



**Styrelseärende
Styrelsen 2021-06-03
Ärende 7
SB 2021/167**

Handläggare:
Stefan Sandberg
Telefon: 08-508 370 19

Till styrelsen

Underhållspolicy

VD:s förslag till beslut

1. Föreslagen underhållspolicy godkänns.

Vällingby den 24 maj 2021

Stefan Sandberg
VD

Sammanfattning

Svenska Bostäder investerar årligen omkring en miljard kronor i att underhålla och utveckla sina befintliga fastigheter. Investeringarna görs genom ytskiktsrenoveringar, planerade underhållsaktiviteter av olika byggnadsdelar, eller större ombyggnader.

Utmaningarna och möjligheterna med underhållsarbetet - dess stora påverkan på boendeupplevelsen, bolagets ekonomi, de boendes ekonomi, och samhällets ekonomi, samt på klimatet - gör att Svenska Bostäder behöver ha en genomarbetad och i bolagets styrelse väl förankrad policy kring hur underhållsarbetet ska bedrivas.

I oktober 2020 gav därför Svenska Bostäders styrelse bolaget i uppdrag att ta fram förslag till underhållspolicy. Styrelsen har därefter löpande under arbetet blivit informerade om arbetets framskridande, samt har getts fördjupade genomgångar av förslag till policy.

Polycyn är tänkt att ge en riktning på övergripande nivå som bolaget i kommande arbete kan ha som underlag i planering och genomförande av underhållsaktiviteter.

Sammanfattningsvis använder sig Svenska Bostäder idag av olika underhållsmetoder beroende på fastighetens behov och på situation. Allt från så kallat komponentunderhåll där enskilda byggdelar renoveras eller byts ut, till större totalombyggnader i fastigheter där ett stort tekniskt behov tas om hand på ett samlat sätt samtidigt som t.ex. energi- och trygghetsåtgärder tas om hand. Totalombyggnaderna är större i omfattning och upptar således merparten av de investeringsmedel som bolaget allokerar till underhåll årligen.

Framåt föreslås Svenska Bostäder att i den mån det går att flytta fokus från totalombyggnader för att istället på sikt öka andelen proaktivt komponentunderhåll. Genom detta möjliggörs reparation framför utbyte av komponenter vilket minimerar avfall och hushållande med resurser. Detta stödjer Stockholms stads och bolagets egna ambition i att minska den totala klimatpåverkan.

Trots föreslagen inriktning att minska de större ombyggnationerna framåt, kommer fastigheter med stora samlade tekniska behov även fortsättningsvis behöva renoveras inom ramen för större projekt, det vill säga där flera tekniska behov åtgärdas samtidigt. I dessa fall bör renoveringsprojekten i den mån det går att fokusera på de åtgärder som är nödvändiga som en slags minsta renovering, och låta hyresgäster utöver det göra olika tillval.

Genom mindre omfattande åtgärder i kommande renoveringsprojekt, där så är möjligt, möjliggörs hyresgäster enskilt att till större del välja utökade renoveringsnivåer, och således även till viss del påverka sin framtida hyra. Genom mindre omfattande åtgärder kan vi även till större grad undvika att tomställa lägenheter genom tillfällig flytt av hyresgäster.

Policyförslaget betonar även fokus på boendedialog inför och under underhålls-åtgärder i syfte att göra det möjligt för hyresgäster i den mån det går att påverka omfattning. Det är dock alltid bolaget, med dess fastighetsägaransvar, som i slutändan beslutar om åtgärder.

Det är alltid fastighetens och situationens unika behov som kommer behöva avgöra vilket angreppssätt som ska användas, vilket innebär att det framåt kommer behöva finnas avvikelser från föreslagen policy.

De nya föreslagna arbetssätten kommer också ta tid innan de till fullo blir implementerade. Projekt som initierats och redan passerat en viss tidpunkt kommer behöva fortsätta enligt plan. Andra områden och projekt kommer behöva ges ny inriktning trots förväntningar från väntade hyresgäster.

I slutet av detta ärende presenteras ett förslag till underhållspolicy.

Ärendet

Bakgrund

Svenska Bostäder investerar årligen omkring en miljard kronor i att utveckla sina befintliga fastigheter.

Utmaningarna och möjligheterna med underhållsarbetet - dess stora påverkan på boendeupplevelsen, bolagets ekonomi, de boendes ekonomi, och samhällets ekonomi, samt på klimatet - gör att Svenska Bostäder behöver ha en genomarbetad och i bolagets styrelse väl förankrad policy kring hur underhållsarbetet ska bedrivas.

I oktober 2020 gav därför Svenska Bostäders styrelse bolaget i uppdrag att ta fram förslag till underhållspolicy. Styrelsen har därefter löpande under arbetet blivit informerade om arbetets framskridande, samt har getts fördjupade genomgångar av förslag till policy.

Policyn är tänkt att ge en riktning på övergripande nivå som bolaget i kommande arbete kan ha som underlag i planering och genomförande av underhållsaktiviteter.

Sammanfattningsvis använder sig Svenska Bostäder idag av olika underhållsmetoder beroende på fastighetens behov och på situation. Allt från så kallat komponentunderhåll där enskilda byggdelar renoveras eller byts ut, till större totalombyggnader i fastigheter där ett stort tekniskt behov tas om hand på ett samlat sätt.

Större ombyggnader

En fastighet får normalt ett första större underhållsbehov, där delar kan behöva bytas eller omfattande renoveras, efter ca 20-30 år. Då kan t.ex. tätskikt i vissa badrum behöva bytas ut, tvättstugor behöva upprustas, och vissa inre ytskikt kan antingen behöva bytas ut eller få någon form av utökat underhåll.

Nästa större behov uppkommer efter ca 50-60 år. Då har fastigheterna levt i mer än 20 000 dagar och användandet har tagit ut sin rätt. Normalt är det vatten- och avloppsrör som behöver bytas, ett så kallat stambyte, vilket kan innebära stora ingrepp i både kök och badrum och i vissa allmänna utrymmen. Naturligtvis behöver även andra delar, under tiden mellan dessa intervall, också underhållas.

De fastigheter som byggdes under miljonprogramsåren har nått åldern 50-60 år, och många fastighetsägare planerar eller genomför olika åtgärder för att fastighetens livslängd ska kunna förlängas. För att klara av det passar ofta fastighetsägare på att göra många andra väsentliga förändringar eller uppgraderingar, när de ändå måste göra de större ingreppen på t.ex. rör, avlopp, och tätskikt. Vanligt är att uppgradera fastighetens el till mer modern och säker standard och att förbättra luftkvalitén genom att t.ex. byta ut ventilationssystemet. Det är inte heller ovanligt att större energiförbättringsåtgärder genomförs i samband med detta. T.ex. installation av ny ventilation med värmeåtervinning, tilläggsisolering, fönsterrenovering, installation av individuell mätare för vatten, etc.

"50-årsrenoveringen" kostar mycket pengar, ca 10-25 tusen kronor per kvadratmeter investeras normalt, vilket finansieras delvis genom förhandling om ny högre hyra pga att fastigheten och lägenheten normalt ges en förhöjd standard. Den nya hyran följer då normalt det lagstadgade hyressättningsystemet, det så kallade bruksvärdet, vilket kortfattat innebär att om åtgärderna höjer standarden på lägenheten eller de gemensamma ytorna, så höjs bruksvärdet och därmed också rätten för fastighetsägaren att ta ut en högre hyra.

Även om "50-årsrenoveringen" i de flesta fall och i grunden handlar om underhållsåtgärder, påverkas ofta ändå standarden. Ett exempel kan vara att bytet av vatten- och avloppsrör till badrummet tvingar till nya ytskikt och därmed ett nytt badrum, vilket kan uppfattas som standardhöjande och därmed också hyreshöjande. Samma sak gäller om köksstommarna behöver bytas, pga av att vattenrören bakom ska bytas ut. Även detta räknas som en förhöjd standard enligt praxis och enligt tidigare beslut i hyresnämnd. Fönsterbyten eller förbättrat ventilationssystem är andra exempel där det runt om i landet har påverkat hyrorna p.g.a. att förbättrad luftkvalité har klassats som förbättrad standard.

Svenska Bostäder har "50-årsrenoverat" delar av beståndet de senaste decennierna, men har ändå stora samlade behov kvar att åtgärda. Renoveringarna har gjorts på

olika sätt för olika fastigheter eller områden, och också olika beroende på när i tiden de genomförts.

Ett kännetecknande drag i Svenska Bostäders renoveringar de senaste åren, med undantag för vissa områden, har varit att det sker en total ombyggnad och uppgradering i samband med åtgärdandet av de så kallade 50-årsbehoven. Utöver stambytet, byts elen ut mot modern standard, nytt ventilationssystem installeras, fönsterbyten, tilläggsisolering, nya balkongräcken, nya ytskikt i olika rum, säkrat tätskikt i badrum, uppgradering av kök och vitvaror, ny säkerhetsdörr, nya eller uppgraderade tvättstugor och trapphus, förbättrade gårdar, osv. I samband med detta flyttar hyresgäster antingen tillfälligt, för att sen få återflytta till sin gamla lägenhet, eller om de själva vill, permanent till en likvärdig lägenhet.

Med denna metod finns vissa fördelar för de boende och även för Svenska Bostäder. Boende slipper byggrelaterade störningar under renoveringsperioden, och det blir ofta en bättre och mer rationell byggproduktion när det inte behöver tas hänsyn till boende i lägenheterna. En annan fördel är att huset blir fullt uppgraderat vilket gör att det normalt inte uppstår nya väsentliga underhållsåtgärder de kommande åren, och bolaget slipper gå tillbaka och fixa saker i ett senare skede. Generellt förbättrar en ombyggd fastighet kundupplevelsen och höjer attraktiviteten i området. Huset och lägenheten ges en modern standard vilket kan vara bra för de som bor där idag såväl som för kommande boende i huset. I samband med dessa ombyggnader sker också ofta en förbättrad energianvändning.

Denna metod har också sina nackdelar. Dels tomställs delar eller hela kvarter under lång tid under byggnationerna vilket gör att många lägenheter därmed inte är tillgängliga för bostadsmarknaden under perioden, samtidigt som väldigt stora hyresförluster uppstår för bolaget. Bolaget får också stå för stora flyttrelaterade kostnader, och den administrativa hanteringen med att hitta ersättningslägenheter och planering för flyttar, mm tar mycket tid. Även om hyresgästen slipper bo i en byggarbetsplats, finns det undersökningar som visar att de boende ibland känner oro inför en tillfällig flytt.

En annan nackdel är att vi i ombyggnaderna riskerar att överarbeta renoveringen, d.v.s. byter ut byggnadsdelar och genomför åtgärder som möjligen inte är nödvändiga just för stunden. Det genererar i så fall både för tidiga kostnader och en negativ klimatpåverkan genom för tidigt utbyte eller underhåll av byggnadsdelar.

En annan större nackdel för bostadsbolaget med dessa större renoveringar är att investeringskostnaden blir så pass stor att den i vissa fall överskrider fastighetens marknadsvärde vilket tvingar bolaget till ekonomiska nedskrivningar, och därmed påverkar bolagets resultaträkning negativt. Detta uppstår särskilt i de fall där hyresnivåerna efter renoveringar inte anpassas utifrån aktuellt bruksvärde.

De stora investeringarna i dessa totalombyggnader innebär för Svenska Bostäders del också att vissa nödvändiga underhållsåtgärder i övriga beståndet får vänta på grund av att investeringsnivåerna och kostnaderna för underhåll totalt inom bolaget blir för höga.

En av nackdelarna utifrån ett hyresgästperspektiv är att det tenderar bli stora hyreshöjningar i samband med denna typ av renoveringar vilket riskerar ge hyresgästerna sämre ekonomiska förutsättningar. Renoveringar som genererar högre hyreshöjningar minskar också utbudet av "prisrimliga" lägenheter på marknaden,

vilket kan generera högre kostnader för övriga kommunala förvaltningar eller myndigheter i form av t.ex. ökat behov av försörjningsstöd, ökat behov av bostadsbidrag, o.s.v. Den ekonomiska konsekvensen för andra kommunala förvaltningar eller myndigheter har dock inte analyserats i detta arbete.

Inför större renoveringsprojekt sker ett så kallat samråd med hyresgästerna. Det syftar till att informera de boende inför kommande renoveringar, men också till att ge boende möjlighet att påverka vad som ska åtgärdas i samband med renoveringen. Normalt beslutar bolaget om nödvändiga tekniska åtgärder, medan de boende ges möjlighet att delta i beslut om t.ex. upprustning av gårdar, allmänna utrymmen och inre ytskiktsval, så som färg på kakel och väggar, etc.. Boende ges också möjlighet att välja tillvalsprodukter från en tillvalslista. I vissa fall får de boende påverka planlösningar.

Uppfattningen är att själva samrådsprocessen överlag fungerar bra ur både de boendes och bolagets perspektiv, men att valmöjligheterna för de boende i vissa projekt blir få pga att den lägsta nivån av renoveringen håller så hög nivå och innehåller många åtgärder. Detta varierar dock från fall till fall.

Trots att de större totalombyggnaderna tillför många positiva värden till ett område och de boende, är de relativt utmanande ekonomiskt för både bolaget och de boende, och de tar bort många lägenheter från marknaden under en period. Därför föreslås en minskad omfattning av de totala ombyggnaderna framåt. Fastigheter med stora samlade tekniska behov kommer dock även fortsättningsvis behöva renoveras i större omfattning, det vill säga där flera behov åtgärdas samtidigt. I dessa fall är förslaget att renoveringsprojekten i första hand fokuserar på de åtgärder som är nödvändiga för att återställa en viktig teknisk funktion och låter hyresgäster utöver det göra olika tillval. Fastighetens behov avgör dock vad renoveringen minst behöver innehålla.

Genom mindre omfattande åtgärder i kommande renoveringsprojekt, där så är möjligt, möjliggörs hyresgäster enskilt att till större del välja utökade renoveringsnivåer, och således även till viss del påverka sin framtida hyra. Genom mindre omfattande åtgärder kan vi även till större grad undvika att tomställa lägenheter på grund av tillfällig flytt av hyresgäster.

Genom ökad valmöjligheten för hyresgäster, kommer de större renoveringsprojekten i i de flera fall ges en lägre självfinansieringsgrad för bolag. Samtidigt styr den ökade valmöjligheten tydligare mot de ägardirektiv som bolaget givits genom stadens budget.

Ombyggnader i Järva

Svenska Bostäder har sedan början av 2010-talet genomfört omfattande ombyggnationer i Järvaområdet. Fastigheter omfattande ca 2 500 lägenheter har hittills renoverats i området och ca 1 500 – 2 500 ytterligare med varierande behov återstår kommande 10-årsperiod. Med dagens renoveringsmetod och prisläge beräknas ca 3-4 miljarder kronor investeras i de återstående fastigheterna i Järva.

Då ombyggnaderna i Järva tagit längre tid än från början beräknats, har fastigheter som ännu inte åtgärdats, fått större skador som följd. Detta har då gett negativa konsekvenser för hyresgäster i de aktuella fastigheterna. Det är därför angeläget att hitta en metodik som snabbar upp renoveringsprocessen för återstående fastigheter och därmed minimera framtida skador. Det är också angeläget att hitta en metodik

som minimerar antalet tomställda lägenheter, och en metodik som inte genererar en för hög hyresjustering.

Bolaget bör därför med utgångspunkt i förslagen policy, se över angreppssätt för de fortsatta renoveringarna i Järva. Det behövs i samband med detta även planeras för en tydlig dialog med hyresgästerna i de återstående fastigheterna.

Stadsholmen

Stadsholmens underhållsarbeten bör till delar kunna jämkas med denna för Svenska Bostäder föreslagna policy. Då Stadsholmen dock har ett särskilt uppdrag att rusta och förvalta hus med kulturhistoriskt värde, samt ett ansvar i att bevara husens historiska karaktär, kan andra aspekter än de i denna policy komma att styra val av angreppssätt.

Stockholms stads miljöprogram och klimathandlingsplan

Våren 2020 antog Stockholms stad en nytt miljöprogram, med tillhörande klimathandlingsplan. Programmet har satt långsiktiga mål som påverkar hur bolaget bör agera bland annat gällande sin fastighetsförvaltning och i utvecklingen av fastigheterna. Inte minst påverkar det hur bolaget bör agera för att minimera energianvändandet i våra fastigheter, hur vi bör jobba med att installera fler förnyelsebara energikällor, och hur vi bör agera för att minimera avfall i samband med ny – och ombyggnationer.

Föreslagen inriktning för bolagets underhållsarbete har tagit utgångspunkt i stadens olika beslutade program. Risken som identifierats är dock att underhållsprojekten försöker göra för mycket på en gång är att det därför inte hinns med att ge alla delar det fokus som behövs för att resultatet ska bli bra. Många och spretiga målbilder skapar prioriteringsproblem och är svåra att följa upp. Ett visst specifikt underhållsbehov leder ofta till en diskussion om annan åtgärd som kan vara rationellt att göra samtidigt. Ett enkelt projekt riskerar då att bli ett komplext projekt med många målbilder. Därför är förslaget att eftersträva enkelhet i underhållsarbetet. Med enkelhet menas att bolaget bör undvika att blanda in andra mål än underhållsrelaterade i underhållsplaneringen och underhållsprojekt.

Energi- och klimatåtgärder, eller trygghetsåtgärder som exempel, bör därför ges en separat planering för att säkerställa att dessa åtgärder görs i de fastigheter där det ges störst effekt istället för per automatik i de fastigheter som har andra typer av underhållsbehov.

Det är därför önskvärt att målet i klimat- och miljöprogrammet där större ombyggnader ska generera minst 30% energieffektivisering, ska ersättas med ett renare energimål som är friställt från att det tvingande måste ske samband med större underhållsåtgärder.

Detta innebär inte en lägre ambitionsnivå avseende miljö- och klimatåtgärder från bolagets sida. I bolagets affärsplan finns bolagets ambitioner avseende klimat- och miljöåtgärder tydligt beskrivna.

Förslag till underhållpolicy

Med ovan beskrivning som grund föreslår Svenska Bostäder följande policy för underhållsarbete.

1. Svenska Bostäders underhållsarbete bygger på god kännedom om fastigheterna och deras behov
 - Svenska Bostäder upprätthåller en god teknisk grunddokumentation, och har god kontroll på fastigheternas tekniska status.
 - Då underhållsprioriteringar baseras på fakta, kan eventuella behov av avsteg från policyn, eller eventuella målkonflikter lösas eller motiveras genom faktaunderlag.
2. I möjligaste mån prioriteras reparation, underhåll och bevarande framför utbyte
 - Vi har ett ansvar att hushålla med resurser och för att minimera avfall. Varje händelse då vi byter ut en detalj är därmed definitionsmässigt oönskad eftersom det går åt nya resurser. Därför är skötselplaner och underhållsplaner väsentliga.
 - Dessutom är vi försiktiga vid förändringar och ser till att bevara husens karaktärsdrag och materiella och arkitektoniska kvaliteter. Detta är inte bara ett syfte i sig utan en konsekvens som uppfylls genom att prioritera reparationer och underhåll framför byten.
3. I underhållsarbetet tas hänsyn till åtgärdernas livscykelperspektiv
 - Varje produkt tar resurser i anspråk i hela kedjan från produktion av insatsvaror tills den dagen då den är uttjänt och avvecklas.
 - Vi som köper många produkter och lösningar har ett ansvar för att tänka på hur det vi handlar påverkar oss och vår omgivning under hela livslängden.
4. I arbetet med underhåll strävas efter att minimera behovet av tillfälliga flyttar av hyresgäster
 - Svenska Bostäders huvudsakliga uppgift är att bidra till stadens bostadsförsörjning. Varje tomställd lägenhet minskar vår förmåga att möta denna uppgift varför vi bör eftersträva att ha så få sådana lägenheter som möjligt.
5. I möjligaste mån görs standardhöjande åtgärder valbart för hyresgästen
 - Att i den mån det är lämpligt möjliggöra för hyresgäster att påverka standardhöjande åtgärder, och därmed även grad av eventuell hyresjustering, överensstämmer med det allmännyttiga uppdraget.
 - Underhåll såväl som andra fastighetsutvecklingsåtgärder föregås därför av god dialog med de hyresgäster som påverkas. Det är dock bolagets egna beslut att avgöra vilka åtgärder som behöver genomföras.
6. Begränsade målbilder eftersträvas i underhållsprojekten
 - Risken med att försöka göra för mycket på en gång är att vi inte hinner ge alla delar det fokus som behövs för att resultatet ska bli bra. Därför eftersträvas, i den mån det är lämpligt, att undvika blanda in andra mål än underhållsrelaterade i underhållsprojekt.
7. Underhållsinsatser prioriteras utifrån en riskbaserad styrning
 - Från tid till annan måste bolaget ibland prioritera mellan olika angelägna underhållsinsatser. Vid sådan prioritering tillämpas en riskbaserad styrning där insatserna prioriteras utifrån bedömning av den möjliga konsekvensen av att vänta med insatsen.
8. Policyn fungerar som riktlinje för bolaget på övergripande nivå

- Det är alltid fastighetens unika behov, bland annat utifrån tekniska behov och myndighetskrav, som avgör vilket angreppssätt som ska användas. Detta, tillsammans med om det finns avgörande ekonomiska skäl, kan komma att avgöra om angreppssätt ibland kan behöva avvika från policyn.
- Detta innebär att policyn i praktiken fungerar som en riktlinje och där avvikelser från föreslagen policy kan komma att ske.

Genomförande

Givet att styrelsen beslutar om denna policy, kommer bolaget påbörja dess implementering.

Påbörjad förankringsrunda med olika intressenter utanför bolaget fortsätter. Avtal med Hyresgästföreningen ses över i syfte att få dessa anpassade till policyn.

Områdesspecifika, eller fastighetsspecifika strategier/angreppssätt kommer ses över i syfte att anpassas utifrån policyn.

Den nya föreslagna policyn kommer sen ta tid innan den till fullo blir implementerad. Projekt som initierats och redan passerat en viss tidpunkt kommer behöva fortsätta enligt plan. Andra områden och projekt kommer behöva ges ny inriktning trots förväntningar från väntade hyresgäster.