små och medelstora företag att ta sig an utmaningarna med cirkulär ekonomi. Ivana Kildsgaard ingår i projektgruppen som ansvarar för plattformen. Projektledare är Robert af Wetterstedt, 100gruppen och RED Management. Målet är att göra cirkulära erbjudanden mer tillgängliga genom en sökbar databas, vilket möjliggör för företag att enkelt hitta hållbara lösningar och göra smartare val för en cirkulär framtid.



Ivana Kildsgaard Hållbarhetschef Tengbom samt ordförande 100gruppen
Fotograf: Jenny Öhman - Hållbart Byggande



DEZEEN AWARDS 2024 TENGBOM STOCKHOLM

”Tengboms egenritade kontor erbjuder en rolig och ny tolkning av hur en hållbar inredning kan se ut. Renoveringen kan utan tvekan mäta sig med en nybyggd interiör och visar att återbruk inte behöver innebära att estetiken får stå tillbaka.”

– UR JURYNS MOTIVERING



Fotograf: Felix Gerlach

Vårt Stockholmskontor fick under 2024 ta emot priset *”Sustainable Interior of the Year”* vid Dezeen Awards 2024 i London – en fin bekräftelse på vår strävan att kombinera hållbarhet med kreativitet i varje projekt. Juryn beskrev kontoret som *”en rolig och ny tolkning av hur en hållbar inredning kan se ut”*.

Dezeen Awards är en av världens mest prestigefyllda designtävlingar, med över 4 130 bidrag från 82 länder i år. Kategorin Sustainable hyllar globala projekt som driver hållbarhetsarbetet framåt, och att stå som vinnare i just den kategorin är ett lika fint som stort erkännande för vårt arbete.

Vårt kontor ligger i Hagastaden, i en byggnad från 1934 som tidigare användes för mineralvattenproduktion. Med återbrukad inredning, naturliga material som trä och en tydlig koppling till biophilia har vi skapat en arbetsmiljö som inte bara inspirerar våra medarbetare utan också är hållbar i flera dimensioner. Det är en plats där imperfektion hyllas och där sinnena stimuleras av det oväntade – en atmosfär som främjar både välmående och kreativitet.

ETT SOCIALT HÅLLBART FÖRETAG

Social hållbarhet på Tengbom handlar om att ge våra medarbetare förutsättningar som är jämställda och jämlika. Men också om att skapa en arbetsplats där människor trivs, känner sig trygga och har goda förutsättningar att kunna må bra. Hos oss är det här en självklarhet – det genomsyrar våra värderingar och ledarprinciper, vår mission, riktning och affärsplan.

Vi arbetar medvetet och strukturerat för att främja social hållbarhet i vårt dagliga arbete. Det inkluderar att aktivt arbeta med vår arbetsmiljö och att kontinuerligt utvärdera faktorer som sjukfrånvaro för att se hur vi kan stötta både proaktivt och direkt. Med hjälp av ett AI-baserat pulsmätningssystem följer vi vårt medarbetares engagemang och hälsa veckovis.

Tengbom har policyer och riktlinjer som täcker områden som arbetsmiljö, arbetsrätt, mänskliga rättigheter, pensioner och försäkringar, krishantering, mångfald och likabehandling, kränkande särbehandling, alkohol- och drogprevention samt uppvaktning, gåvor och avtackning.

De här verktygen tydliggör hur vi verkar och agerar som ett socialt hållbart företag, och vägleder oss i vår verksamhet.

HÅLLBART MEDARBETARSKAP I VARDAGEN

En trygg och inspirerande arbetsplats gör det möjligt för medarbetarna att trivas och utvecklas. Det är också en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta skapa arkitektur som möter många människors grundläggande behov – idag och i framtiden.

Vi har länge arbetat systematiskt med arbetsmiljöfrågor och integrerat dem i vår dagliga verksamhet. Det gör vi i nära samarbete med våra medarbetare och som en naturlig del av vårt ledningssystem.

År 2022 tog vi nästa steg genom att implementera ett digitalt pulsmätningssystem. Det hjälper oss att kontinuerligt mäta medarbetarupplevelsen och engagemanget på Tengbom. Varje vecka följer vi upp hälsa och välmående, vilket gör det möjligt att fånga upp tidiga signaler

på ohälsa och skapa dialog om vad som fungerar bra och vad som kan förbättras. Som en del av vår affärsplan har varje kontor satt upp mål kopplade till nyckeltalen i pulsmätningssystemet, där skalan går från 1 till 10.

Under 2024 satte Tengbom fokus på Arbetssituation som gemensam KPI – som inkluderar hälsa och upplevd stress. Det kommer att förbli ett prioriterat område även under 2025.

För att motverka diskriminering vid rekrytering använder vi kompetensbaserade intervjumallar och utbildar rekryterande chefer. På minst en arbetsplatsträff varje månad har varje arbetsgrupp eller kontor en öppen dialog om arbetsförhållanden, arbetsbelastning och arbetsfördelning. Två gånger om året genomför chefer och medarbetare måldialoger för att utvärdera arbetsförhållandena och säkra att medarbetaren har nödvändiga resurser för att kunna utföra sitt arbete. Dessutom hålls arbetsmiljöforum med alla lokala skyddsombud två gånger per år, där både VD och HR-representant deltar.

Mångfald och likabehandling mäts bland annat genom könsfördelning. Fördelningen av kvinnor och män samt fördelning på olika hierarkiska nivåer under 2024 visas i matrisen nedan. Utifrån Innovationsföretagens enkätundersökning, Insikt, som släpptes i maj 2024, där 139 av medlemsföretagen deltog, utgjorde kvinnor 55 % av arkitektföretagens anställda, vilket är en ökning om en procentenhet från föregående år. Samma rapport redovisar att 56 % av cheferna på de undersökta kontoren är kvinnor.

VÄRDERINGAR

För ett socialt hållbart företag.

Humanism är en central del av vår värdegrund.

Vi värnar om mångfald, våra medmänniskor, varandra och oss själva.

TENGBOMS KÖNSFÖRDELNING



Av samtliga medarbetare är det 62 % kvinnor och 38 % män



I ledningsgruppen är det 56 % kvinnor och 44 % män



Bland chefer är det 65 % kvinnor och 35 % män



Tengboms partners består av 50 % kvinnor och 50 % män

LEDARSKAPSPRINCIPER

Efter ett omfattande arbete där vi involverade alla chefer och utvalda intressenter – partners, utvalda specialister och fackligt förtroendevalda – tog vi fram fyra tydliga ledarprinciper. De beskriver de beteenden och det ansvar som gemensamt ansågs vara de mest betydelsefulla för Tengbom. Sedan implementeringen 2022 har principerna blivit en naturlig del av vår struktur och används i dag i befattningsbeskrivningar, kravprofiler vid rekrytering och vid prestationsuppföljning. Genom att engagera cheferna i processen har viljan och entusiasmen att arbeta efter principerna varit stor.

En ledare på Tengbom ansvarar för att kommunicera Tengboms riktning och mål, bygga hög tillit och psykologisk trygghet samt skapa förutsättningar för ett naturligt och utvecklande självledarskap. Vi uppmuntar en prestigelös attityd och värdesätter stolthet över Tengbom och våra projekt – något som alla ska kunna stå för.

Det här skapar en miljö som främjar engagemang och välmående. Oavsett befattning – vare sig man är en del av ledningen, en linjeförman eller uppdragsansvarig – förväntas våra ledare agera utifrån Tengboms ledarprinciper.

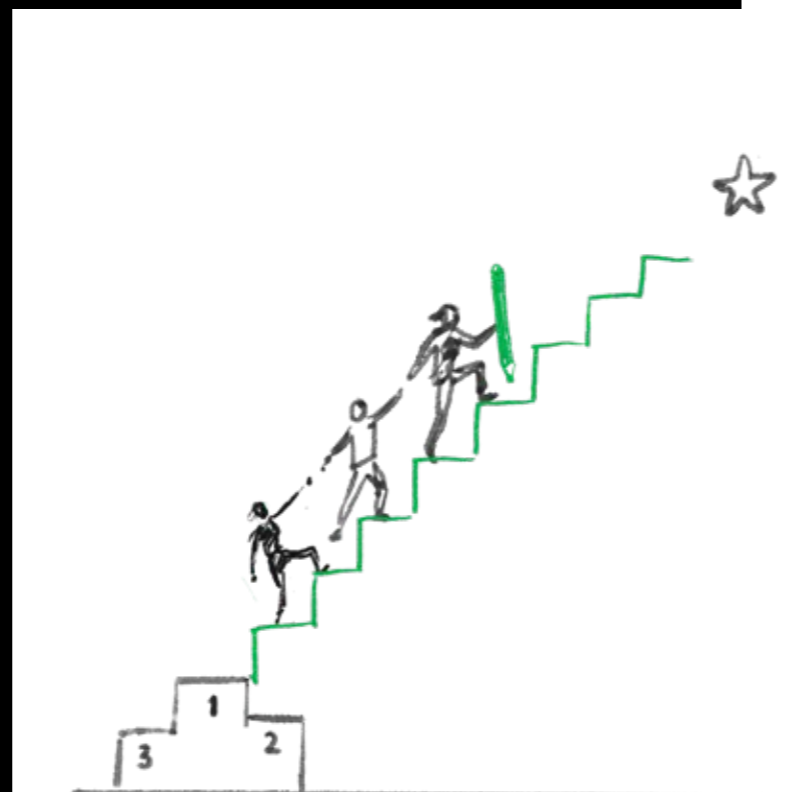
RIKTNING OCH AFFÄRSPLANERING FÖR ETT HÅLLBART ARBETSLIV

I vår strategi *Vår riktning på väg mot 2025* är det tydligt att vi värnar om mångfald och strävar efter ett hållbart, inkluderande och kreativt arbetsliv. Våra kontor ska vara platser där vi trivs och mår bra.

Sedan augusti 2019 har vi åtagit oss att implementera de tio principerna i *UN Global Compact* i vår strategi, kultur och dagliga verksamhet. Vi arbetar proaktivt för att integrera principerna i våra policyer, rutiner och styrdokument.

**VÅRA
LEDARPRINCIPER**

- 1. VISA PASSION FÖR ARKITEKTUR**
som ger marknadens mest nöjda kunder
- 2. DRIVA AFFÄR**
i allt vi gör och i alla beslut vi fattar
- 3. STÄRKA TEAM OCH INDIVIDER**
till att bli branschens mest engagerade
- 4. BYGGA ETT TENGBOM**
i alla dimensioner



SJUKFRÅNVARO

På Tengbom vet vi att en god arbetsmiljö och ett positivt arbetsklimat bidrar till låg sjukfrånvaro. Ledning och chefer har en viktig roll i att påverka sjukfrånvaron genom att skapa en arbetskultur som går i linje med våra ledarprinciper, affärs mål och värderingar. Vi följer upp sjukfrånvaron löpande genom pulsmätningar, vilket gör att vi tidigt kan agera på negativa trender. Arbetsmiljöarbetet framgår tydligt i våra policyer och omfattar bland annat friskvård och företagshälsovård samt utbildning av chefer och arbetsmiljöombud i systematiskt arbetsmiljöarbete.

Vi arbetar också aktivt med att fånga upp tidig och upprepad ohälsa samt eventuella rehabiliteringsbehov. Ett digitalt system stöttar närmsta chef med tidiga larm vid sjukfrånvaro och behov av att initiera rehabiliteringsinsatser.

Den totala sjukfrånvaron år 2024 ökade något jämfört med föregående år. Sett över en längre tidsperiod har dock sjukfrånvaron minskat markant. Det är framför allt långtidsfrånvaron som har minskat sedan 2021.

TOTALT SJUKFRÅNVARO PÅ TENGBOM 2021-2024	SJUKPERIOD 1-14 DAGAR	SJUKPERIOD 15-999 DAGAR	TOTALT
2021	2,1%	5,1%	7,2%
2022	2,6%	3,3%	5,9%
2023	1,8%	2,5%	4,3%
2024	1,9%	2,7%	4,6%

KOMPETENS FÖRFLYTTAR TENGBOMS KOLLEKTIVA INTELLIGENS

Kompetens är nyckeln som driver fram Tengboms kollektiva intelligens. När medarbetarens kunskaper och färdigheter möter ett behov, en organisation, ett ledarskap och en miljö som främjar kreativitet, uppstår kompetens och värde. Varje medarbetares individuella kompetensökning förflyttar Tengboms kollektiva intelligens. Den strategiska riktningen för att stärka vår samlade kompetens fastställs i vår affärsplan och bryts ner på olika nivåer – från kontor, studio och funktion till individuella utvecklingsplaner och mål.

Vi har en tydlig struktur för kompetensutveckling där varje medarbetare erbjuds individuell utvecklingstid. Det främjar självledarskap och bygger tillit mellan medarbetare och företag. Under de senaste åren har vi också tydliggjort befattningarna i uppdragsorganisationen med syfte att skapa förståelse för karriärvägar och öka upplevelsen av meningsfullhet i arbetet. Det har även gjort det enklare att sätta relevanta utvecklingsmål på individnivå.

För att säkra relevant kompetensförsörjning och lärande i vardagen har Tengbom implementerat tre återkommande interna program för olika befattningar: Uppdragsansvariga, Handläggare och ”Ny som chef på Tengbom”. Under första halvan av 2024 slutfördes programmet för Uppdragsansvariga där lärandet är integrerat i deltagarnas arbetsmiljö och verkliga projekt.

MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

Respekt för mänskliga rättigheter är grundläggande för vår företagskultur, affärsutveckling och hur vi som företag utvecklas. Vi arbetar medvetet med att identifiera, förebygga och hantera faktisk eller möjlig påverkan inom hela verksamheten. För oss är det självklart att vår verksamhet och de miljöer vi gestaltar skapar förutsättningar för jämlika villkor och delaktighet i enlighet med FN:s deklaration om mänskliga rättigheter, samt vår Policy om arbetsrätt och mänskliga rättigheter. Diskriminerande eller otrygga miljöer kan aldrig göra världen till en bättre plats och står därför i direkt motsatsförhållande till vår mission. Genom att ständigt uppmärksamma och identifiera utmaningar i relation till mänskliga rättigheter kan vi påverka samhället

positivt. I vår medarbetarhandbok uppmuntrar vi till en öppen och ansvarstagande företagskultur där situationer med missförhållanden och allvarliga händelser kan förebyggas. Visselblåsarfunktionen finns lättillgänglig genom vårt AI-baserade pulsmättningsverktyg.

Vi leder våra uppdrag med fokus på kvalitet och långsiktigt värdeskapande. I gestaltningen av miljöer agerar vi utifrån rutiner i vårt ledningssystem. Människan står i centrum med tillgänglighet och hållbarhet som utgångspunkt för vår roll som rådgivare. Tengbom kan skapa socialt hållbara livsmiljöer som är hälsofrämjande, rättvisa och inkluderande. Därför har vi under många år utvecklat verktyg och kompetens inom gestaltning för god hälsa, normkritik och jämlikhet. Vi tar ansvar gentemot våra kunder, brukare och andra intressenter genom att lyfta fram eventuella risker och utmaningar i samband med leverantörer och projekt. Noggrant väljer vi material som inte är skadligt vid kontakt eller avger skadliga emissioner.

Vi strävar efter att säkerställa att utvinning och tillverkning av byggmaterial i våra projekt sker på ett socialt ansvarsfullt sätt. Många aktörer i leverantörsledet påverkas av det här, och med hjälp av uppföljning kan vi minska risk för brott mot mänskliga rättigheter. Vi vill säkra att våra leverantörer agerar i enlighet med både våra och de internationella accepterade värderingarna för mänskliga rättigheter, via *UN Global Compact*. Det gör vi med hjälp av vår uppförandekod för leverantörer och genom att föreskriva produkter som är godkända i miljöbedömningssystem. På så sätt ställer vi krav både på socialt ansvarstagande i tillverkningsprocessen och på att minimera uppkomsten av farliga ämnen.

Vi engagerar oss också i att stödja utsatta människor globalt. Varje år skänker vi en gåva till ett stödprojekt. Vår julgåva 2024 gick till UNICEF för att bidra till deras arbete för en bättre framtid för barn världen över.



Maria Wahlström

HR-CHEFENS BUDSKAP: EN HÅLLBAR ARBETSMILJÖ PÅ TENGBOM

För mig handlar hållbarhet ur ett socialt perspektiv om att skapa en arbetsmiljö där psykologisk trygghet, hälsa och en känsla av mening är en naturlig del av vardagen. När vi som arbetsgivare möjliggör detta bygger vi inte bara starka team – vi skapar också förutsättningar för att varje individ ska kunna utvecklas och bidra fullt ut. Det är avgörande, både för våra medarbetares välmående och för organisationens långsiktiga framgång.

EMPATI OCH SNÄLLHET I UTMANANDE TIDER

2024 har varit en prövning, med låg efterfrågan i vår bransch och de förändringar det inneburit. Sådana perioder ställer höga krav på oss som organisation, men också på oss som människor. Just därför är det viktigare än någonsin att möta varandra med förståelse och omtanke.

Forskning visar att en kultur präglad av vänlighet och empati stärker samarbetet, skapar tillit och minskar stress. När vi medvetet fokuserar på dessa värderingar bygger vi en arbetsmiljö där alla känner sig hörda och sedda – även i tider av förändring.

Att vara snäll handlar inte bara om artighet. Det handlar om att lyssna aktivt, visa respekt och stötta varandra. Empatiskt ledarskap är inte bara rätt väg att gå ur ett mänskligt perspektiv – det är också en strategi för att bygga en hållbar och framgångsrik organisation.

MARIA WAHLSTRÖM
CHRO-CHEF, TENGBOM

PSYKISK HÄLSA PÅ TENGBOM

TALA

OM DET ÄR DU SJÄLV SOM INTE MÅR BRA – FÖRSÖK BERÄTTA

Om du upplever att du inte mår bra är det viktigt att du delar med dig av dina känslor till någon annan. Även om din egen upplevelse är väldigt stark kan den samtidigt vara otydlig för andra. Det syns ju inte alltid på utsidan hur insidan mår. Du kanske inte kan berätta om eller beskriva allt det du känner, men ofta räcker det med ett par ord. Då ger du omgivningen en chans att hjälpa dig. För hjälp finns. Du är inte ensam.

FRÅGA

NÄR DU MISSTÄNKER ATT NÅGON I DIN OMGIVNING INTE MÅR BRA – VÅGA STÄLLA FRÅGOR

Om du upplever att någon i din omgivning inte är sig riktigt lik är det alltid värt att ställa frågan: Hur mår du? Kom ihåg att frågan är helt riskfri samtidigt som den har ett högt vinstvärde. I ena änden har du bara varit trevlig, i den andra änden kan du ha bidragit till att rädda liv. Så tveka inte, våga fråga!

LYSSNA

OM NÅGON BERÄTTAR HUR HEN MÅR – LYSSNA

Om någon i din omgivning börjar berätta om sitt inre mående är det viktigt att du visar att du kan och vågar lyssna. Du behöver inte känna att du ska säga eller göra rätt saker. Att lyssna räcker långt. Att genuint försöka dela personens upplevda situation för en stund kan göra skillnad. Ha tilltro till att du kan. Du är i den här situationen för att en person i din närhet känner förtroende för dig.

RESPEKTERA

OM NÅGON ÖPPNAT SIG FÖR DIG – RESPEKTERA BERÄTTELSENS INNEHÅLL

Om en person delar med sig av känslan av att inte må bra är det viktigt att du tar emot berättelsens innehåll varsamt och med stor respekt. Även om det du hör inte känns lika laddat för dig själv så är upplevelsen ofta väldigt stark för personen som berättar. Om du får höra något som du inte vet hur du ska reagera på eller hantera, kan du ställa frågor som; Vad önskar du att jag ska göra med den informationen du har givit mig? Jag vill gärna hjälpa dig på ett sätt som känns bra för dig, vad önskar du? Försök att följa avsändarens önskemål så långt som möjligt men slut aldrig tystnadsförbud kring eventuella tankar på suicid.

Delar ur Psykisk första hjälpen-tavlan från Always Mind.

TRÄFFSÄKERHET I LÖNEKARTLÄGGNINGAR

Årligen genomför Tengbom systematiska lönekartläggningar för att säkra att det inte finns några löneskillnader baserat på kön.

AFFÄRSETIK

På Tengbom är hållbarhet alltid en bra affär. Som samhällsbyggare värnar vi om sunda affärsmetoder, både i vår egen organisation och i samarbete med leverantörer och andra partners. Vi accepterar inga former av korruption. För att minimera risker i affärsförbindelser med leverantörer och kunder ställer vi tydliga krav både internt och på våra samarbetspartners. Våra policyer för representation, uppvaktning och gåvor reglerar hur vi arbetar för att hjälpa medarbetarna att leva upp till våra krav. I vår rutin för visselblåsning framgår hur medarbetarna ska agera vid misstanke om klandervärd beteende.

Under 2024 rapporterades inga misstänkta fall av mutbrott eller interna visselblåsningar.

NYHETER 2024

Vi har fortsatt arbetet med att förtydliga befattningsbeskrivningar i uppdragsorganisationen för att skapa tydliga karriärmål och förväntningar. Syftet är att öka engagemang och trygghet hos både chefer och medarbetare. För medarbetarna har vi också fortsatt erbjuda individuell kompetensutvecklingstid, där medarbetarna själva väljer hur de vill använda tiden – ett initiativ som främjar självledarskap och personlig utveckling.

Sedan 2023 finns *Psykisk första hjälpen*-tavlor på alla våra kontor – lika självklara som de traditionella Första hjälpen-tavlorna. De uppmuntrar oss att vara goda medmänniskor och stötta varandra i vardagen.

Tavlorna påminner om hur vi kan agera när vi misstänker att en kollega mår dåligt eller far illa. De ger också snabb information om hur och var man kan få hjälp om man själv mår dåligt, blir illa behandlad eller har hamnat i ett missbruk. Varje tavla har en QR-kod som leder till en lista med professionella vårdkontakter och ytterligare stöd. Tavlorna är framtagna av företaget Always Mind.

MÅL 2025

Förutom fortsatt arbete med våra tidigare mål har vi identifierat några nya mål:

- Tydliggöra Tengboms arbete med successionsplanering och mentorskap för att vara ett långsiktigt hållbart företag och en attraktiv arbetsgivare där medarbetare kan uppnå sin fulla potential.
- Kontinuerligt utbilda chefer enligt våra ledarprinciper, värderingar och affärs mål för att säkerställa deras trygghet och motivation i sina ledaruppdrag.
- Uppföljning av obligatoriska KPI:er (genomsnittlig temperatur på Engagemang 7.2, Personlig utveckling 6.6, Arbetsituation 7.0 samt ENPS >1) i alla affärsplaner kopplat till engagemang och välmående.
- Erbjuder individuell kompetensutvecklingstid även 2025.
- Hjälpa medarbetare och chefer att hantera ohälsa och negativ stress genom att identifiera tidiga signaler, förstå hur man kan motverka det, samt erbjuda verktyg om man är i en ohållbar situation.
- Aktivt arbeta för ökad mångfald och likabehandling genom utveckling av verktyg för att förstå och hantera egna fördomar och förutfattade meningar.



TENHULTS NATURBRUKSGYMNASIUM

PLATS: TENHULT JÖNKÖPING
UPPDRAGSÅR: 2023
BTA: 890 M²

När våra arkitekter tog sig an Tenhults Naturbruksgymnasiums nya djurvårdsanläggning ville vi bana väg för en trygg och lärorik miljö för både djur och människa. En djurvårdsanläggning behöver vara funktionell för både djur och människor. Ett uppdrag av rang, särskilt då djuren hanteras alla dagar i veckan.

– Det har varit annorlunda – utmanande och väldigt roligt, säger Sandra Skoglund, uppdragsansvarig arkitekt. Både att skapa byggnader som visuellt ska passa in i det lantliga sammanhanget och att utforma inomhusmiljöerna för djur, elever och lärare. Vi har haft ett väldigt fint samarbete med vår beställare.

2023 öppnade den nybyggda djurvårdsanläggningen som Tengbom ritat. Här finns nu moderna och anpassade avdelningar för djur, större lektionssalar och ett behandlingsrum för djursjukvård. För att förbättra djurskyddet, och skapa en mer funktionell, tillgänglig och ändamålsenlig miljö för elever och lärare behövde skolan en ny djurvårdsanläggning. Tillsammans med vår beställare Region Jönköping arbetade vi för att få fram byggnader som fungerar både visuellt i den lantliga miljön

och som undervisningslokaler. Därav efterliknar byggnadernas utseende ladugårdar, med en modern känsla.

– De faluröda byggnaderna och övrig färgsättning knyter an till den lantliga miljön, i en jordig och naturinspirerad färgskala, som helhet, säger Sandra. Det har varit en utmaning att anpassa byggnaderna till djurens och människornas behov och moderna kravställningar, samtidigt som de ska smälta in i landskapet.

– Byggnaderna klassas som jordbruksbyggnader vilket gör att man inte får dölja installationer, förklarar Sandra. Krav på dagsljus och för dygnsrytm och temperaturreglering måste fungera för både djur och människa.

Husen är byggda med trästomme och träfasad och solceller på taket. Då byggnaderna är integrerade i den befintliga miljön känns djurvårdsanläggningen både ny och naturlig. Samtidigt som den uppfyller kraven på funktion och hållbarhet för att uppfylla klassificeringen Miljöbyggnad silver. Tenhults naturbruksgymnasium är nominerat till Rödfärgspriset 2024.



Fotograf: Felix Gerlach



Tengbom Stockholm. Fotograf: Felix Gerlach



Tengbom Helsingborg. Fotograf: Peter Westrup

”Lyhörd och tydlig med förutsättningarna.”

KOLLEKTIV *INTELLIGENS*

ATT VARA BÄTTRE VARJE DAG

Vi vill göra skillnad på riktigt. För att det ska hända behöver vi dra nytta av vår kollektiva intelligens. Att jobba med ständiga förbättringar får aldrig bli en sekundär uppgift för ett företag, inte heller för oss. Framgång och kort- och långsiktig utveckling vilar på en kultur som dels uppmuntrar kreativitet, dels tar tillvara på sina medarbetares idéer och tankar om hur företaget kan utvecklas och drivas framåt.

På Tengbom arbetar vi varje dag och på alla nivåer med att förbättra vår verksamhet. Det kan gälla uppdateringar av riktlinjer, mallar och rutiner som ser till att vi följer lagar och krav. Det kan också gälla hur vi effektiviserar processer och metoder i vårt ledningssystem som hjälper oss att leverera en ännu bättre produkt. Oavsett så är det vår kollektiva intelligens som

förflyttar oss – det är här kraften och de stora vinningarna finns. Via två länkar på vårt intranät @bättre och @avvikelser kan medarbetare registrera förbättringsförslag och rapportera avvikelser som uppstår inom den löpande verksamheten, kopplat till ledningssystemets funktion och kvalitet, samt rutiner och mallar. Avvikelser som sker i våra uppdrag, och kundklagomål, sammanställs av uppdrags- och kvalitetsansvariga och dokumenteras i uppdragens dokumentsystem. De lyfts fram och diskuteras löpande på studio- och kontorsmöten.

Avvikelser som är återkommande eller som har betydelse för andra på företaget lyfter kvalitetsansvariga och kvalitetsledare in till *Utvecklingsforum* – kvalitet. Där utreds och utarbetas åtgärder för att hantera

avvikelserna. Förbättringar och avvikelser som berör ansvariga inom affärsstöd, såsom HR, IT, juridik, hållbarhet eller ekonomi kommuniceras av kontorschefer eller kvalitetsledare till de ansvariga personerna inom respektive område. På ledningens genomgångar diskuteras och hanteras avvikelser och förbättringar i ledningsgruppen för att säkra effektiva åtgärder.

Genom interna och externa ISO-revisioner utvärderar vi hur vårt ledningssystem efterlevs och hur det kan förbättras.

Efter avslutade uppdrag samlar vi in insikter och erfarenheter. Vi genomför uppföljningsmöten med både kunder och teammedlemmar samt utför vår obligatoriska kundenkät. Under 2024 gjorde vi en stor

kundenkät med alla våra pågående uppdrag. 51 % av våra kunder har besvarat enkäten, och resultaten visar på ett starkt förtroende för vårt arbete. Hela 84 % av våra kunder som har svarat på enkäten, svarar att de är mycket nöjda med hur vi utfört uppdraget. Nästan 60 % av våra kunder som svarat på enkäten tycker att vi hjälpt dem att skapa hållbara lösningar under uppdragets gång. Samma siffra talar för att vi bidragit med någon form av innovativ lösning i våra kunders projekt.

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Tengbomgruppen AB, org.nr 556329-9113

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2024 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen i enlighet med den äldre lydelsen som gällde före den 1 juli 2024.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 *Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm enligt datum för elektronisk signatur

Grant Thornton Sweden AB

Kajsa Goding
Auktoriserad revisor



TENGBOM