

Styrning och uppföljning av underhåll inom AB Stockholmshem

Okt 2021

Innehåll

1.	<u>Allmänt om ombyggnad och planerat underhåll</u>	3
2.	<u>Affärsmässiga investeringar</u>	3
3.	<u>Portföljutvecklingsplanen PUP</u>	4
4.	<u>Avkastning</u>	4
5.	<u>Modell för underhållplanering</u>	5
5.1.	<u>Kategori Ombyggnad</u>	5
5.2.	<u>Kategori Planerat underhåll</u>	5
5.3.	<u>Kategori Hållbarhet</u>	5
5.4.	<u>Kategori Avkastande investeringar</u>	6
6.	<u>Ekonomisk fördelning mellan kategorier</u>	6
7.	<u>Uppföljning</u>	7
8.	<u>Ansvarsfördelning</u>	8
8.1.	<u>Styrelsen</u>	8
8.2.	<u>Ledningsgruppen</u>	8

1. Allmänt om ombyggnad och planerat underhåll

Bolagets underhållsplanering utgår i första hand från fastigheternas underhållsbehov. För att identifiera behoven finns idag flera källor att tillgå och planen är att slå samman dessa källor till en samlad databas, som ska ge oss bra stöd för långsiktig planering.

Genomförandet av underhållsåtgärderna bidrar till Stockholmsshems mål om Hållbar ekonomi med lönsamma investeringar, ökade intäkter och minskade kostnader. Med minskad klimatpåverkan genom effektivisering av energianvändningen men också med ett medvetet arbete för social hållbarhet verkar vi för en Hållbar samhällsutveckling.

Prioritering av underhåll ska göras med hänsyn tagen till PUP, Stockholmsshems portfölj-utvecklingsplan.

2. Affärsmässiga investeringar

Genom taktisk planering av projekt ska Stockholmshem, som ett allmännyttigt bostadsbolag agera enligt affärsmässiga principer. En del i det kravet är att investeringar sker med affärsmässiga överväganden baserat på välgrundade framtidsbedömningar. Vid dessa investeringssituationer ska kalkyler och beslutsunderlag tas fram innan beslut om genomförande. Som allmännyttigt bolag behöver vi även förhålla oss till våra ägardirektiv som kan innebära sociala eller samhälleliga åtaganden. Varje projekt behöver därför bedömas individuellt. Men övergripande gäller följande:

- Syftet med ombyggnationer är dels att modernisera fastigheter och uppgradera dem till dagens underhållstekniska nivå, samt att i förekommande fall vara en del i en mer övergripande stadsutveckling. Genom en varsam renoveringsmodell, Renovering 1.5, etableras en modell som är både ekologiskt, socialt och ekonomiskt hållbar.
- Investeringar i fastigheten vid lokalanpassningar ska möjliggöra en marknadsmässig hyra och vara av sådan art att det även möjliggör kommande uthyrningar till liknande verksamheter. Vidare ska investeringens avkastningskrav vara i nivå med marknaden eller enligt ägardirektiv (avsteg från avkastningskravet kan göras vid en samlad bedömning av bolagets övergripande mål).
- Driftnettoförbättrande åtgärder är dels sådana som genererar en högre hyresnivå, dels åtgärder som minskar våra löpande kostnader. Den största besparingspotentialen i vårt bestånd är sannolikt genom energibesparande underhållsåtgärder

Framtagning av projektomfattning och planering av underhållsprojekt görs utifrån följande överväganden:

- Behovet av olika åtgärder ska vägas samman och planeras så att de ger mest nytta för investerade pengar.
- Varsamhet i underhållsåtgärderna är viktigt, dvs vi ska inte göra mer än vad fastigheten har behov av.
- Åtgärd av sammanhållna åtgärdstyper över beståndet ska om möjligt koordineras för att effektivisera kostnader och ge möjligheter till bättre och mer affärsmässiga upphandlingar. Det kan t.ex. vara en strategisk satsning på liggande stammar i byggnader ur 50-talsbeståndet som har kontinuerliga problem med stopp och risk för översvämningar.

3. Portföljutvecklingsplanen PUP

Portföljutvecklingsplanen ger den övergripande strukturen för kapitalallokering inom det befintligt förvaltade beståndet. Fastigheter har kategoriserats huvudsakligen utifrån en ekonomisk avkastningspotential. Utifrån detta perspektiv har fastigheterna klassificerats med färger (röd, gul, grön) för att på en övergripande nivå ge vägledning om var vårt underhåll ska fokusera/prioritera. Färgerna ska ge vägledning enligt nedan:

Färg	Underhållsstrategi
Röd	Säkerställa funktion, gör så lite investeringar som möjligt
Gul	Värdebevara, investeringar kan övervägas i syfte att värdet behålls
Grön	Utveckla värdet, investering kan prioriteras i syfte att höja värdet

Bedömningen av fastighetsportföljen har gjorts genom analys av en lång rad olika faktorer såsom teknisk status, redan genomförda projekt, analys av hyresintäkter, driftkostnader, fastigheternas geografiska läge samt fastighetens strategiska betydelse för Stockholmshem.

Detta färgsystem utgör endast en övergripande instruktion och kan frångås i speciella fall. Exempel på avsteg är exempelvis fastigheter inom ett särskilt prioriterat (geografiskt) område, lönsamma energiinvesteringar eller andra investeringar som kan anses prioriterat enligt ägare, styrelse och bolagets ledning.

PUP är ett för bolaget strategiskt dokument och behandlas som affärssekretess.

4. Avkastning

Bolaget finansierar sig via Stockholms Stad. Den totala lånevolymen i staden ökar varför ett ökat fokus på bolagets självfinansiering av investeringarna ökar. Det innebär i sin tur att

underhållsprojekt med god avkastning kommer att prioriteras högre. På en övergripande nivå ska avkastningen motsvara cirka 3 procent på investerat belopp.

5. Modell för underhållplanering

Bolagets underhållsplanering och paketering i projekt bygger i huvudsak på tekniska behov. Åtgärder planeras i syfte att löpande bibehålla och utveckla värdet på fastighetsportföljen. Därutöver finns åtgärder och projekt som syftar till att svara mot framtida utmaningar, ägardirektiv och övriga mål beskrivna i bolagets affärsplan. Modellen för underhållsplanering bygger på att strukturera bolagets underhållsåtgärder utifrån kategorier som motsvarar olika behovsområden. Det är nödvändigt med en god balans mellan de tekniska behoven och andra mål för att bolaget långsiktigt ska utvecklas i linje med ägarens förväntningar. De identifierade kategorierna är:

- Ombyggnad (stambyten, omfattande upprustningar)
- Planerat underhåll (behovsdrivna projekt i syfte att bibehålla funktion)
- Hållbarhet (sociala, trygghetsskapande och klimatrelaterade projekt)
- Avkastande (lokalanpassningar och andra avkastande projekt som motiveras främst av ökad avkastning)

5.1. Kategori Ombyggnad

Kategorin avser främst större ombyggnation av 60- och 70-talsbeståndet då även innehållande hållbarhetsåtgärder, men även andra beloppsmässigt stora projekt eller projekt av strategisk art.

Av vikt att beakta för projekten är att:

- Erhålla en rimlig avkastning för åtgärderna.
- Möjlighet för hyresgästinflytande och ge minst ett valbart alternativ vid ombyggnation
- Beakta och genomföra krav och mål relaterade till hållbarhet
- I möjligaste mån undvika evakueringar

5.2. Kategori Planerat underhåll

Kategorin avser åtgärder som syftar till att förhindra att akuta problem som vattenskador, nedfallande fasader, förstörda fönster och söndervittrade balkongkonstruktioner uppstår. I kategorin ingår även underhållsåtgärder som är starkt kopplade till fastighetens dagliga driftsfunktion men inte är att kategorisera som reparation.

5.3. Kategori Hållbarhet

Kategorin omfattar åtgärder som syftar till att nå klimatneutralitet, minskad energianvändning och ökad andel förnyelsebar energi. Även fysiska investeringar som syftar till ökad social hållbarhet, ökad trygghet och minskade skillnader mellan bostadsområden ryms inom

kategorin. Projektbeslut inom kategorin Hållbarhet bereds och beslutas på samma sätt som projekt inom kategorin Planerat underhåll. Prioriteringar görs utifrån:

- Energieffektiviseringar kopplade till framtagna Energiplaner,
- Riktade åtgärder för att öka trygghet och minska skillnader mellan bostadsområden
- investeringar som inte ryms i någon annan kategori och som relaterar till platsutveckling. Typiska åtgärder kan vara utemiljöprojekt som växtföryngring, anläggning av nya utemiljöer, gårdsupprustningar eller liknande åtgärder.
- Framåtriktade satsningar relaterade till klimatåtgärder
 - o Klimatanpassningar som hantering av skyfallsrisker och liknande
 - o förnyelsebar energi som drivs som egna projekt

5.4. Kategori Avkastande investeringar

Kategorin innefattar åtgärder som tillför ett ökat ekonomiskt värde till fastigheten. Typiska åtgärder är lokalanpassningar som ger bolaget en ökad lokalhyresintäkt. Andra exempel på avkastande åtgärder är sådant som motiveras med minskade driftkostnader, ofta taxebundna kostnader som el-, värme-, vatten- eller avfallskostnader. För att åtgärden ska betraktas som en avkastande åtgärd ska en minsta kalkylerad lönsamhet uppvisas.

Lokalanpassningar och investeringar i kommersiella lokaler initieras ofta i samband med avtalsförhandlingar om hyresavtal. Andra typer av avkastade investeringar kan vara sådant som syftar till driftkostnadsbesparingar eller på annat sätt bidrar till förbättrad lönsamheten.

Prioriteringar görs utifrån:

- Förväntad avkastning i kr/år.
- Strategisk betydelse
- Åtgärder för att öka trygghet och minska skillnader mellan bostadsområden

6. Ekonomisk fördelning mellan kategorier

Bolagets mål är att finansieringen av underhållsåtgärder ska göras genom det egna kassaflödet. Detta ger vid handen ett tak för den absoluta nivån, men kan dock ses över en något längre period än ett år i taget som en följd av att stora projekt kan betyda stora investeringsbelopp vid genomförandet. Fördelningen mellan de olika kategorierna styrs huvudsakligen av det tekniska behovet, men är också en funktion utifrån planering och att olika samråd med hyresgäster vid större ombyggnader är klara, samt när formella tillstånd finns tillgängliga. Vidare är fördelningen en följd av givna ägardirektiv och löpande förändringar i förordningar och gällande lagstiftning.

7. Uppföljning

Uppföljning görs löpande av beställare och ansvarig projektledare. Vidare genomförs vid varje tertialrapportering (3 gånger per år) en genomgång och uppföljning av utfall samt prognoser över projektets genomförande vad avser tidsåtgång, måluppfyllnad av teknisk utförande samt ekonomisk utfall kopplat till budgeterat belopp. Denna genomgång görs av controllers från ekonomiavdelningen tillsammans med projektledare. Avvikelser rapporteras löpande från projektledare till beställare för godkännande och eventuella korrigerande åtgärder eller beslut. I samband med tertialboksluten rapporteras status till bolagets ledningsgrupp samt styrelse. Vidare återrapporteras utfall, status och prognoser även till ägaren Stockholms Stadshus AB i samband med års- och tertialbokslut.

8. Ansvarsfördelning

I syfte att tydliggöra rollfördelning för det övergripande arbetet med planering och prioritering av bolagets underhåll beskrivs nedan några besluts- och beredningsansvar.

8.1. Styrelsen

Styrelsen godkänner underhållets långsiktiga inriktning i samband med att treårsplanen antas under våren varje år. Därutöver godkänner styrelsen inriktning i samband med beslut om nästa års budget under hösten varje år. I beredningen inför styrelsens godkännanden beaktas nya och justerade ägardirektiv, lagkrav och andra ramförutsättningar.

8.2. Ledningsgruppen

Bolagets ledningsgrupp ansvarar för att på en övergripande nivå säkerställa att underhåll sker i enlighet med bolagets strategiska mål. Specifikt ansvar för ledningsgruppen är att:

- Besluta om detta dokument samt uppdaterar och anpassa detta utifrån förändringar i direktiv och givna förutsättningar.
- Besluta om en nivå på den totala volymen underhåll samt fördelningen i ett rullande 3 – 5 års intervall inom respektive kategori samt lämna förslag till styrelsen för godkännande.
- Ansvara för att beslutad volym och fördelning är i linje med ägarens och styrelsens direktiv och önskemål
- Säkerställa resurser för att driva och genomföra planerade volymer/projekt.