



**Styrelseärende  
Styrelsen 2021-04-29  
Ärende 8**

Handläggare: Carl Henrik Gratte  
Telefon: 08-508 370 53

Till styrelsen

**Yttrande över projektrapport Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd, nr 8 2020**

**VD:s förslag till beslut**

Styrelsen för Svenska Bostäder beslutar följande.

1. Framtaget förslag till svar på Stadsrevisionens projektrapport Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd, nr 8 2020 godkänns.

Vällingby den 19 april 2021

Stefan Sandberg  
VD

**Ärendet**

Sammanfattning av revisorernas granskning

De tre allmännyttiga bostadsbolagen i Stockholms stad är några av Sveriges största bostadsbolag som tillsammans äger cirka 1 500 fastigheter med cirka 75 000 lägenheter. Att vårda och förvalta dessa tillgångar är en viktig del av att upprätthålla god ekonomisk hushållning i staden.

Revisionskontoret har granskat om bostadsbolagen bedriver ett planerat fastighetsunderhåll som är förenligt med god ekonomisk hushållning. Granskningen har omfattat bostadsbolagen AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder.

Revisionskontorets sammantagna bedömning är att bostadsbolagen i huvudsak har en styrning av fastighetsunderhåll som ger förutsättningar för och bidrar till en god ekonomisk hushållning. Det finns dock områden där bostadsbolagen behöver utveckla sin styrning.

Styrelserna bör vara medveten om hur prioriteringar görs utifrån det identifierade underhållsbehovet samt att detta i sin tur bygger på adekvata underhållsplaner. Granskningen visar att styrelserna inte har beslutat om de strategier/policyer som bostadsbolagen har tagit fram.

En underhållsplan bör på både kort och lång sikt kunna ge svar på vad och när

underhållet behöver göras och hur mycket det kommer att kosta. En förutsättning för detta och för en god intern kontroll är att det finns adekvata underhållsplaner per fastighet och på en aggregerad nivå. Granskningen visar att det inte alltid finns underhållsplaner per fastighet samt att planeringshorisonten är relativt kort.

En god dialog med hyresgästerna bidrar i de flesta fall till att skapa förståelse för och delaktighet i de underhållsåtgärder som behöver genomföras. Granskningen visar att bostadsbolagen har ett strukturerat arbetssätt och rutiner som bidrar till att lagstiftningens bestämmelser efterlevs.

Utifrån redovisade iakttagelser och bedömningar rekommenderar stadsrevisionen, AB Svenska Bostäders styrelse att:

- upprätta underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet samt att dessa har en längre planeringshorisont än tio år.
- arbetet med att ta fram en policy för bolagets underhållsarbete slutförs och att styrelsen beslutar om denna.
- överväga att införa ett digitalt systemstöd för underhållsplanering.

#### Bolagets svar

Bolaget delar stadsrevisionens rekommendationer och konstaterar att granskningen förstärker och synliggör behovet av det utvecklingsarbete som pågår inom bolaget med underhållspolicy, underhållsplaner och utveckling av systemstöd.

- Bolaget har påbörjat ett arbete med att upprätta en långsiktig underhållsplan som har en planeringshorisont på tio år och som omfattar samtliga fastigheter i beståndet.
- Bolaget ser liksom revisionen ett tydligt behov av ett systemstöd för planering av underhållet. Arbetet med att kravställa och införa ett systemstöd för underhållsplaneringen kommer att inledas under våren 2021.
- Arbetet med att ta fram en underhållspolicy pågår. Tidplanen är att presentera ett förslag för styrelsen under våren 2021. Policyn ska bland annat tydliggöra den övergripande målbilden för bolagets underhållsarbete.

#### **Bilagor**

1. Projektrapport Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd, nr 8 2020.
-



# Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd Nr 8, 2020

Projektrapport från  
Stadsrevisionen

Dnr: 3.1.3-88/2020

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivits i nämnder och bolag. Stadsrevisionen i Stockholm stad granskar nämnders och styrelser ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I årsrapporter för nämnder och granskningspromemorior för bolagsstyrelser sammanfattar stadsrevisionen det gångna årets granskningar och bedömningar av verksamheten. Granskningar som genomförs under året kan också publiceras som projektrapporter.

Publikationerna finns på stadsrevisionens hemsida, [stad.stockholm/revision](http://stad.stockholm/revision). De kan också beställas från revisionskontoret, [revision.rvk@stockholm.se](mailto:revision.rvk@stockholm.se).

Till  
Stockholms Stadshus AB  
AB Familjebostäder  
AB Stockholmshem  
AB Svenska Bostäder

## Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd

Revisorsgrupp 1 har den 7 december 2020 behandlat bifogad  
revisionsrapport (nr 8/2020)

Att vårda och förvalta stadens tillgångar är en viktig del av att  
upprätthålla god ekonomisk hushållning. Granskningen visar att  
bostadsbolagen i huvudsak har en styrning av fastighetsunderhåll  
som ger förutsättningar för och bidrar till en god ekonomisk  
hushållning. Enligt vår bedömning kan styrningen utvecklas genom  
att styrelserna för respektive bolag beslutar om dess strategi/policy  
för underhållsplanering. Vidare att tillse att det finns adekvata  
underhållsplaner per fastighet och på en aggregerad nivå.

Vi hänvisar i övrigt till rapporten och överlämnar den till Stock-  
holms Stadshus AB, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem sam  
AB Svenska Bostäder för yttrande. Yttrandet ska ha inkommit till  
revisorsgrupp 1 senast den 31 mars 2021. Rapporten överlämnas  
även till kommunstyrelsen för kännedom.

På revisorernas vägnar

Ulf Bourker Jacobsson  
Ordförande

Therese Kandeman  
Sekreterare

# Sammanfattning

De tre allmännyttiga bostadsbolagen i Stockholms stad är några av Sveriges största bostadsbolag som tillsammans äger cirka 1 500 fastigheter med cirka 75 000 lägenheter. Att vårda och förvalta dessa tillgångar är en viktig del av att upprätthålla god ekonomisk hushållning i staden.

Revisionskontoret har granskat om bostadsbolagen bedriver ett planerat fastighetsunderhåll som är förenligt med god ekonomisk hushållning. Granskningen har omfattat bostadsbolagen AB Familjebostäder, AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder.

Revisionskontorets sammantagna bedömning är att bostadsbolagen i huvudsak har en styrning av fastighetsunderhåll som ger förutsättningar för och bidrar till en god ekonomisk hushållning. Det finns dock områden där bostadsbolagen behöver utveckla sin styrning.

Styrelserna bör vara medveten om hur prioriteringar görs utifrån det identifierade underhållsbehovet samt att detta i sin tur bygger på adekvata underhållsplaner. Granskningen visar att styrelserna inte har beslutat om de strategier/policier som bostadsbolagen har tagit fram.

En underhållsplan bör på både kort och lång sikt kunna ge svar på vad och när underhållet behöver göras och hur mycket det kommer att kosta. En förutsättning för detta och för en god intern kontroll är att det finns adekvata underhållsplaner per fastighet och på en aggregerad nivå. Granskningen visar att det inte alltid finns underhållsplaner per fastighet samt att planeringshorisonten är relativt kort.

En god dialog med hyresgästerna bidrar i de flesta fall till att skapa förståelse för och delaktighet i de underhållsåtgärder som behöver genomföras. Granskningen visar att bostadsbolagen har ett strukturerade arbetssätt och rutiner som bidrar till att lagstiftningens bestämmelser efterlevs.

Utifrån redovisade iakttagelser och bedömningar rekommenderas,

## *AB Familjebostäders styrelse att*

- upprättade underhållsplaner med en längre planeringshorisont än tre år.
- styrelsen beslutar om bolagets strategi för planering, prioritering, genomförande och uppföljning av underhåll.

*AB Stockholmsbostads styrelse att*

- upprätta underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet.
- styrelsen beslutar om bolagets strategi för planering, prioritering, genomförande och uppföljning av underhåll.

*AB Svenska Bostäders styrelse att*

- upprätta underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet samt att dessa har en längre planeringshorisont än tio år.
- arbetet med att ta fram en policy för bolagets underhållsarbete slutförs och att styrelsen beslutar om denna.
- överväga att införa ett digitalt systemstöd för underhållsplanering.

# Innehåll

<b>1. Inledning .....</b>	<b>1</b>
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Syfte och revisionsfrågor .....	1
1.3 Inriktning, omfattning och avgränsning .....	1
1.4 Ansvarig styrelse.....	2
1.5 Revisionskriterier .....	2
1.6 Metod .....	3
<b>2. Granskningens resultat.....</b>	<b>5</b>
2.1 Bolagens styrning .....	5
2.2 Bolagens arbete med underhåll .....	8
2.3 Hyresgästens möjlighet till påverkan .....	13
<b>3. Samlad bedömning och rekommendationer.....</b>	<b>17</b>
<b>Bilagor</b>	
Bilaga 1 – Bolagen i siffror .....	19



# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

De tre allmännyttiga bostadsbolagen i Stockholms stad är några av Sveriges största bostadsföretag som tillsammans äger cirka 1 500 fastigheter med cirka 75 000 lägenheter. Att vårda och förvalta dessa tillgångar är en viktig del av att upprätthålla god ekonomisk hushållning. Då nyproduktion under flera år har varit prioriterad finns risk för att underhåll av befintliga fastigheter blir nedprioriterat.

Enligt Stockholm stads budget är en av de allmännyttiga bostadsbolagens uppgift att skapa bästa möjliga förhållanden för sina hyresgäster för att goda hyresgästrelationer ska bevaras.

## 1.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om bostadsbolagen bedriver ett planerat fastighetsunderhåll som är förenligt med god ekonomisk hushållning.

I denna granskning avses med god ekonomisk hushållning att det finns styrning och en god intern kontroll som möjliggör att identifiera och prioritera underhållsbehoven i fastighetsbeståndet för att på så sätt bibehålla eller om möjligt öka värdet på fastigheten.

- Finns styrning för hur bostadsbolagen ska planera och prioritera underhållsarbete? Arbetar bolagen på ett likartat sätt?
- Finns aktuella underhållsplaner per fastighet och på en aggregerad nivå för respektive bostadsbolag?
- Finns en så kallad underhållsskuld, och har bostadsbolagen i så fall kvantifierat den?
- Hur säkerställer bostadsbolagen att hyresgästernas synpunkter beaktas i det planerade underhållsarbetet?

## 1.3 Inriktning, omfattning och avgränsning

Granskningen har ett styrningsperspektiv med fokus på bolagens ansvar för att identifiera och prioritera underhållsåtgärder och om arbetet bedrivs i enlighet med principer för god ekonomisk hushållning.

Granskningen omfattar de kommunala bostadsbolagens ansvar för förvalta bostäder och i detta eftersträva en hög kvalitet i underhåll och service. Granskningen omfattar även bostadsbolagens arbete med hyresgästernas möjlighet till boinflytande samt godkännande vid vissa underhållsåtgärder.

Granskningen har avgränsats till planerat underhåll av bostäder. Granskningen omfattar inte underhåll som berör det inre underhållet såsom tapetsering eller andra valbara möjligheter för hyresgästen. Med underhåll avses en åtgärd som vidtas för att bibehålla eller återställa en byggnads konstruktion, funktion, användningssätt eller utseende.

I den verifierande granskningen har tre underhållsprojekt per bolag valts ut. Urvalet representerar olika typer av underhållsåtgärder och olika socioekonomiska områden.

## 1.4 Ansvarig styrelse

Granskningen omfattar bostadsbolagen AB Familjebostäder, AB Stockholms hem och AB Svenska Bostäder. Samtliga granskade bolag är allmännyttiga bostadsbolag och ingår i koncernen Stockholms Stadshus AB.

## 1.5 Revisionskriterier

Revisionskriterierna är de bedömningsgrunder som revisionen utgår ifrån vid analys och bedömning. Följande revisionskriterier tillämpas i granskningen.

- **Kommunallagen (2017:725), 11 kap 1 §**  
Enligt kommunallagen ska kommuner och regioner ha en god ekonomisk hushållning i sin verksamhet och fullmäktige ska besluta om riktlinjer för god ekonomisk hushållning.
- **Aktiebolagslagen (2005:551) 8 kap 4 §**  
Av Aktiebolagslagen framgår bland annat att styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Vidare skall styrelsen fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation samt se till bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett be tryggande sätt. Sammantaget ställer detta krav på en tillräcklig intern kontroll.

- **Allbolagen – Lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag, 2 §**  
Av Allbolagen framgår att ett allmännyttigt kommunalt bostadsaktiebolag ska bedriva verksamheten enligt affärsmässiga principer. Affärsmässiga principer innebär dels att bolagen av sina ägare inte ska ges några särskilda fördelar som gynnar dem ekonomiskt i förhållande till privata konkurrenter, dels att bolaget alltid ska utgå från vad som är långsiktigt bäst för bolaget.
- **Allbolagen - Lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag, 1 § punkt 3**  
Enligt Allbolagen ska hyresgästerna i allmännyttiga bostadsföretag ha möjligheter till boinflytande. Detta sker på tre olika nivåer: inflytande i den egna bostaden och boendet, inflytande i bostadsområdet och inflytande på företagsnivå.
- **Hyreslagen - Jordabalk (1970:994), 12 kap 18 d-e §§**  
Fastighetsägaren måste vid standardhöjande åtgärder eller väsentliga förändringar av lägenheter inhämta hyresgästernas godkännande. Det innebär att respektive hyresgäst måste lämna sitt godkännande för åtgärder i den egna lägenheten. När det gäller åtgärder i gemensamma utrymmen krävs godkännande från en majoritet av berörda hyresgäster.
- **Stockholms stads budget 2020 – Krav på ekonomisk hushållning**  
I enlighet med kommunallagen har fullmäktige i samband med budgeten beslutat om riktlinjer för god ekonomisk hushållning. Riktlinjerna säger att stadens nämnder och bolagsstyrelser ska hålla budget, vilket är en förutsättning för en fungerade ekonomistyrning och därmed god ekonomisk hushållning.

## 1.6 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer. Dokumentstudierna inkluderar bland annat affärsplaner, verksamhetsplaner, styrdokument samt rutiner som rör bolagens arbete med underhåll och underhållsplanering. För att komplettera dokumentstudierna och intervjuerna har en verifierande granskning genomförts i syfte att kontrollera om styrdokument efterlevs samt om underhållsplaner finns upprättade.

Underhåll av allmännyttans fastighetsbestånd

4 (20)

Intervjuer har inkluderat representanter från bolagens avdelningar/enheter som hanterar underhåll och ombyggnadsfrågor.

Granskningen har genomförts av Susanne Eriksson och Oskar Schulz på revisionskontoret tillsammans med Eva Henriksson från KPMG.

Rapporten har faktakontrollerats av de granskade bolagen.

## 2. Granskningens resultat

### 2.1 Bolagens styrning

#### 2.1.1 Iakttagelser

Det är Stockholms stads kommunfullmäktige som ansvarar för den övergripande styrningen av stadens kommunala bolag. Kommunfullmäktige anger övergripande mål, riktlinjer, uppdrag, ägardirektiv, bolagsordning och det kommunala ändamålet för verksamhet. Bolagsordningen beskriver ändamålet för bolaget och beslutas på bolagsstämman. Ägardirektiven beslutas i samband med budgeten för Stockholm stad. Kommunfullmäktige kan löpande under året besluta om kompletterande ägardirektiv.

Stockholms Stadshus AB är moderbolag i stadens bolagskoncern som består av 16 dotterbolag och två intressebolag. Stadshus AB ansvarar för koncernövergripande frågor, bland annat strategisk planering, ekonomisk kontroll, att dotterbolagen följer ägardirektiven samt att verksamheterna inom bolagskoncernen koordineras, följs upp och får det stöd som de behöver. Uppföljningen sker löpande under året och i samband med årsredovisningen.

I kommunfullmäktiges budget för 2020 framgår ägardirektiv för koncernen Stockholms Stadshus AB och för respektive bolag. För de tre bostadsbolagen framgår av ägardirektiven att deras huvudsakliga uppgift är att bygga och förvalta bostäder. Vidare framgår i dokumentet *Budget och ägardirektiv 2020 för koncernen Stockholms Stadshus AB* (dnr SSAB 2019/177) att det är angeläget att ersättningsinvesteringar inte trängs ut av nyproduktionsprojekt<sup>1</sup>.

Utgångspunkten för bostadsbolagens underhållsplanering är stadens budget där ramarna anges för de tre kommande åren. Styrelserna beslutar om bolagens treårsplaner, verksamhetsplaner, tertialrapporter och verksamhetsberättelse. I dessa dokument redovisas bland annat hur investeringar fördelar mellan nyproduktion, ombyggnation och övriga investeringar. Det är inte specificerat hur medlen fördelas och prioriteras mellan olika underhållsprojekt.

AB Familjebostäder och AB Stockholmshem har affärsplaner som utgår från affärsidé, ägardirektiv och det grundläggande allmännyttiga uppdraget. Affärsplanerna är beslutade av styrelserna. AB Svenska bostäder hade vid granskningstillfället inte någon

---

<sup>1</sup> Budget och ägardirektiv 2020 för koncernen Stockholms Stadshus AB, dnr SSAB 2019/177.

affärsplan, men enligt uppgift har en sådan på att arbetas fram och ska beslutas av styrelsen i december 2020.

Moderbolaget ställer inga krav på gemensamma arbetssätt eller att styrelserna i de granskade bostadsbolagen ska besluta om styrdokument för hur underhållsarbetet ska bedrivas och prioriteras inom respektive bolag. Vid intervjuer med representanter från de granskade bostadsbolagen framkommer att det finns dokumenterat hur underhållsplanering ska genomföras och på vilka grunder prioriteringar och omprioriteringar ska göras. Dock har inte styrelserna fattat beslut om dessa dokument.

AB Stockholmshem har en *Taktisk plan för underhåll och ombyggnad* där bolagets strategi/policy för arbetet beskrivs. Den taktiska planen är en del av bolagets portföljutvecklingsplan där målet med investeringar anges. Båda dokumenten har beslutas av ledningsgruppen.

AB Familjebostäder har ett strategidokument som beskriver hur bolaget ska arbeta för en enhetlig underhållsplanering och för en längre planeringshorisont. Styrelsen har inte beslutat om strategidokumentet.

Det framgår av styrelsehandlingar (oktober 2020) för AB Svenska Bostäder att bolaget håller på att ta fram en policy som ska beslutas av styrelsen. Policyn ska bland annat tydliggöra den övergripande målbilden för bolagets underhållsarbete.

### **2.1.2 Slutsats**

De granskade bostadsbolagen har en styrning för planering och prioritering av underhållsarbete. Styrelserna har dock inte beslutat om de principer som ligger till grund för bland annat prioriteringar underhållsåtgärder.

Slutsatserna baseras på följande iakttagelser:

- Bostadsbolagen har vart och ett ansvar för och rådighet över hur arbetet med planering och prioritering av underhålls genomförs.
- De granskade bostadsbolagen har strategier/policyers där bland annat principer för prioriteringar framgår, men de är inte beslutade av styrelserna.

- I verksamhetsplanerna får styrelserna i de granskade bostadsbolagen information om hur stor del av investeringsbudgeten som utgörs av nybyggnation respektive ombyggnation. På motsvarande sätt görs uppföljning i tertialrapporter och verksamhetsberättelse. Det görs inte någon redovisning av hur medlen fördelas och prioriteras mellan olika underhållsprojekt.

## 2.2 Bolagens arbete med underhåll

Det finns inte någon lagstiftning eller praxis som ställer krav på hur bostadsbolagen ska utföra underhållsplaneringen eller på hur underhållsplaner ska utformas. Det finns dock enligt Allbolagen krav på att verksamheten ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Som utgångspunkt i granskningen används krav på god ekonomisk hushållning. Vidare ska styrelsen se till att den interna kontrollen är tillräcklig.

En underhållsplan beskriver de framtida underhållsåtgärderna av en fastighet. Enligt expertis ska underhållsplanen ge en bild av vad som behöver göras, när underhållet infaller och hur mycket det kommer att kosta.

Det finns inte något krav på hur lång tidshorisont en underhållsplan ska omfatta. Ju längre tid underhållsplanen omfattar desto större blir kontrollen över framtida underhållsbehov och underhållskostnader. Planerna konkretiseras ju närmare i tiden man kommer och utgör då underlag för planering och genomförande av underhållsåtgärder.

### 2.2.1 Iakttagelser

#### *Organisation*

De granskade bostadsbolagen har liknande organisationer med avdelningar för förvaltning av fastigheter samt avdelningar där projektering av nybyggnation hanteras. Respektive bostadsbolags fastighetsbestånd är indelat i geografiska områden. För varje geografiskt område finns ett team med olika funktioner som ansvarar för fastigheternas skötsel och underhåll.

#### *Planering av underhåll*

Samtliga intervjuade uppger att målet med olika underhållsåtgärder är att bevara eller att öka värdet på fastighetsbeståndet.

Samtliga bolag uppger att det är det grundläggande behovet som av nödvändighet styr vilka underhållsåtgärder som vidtas i en fastighet, det vill säga oberoende av vilket geografiskt läge som fastigheten är belägen. Då det identifierade behovet av underhållsåtgärder vanligtvis är större än det finns resurser till uppger bostadsbolagen att de gör prioriteringar på en mer övergripande nivå med hänsyn taget till bolagens mål och hela bolagets bestånd. Grundläggande funktioner i fastigheterna som till exempel värme, vatten, tak som håller tätt, fungerande fönster och hissar samt risk för tredje man har dock alltid högsta prioritet. Övriga områden som det sker



prioritering utifrån är bland annat myndighetskrav och stadens energimål.

AB Stockholmshem gör inför större ombyggnationer en socio-ekonomisk konsekvensanalys för att ”hamna rätt” i de underhållsåtgärder som planeras. Analysen omfattar bland annat de boendes hushållsstorlek och betalningsförmåga.

Inget av de granskade bolagen uppger att kommunfullmäktiges mål om nybyggnation har påverkat den förvaltande delen av bolagens uppdrag. En granskning av bostadsbolagens budget och utfall för nybyggnation respektive ombyggnation visar att det inte skett någon förskjutning eller omprioritering mellan de olika kategorierna. Bostadsbolagen uppger dock att med ett ökat bestånd kommer förvaltningsbehoven på sikt att öka, vilket kommer att ställa krav på en god planering, adekvata underhållsplaner och genomförande av framtida underhållsåtgärder. Detta framgår också i *Budget och ägardirektiv 2020 för koncernen Stockholms Stadshus AB* (dnr SSAB 2019/177) och som beslutats av koncernstyrelsen.

#### *Kategorisering av underhåll*

De granskade bolagen använder olika benämningar vid kategorisering av underhåll men innebörden är i huvudsak densamma.

Det löpande underhållet innebär i huvudsak den dagliga förvaltningen av fastigheterna. Det vill säga avhjälpande underhåll och förebyggande utbyten. Det kan också röra sig om mindre hyresgästbefrämjande projekt.

Långsiktigt planerat underhåll kan beskrivas som åtgärder som går att förutse till exempel genom att en komponent nått sin tekniska livslängd. Det kan till exempel röra sig om byte av tak, fönster eller stammar. Det handlar ofta om större projekt som inte kräver en hyresgästprocess, det vill säga samråd och hyresgästgodkännande.

Ombyggnation innebär att en fastighet genomgår en mängd olika underhållsåtgärder som i de flesta fall är standardhöjande eller innebär väsentliga förändringar av lägenheten. Vid ombyggnationer inleds vanligtvis en samrådsprocess med hyresgästerna.

#### *Underhållsplaner*

Moderbolaget har inte något krav på hur många år bostadsbolagens underhållsplaner ska omfatta eller hur de ska vara strukturerade. Genomförda intervjuer och granskning av underhållsplaner visar att det finns skillnader mellan de olika bolagen. De skillnader som

främst noterats är om det finns underhållsplaner per fastighet och hur lång planeringshorisont underhållsplanerna har.

AB Familjebostäder har ett digitalt systemstöd för underhållsplanering. För de fastigheter som har ett identifierat underhållsbehov inom en planeringshorisont på tre år finns underhållsplaner med hög detaljeringsgrad. Bolaget uppger även att även finns en 50-årig ombyggnadsplan som på en överskådlig nivå synliggör större framtida ombyggnationer per fastighet med en lägre detaljeringsgrad. Båda typerna av planerna uppdateras löpande och blir mer detaljerade och konkretiserade ju närmare i tiden man kommer. Granskningen visar att underhållsplanerna i ledningssystemet går att aggregera på olika nivåer varav fastighetsnivå är en. Om allt behov samlas utifrån fastighetsperspektivet erhålls en fastighetsspecifik underhållsplan. Det går även att ta fram underhållsbehovet på en aggregerad nivå för hela bolaget och för respektive distrikt.

AB Stockholmshem har i dag underhållsplaner med en planeringshorisont på 30 år. Då denna plan är ”grov” konkretiseras underhållsbehovet i tre- och femårsplaner. Ju närmare i tiden desto mer detaljerad blir underhållsplanerna. Det finns dock inte underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet. Inom bolaget pågår ett arbete med att införa ett digitalt systemstöd. Detta kommer möjliggöra att på ett enklare och mer strukturerat och detaljerat sätt ta fram underhållsbehovet per fastighet och på aggregerad nivå. Vid granskningstillfället hade cirka hälften av fastigheterna i beståndet registrerats. Arbetet med att registrera samtliga fastigheter beräknas vara slutfört under tredje kvartalet 2021. Parallellt med införandet används det tidigare systemet.

AB Svenska Bostäders underhållsplaner visar på behov och volym av underhåll under de kommande tre, fem och tio åren. Ju närmare i tid underhållsplanerna är desto mer konkretiseras vilka åtgärder som behöver göras och prioriteras. I genomförda intervjuer har det framkommit att det i dagsläget inte finns underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet. Det har enligt uppgift skett en genomgång av underhållsbehovet för samtliga fastigheter men det har inte dokumenterats per fastighet. Bolaget har ett egenutvecklat system som ger översiktlig information över de fastigheter som finns i beståndet, men det är inte ett digitalt systemstöd för underhållsplanering. Det förs dock diskussioner om detta är något som kan omfattas i det fastighetssystem som bolagen upphandlat för hantering av bland annat hyresavtal, felanmälningar etc. För närvarande finns bolagets underhållsplaner i Excel.

### *Stickprov*

Stickprovsgranskning har utförts på tre underhållsprojekt för respektive bolag. Granskningen visar att samtliga projekt har en framtagen underhållsplan och att dokumentation och beslut följer bolagets interna riktlinjer. I de fall projekten omfattats av en samrådsprocess har bolaget genomfört en sådan. En sammanställning av stickproven finns i *bilaga 1*.

### *Underhållsskuld*

Begreppet underhållsskuld går inte att likställa med eftersatt underhåll, vilket framkommit i de intervjuer som genomförts. Enligt de intervjuade uppstår i princip en underhållsskuld när en fastighet är färdigställd eller en åtgärd är vidtagen. I bolagens underhållsplanering sker det alltid en prioritering av vilka åtgärder som ska genomföras på grund av att underhållsbehovet vanligen är större än vad det finns resurser till. I generella ordalag kan underhållsskulden beskrivas som de underhållsåtgärder som är identifierade men som inte kan genomföras på grund av resursbegränsningar eller andra styrande faktorer.

## **2.2.2 Slutsats**

De granskade bostadsbolagen bedriver ett arbete för att fastigheter i befintligt bestånd ska underhållas för att bevara eller öka fastighetens värde. Bolagen behöver dock säkerställa att det finns adekvata underhållsplaner för samtliga fastigheter och att planeringshorisonten för underhållsplanerna sträcker sig över en längre tidsperiod.

Stickprovsgranskning har utförts på tre underhållsprojekt för respektive bolag. Granskningen visar att samtliga projekt har en framtagen underhållsplan och att dokumentation och beslut följer bolagets interna riktlinjer. I de fall projekten omfattats av en samrådsprocess har bolaget genomfört en sådan.

Slutsatserna baseras på följande iakttagelser:

- AB Stockholmshem och AB Svenska Bostäder hade vid granskningstillfället inte underhållsplaner för samtliga enskilda fastigheter i beståndet.
- AB Familjebostäder och AB Svenska Bostäders underhållsplaner har en relativt kort tidshorisont. Det finns inte något krav på hur lång tidshorisont en underhållsplan ska omfatta, men ju längre tid underhållsplanen omfattar desto större

möjlighet att styra över framtida underhållsbehov och underhållskostnader.

- Utförd stickprovsgranskning visar att det finns underhållsplaner och att bolagen följer sina interna riktlinjer samt haft dialog med hyresgästerna i de fall dessa påverkats av underhållsarbetet.

## 2.3 Hyresgästens möjlighet till påverkan

Enligt Allbolagen<sup>2</sup> ska hyresgästerna i allmännyttiga bostadsföretag ha möjligheter till boinflytande. Inflytandet handlar om att i samråd med bostadsföretaget ge hyresgästerna möjlighet att diskutera vad som ska göras och också påverka prioriteringarna vid till exempel en ombyggnation av fastigheten.

Fastighetsägaren måste, enligt lagstiftningen<sup>3</sup>, vid standardhöjande åtgärder eller väsentliga förändringar av lägenheter inhämta hyresgästernas godkännande. Detta innebär att respektive hyresgäst måste lämna sitt godkännande för åtgärder i den egna lägenheten. När det gäller åtgärder i gemensamma utrymmena krävs godkännande från en majoritet av berörda hyresgäster.

För åtgärder som inte höjer standarden på lägenheten behövs inte något godkännande från hyresgästerna. I dessa fall rör det sig om löpande underhåll som till exempel tapetsering eller byte av vitvaror.

### 2.3.1 Iakttagelser

Av intervjuerna framkommer att bostadsbolagen har liknande arbetssätt och organisationer för att möta kraven på hyresgästernas boinflytande samt godkännande av vissa underhållsåtgärder. Som exempel kan nämnas fastighetsbestånden är indelade i olika geografiska områden där varje område har funktioner som har den dagliga kontakten med hyresgästerna.

#### *Samrådsprocess vid vissa underhållsåtgärder*

Bostadsbolagen uppger att dialogen med hyresgästerna är viktig för fånga upp deras önskemål och säkerställa deras inflytande. Det finns ingen lagstadgad skyldighet för fastighetsägarna att genomföra ett samrådsförfarande. Däremot ställer lagen krav på fastighetsägarens informationsplikt och inhämtande av hyresgästens godkännande i samband med större ombyggnader.

För vissa typer av underhållsåtgärder behöver inte fastighetsägaren inleda en samrådsprocess utan det räcker med att informera hyresgästerna. Det kan till exempel röra sig om åtgärder som krävs för att den tekniska livslängden har förbrukats.

---

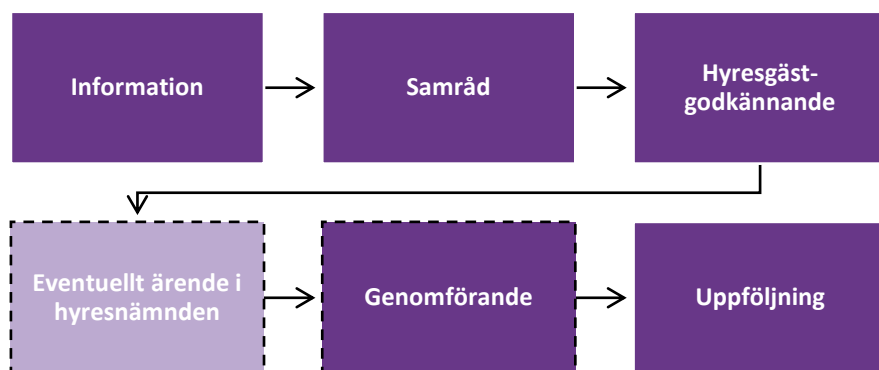
<sup>2</sup> Allbolagen - Lag (2010:879) om allmännyttiga kommunala bostadsaktiebolag, 1 § punkt 3

<sup>3</sup> Hyreslagen - Jordabalk (1970:994), 12 kap 18 d-e §§

Enligt de intervjuade sker alltid en samrådsprocess med hyresgästerna vid ombyggnationer. Bostadsbolagen har liknande modeller för hur samrådsprocessen genomförs. Den innehåller för samtliga bolagen processerna som anges nedan i *figur 1*. För att säkerställa hyresgästernas inflytande har de granskade bolagen avtal med Hyresgästföreningen avseende samrådsprocess. Syftet med avtalet är att tydliggöra samrådsprocessen samt säkerställa bostadshyresgästernas inflytande.

Inledningsvis informeras hyresgästerna om att en ombyggnation planeras och hur den kommande processen kommer att se ut. Enligt lag måste denna information vara skriftlig. Vanligtvis hålls också ett informationsmöte där hyresgästerna bjuds in till dialog och där även en samrådsgrupp utses. Samrådsgruppen består av boende som väljs för uppdraget, fastighetsägaren och ibland Hyresgästföreningen. Gruppen ansvarar för att fortlöpande informera och för att inhämta synpunkter från berörda hyresgäster.

När samrådsprocessen är avslutad ska fastighetsägaren skriftligen informera berörda hyresgäster och godkännandehandlingen lämnas eller skickas till hyresgästerna. Informationen ska bland annat innehålla tidplan, eventuell ny hyra, möjlighet att välja olika tillval eller ombyggnadsnivåer. Godkännandehandlingen ska även innehålla två svarsalternativ, ett som innebär att hyresgästen godkänner ombyggnaden och ett som innebär att hyresgästen inte godkänner ombyggnaden.



Figur 1 Schematisk beskrivning av samrådsprocessen vid vissa underhållsåtgärder

Enligt lag måste varje enskild hyresgäst ge sitt godkännande om renoveringen innebär en standardhöjning eller väsentliga förändring av lägenheten. Om så inte sker kan fastighetsägaren vända sig Hyresnämnden för prövning. I de fall underhållet innebär en

justeringar av hyran förhandlar bostadsbolagen med Hyresgästföreningen.

Under genomförandet och efter det att ombyggnationen är genomförd gör samtliga bolag någon form av uppföljning. Det kan till exempel röra sig om enkäter. I de fall flera fastigheter omfattas av samma åtgärd, sker vanligtvis en utvärdering när den första fastigheten är färdig för att kunna ta med sig gjorda erfarenheter i de kommande fastigheterna.

Av intervjuer och granskning av dokumentation framgår att det har genomförts samrådsprocesser med hyresgästerna vid ombyggnationer som innebär standardhöjande åtgärder eller väsentliga förändringar av lägenheter.

#### *Boendeflytande*

De granskade bolagen genomför årligen enkäter för att mäta kundnöjdheten (NKI) inom olika områden som till exempel boendet, service och trygghet. Resultaten från enkäterna utgör också underlag för olika underhållsåtgärder, som exempel kan nämnas olika trygghetsskapande åtgärder i fastigheten och bostadsområdet. På motsvarande sätt används statistik över inkomna synpunkter och klagomål från hyresgästerna.

Samtliga bolag följer hyreslagens regler, och har avtal med Hyresgästföreningen, om att inre underhåll ska ske med olika tidsintervall. Det kan röra sig om byte av ytskikt och reparationer. Därutöver har hyresgästerna möjlighet att själva påverka graden av inre lägenhetsunderhåll. AB Familjebostäder erbjuder *hyresgäststyrt lägenhets underhåll* (HLU) vilket innebär att när det är dags för underhåll kan hyresgästen välja om den vill nyttja erbjudandet alternativt vänta med en åtgärd och istället få en rabatt på hyran. Hyresgästen har även möjlighet att tidigarelägga underhållet mot ett tillägg på hyran. AB Stockholmshem använder sig av *valfritt lägenhetsunderhåll* (VLU). Enligt bolaget är detta en lösning som har tagits fram tillsammans med Hyresgästföreningen och innebär att det är hyresgästen som bestämmer om, när och hur den vill att lägenheten ska underhållas. AB Svenska Bostäder arbetar utifrån företagsstyrt underhåll (FLU) där bolaget avgör om underhåll behöver göras eller ej. Utöver det erbjuder bolaget möjligheten till hyresgästerna att förnya sin lägenhet även om det inte finns ett underhållsbehov. Hos samtliga bostadsbolagen har hyresgästen också möjlighet att på egen hand måla eller tapetsera i den egna bostaden.

### **2.3.2 Slutsats**

Revisionskontorets slutsats är att de granskade bostadsbolagen genom sitt arbetssätt lever upp till lagstiftningens bestämmelser om hyresgästernas boinflytande och hyresgästernas godkännande vid vissa typer av underhållsåtgärder.

Slutsatserna baseras på följande iakttagelser:

- Det finns rutiner och arbetssätt hos bostadsbolagen som säkerställer att hyresgästerna informeras och att en samrådsprocess inleds vid standardhöjande åtgärder eller väsentliga förändringar av lägenheter
- Det finns rutiner och arbetssätt hos bostadsbolagen som säkerställer att hyresgästerna ges möjlighet till boinflytande i olika former.



### 3. Samlad bedömning och rekommendationer

Revisionskontoret har granskat om bostadsbolagen i Stockholms stad bedriver ett planerat fastighetsunderhåll som är förenligt med god ekonomisk hushållning. God ekonomisk hushållning tolkas i denna granskning att det finns styrning och en god intern kontroll som möjliggör att prioritera underhåll av fastigheter i syfte att bibehålla eller öka fastighetens värde.

Revisionskontorets samlade bedömning är att bostadsbolagen i huvudsak har en styrning av fastighetsunderhåll som ger förutsättningar för och bidrar till en god ekonomisk hushållning. Det finns dock områden där bostadsbolagen behöver utveckla sitt arbete.

#### *Bolagens styrning*

Kommunfullmäktige ansvarar för den övergripande styrningen av de kommunala bolagen. Detta görs genom att fullmäktige beslutar övergripande mål, riktlinjer, uppdrag, ägardirektiv och bolagsordning.

Granskningen visar att bostadsbolagen har organiserat sig på liknande sätt när det gäller fastighetsförvaltning. Enligt revisionskontorets bedömning bör styrelsen för respektive bolag besluta om en strategi eller liknande där det bland annat framgår hur underhållsarbetet ska bedrivas, vem som fattar beslut och på vilka grunder prioriteringar av underhållsåtgärder ska göras. Detta eftersom styrelsen svarar för bolaget organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter.

#### *Bolagens planering av underhåll*

Det finns inte någon lagstiftning eller praxis som ställer krav på hur underhållsarbete ska bedrivas eller underhållsplaner utformas. Det ställs heller inte några särskilda krav från moderbolaget på utformning av underhållsplaner eller planeringshorisont. En underhållsplan bör enligt expertis ge svar på vilka underhållsåtgärder som behöver göras, vilket år/period behov av underhåll infaller samt den uppskattade kostnaden. Granskningen visar att det finns skillnader mellan bostadsbolagen när det gäller planeringshorisont och om det finns underhållsplaner per fastighet.

Att säkerställa att det finns upprättade underhållsplaner per fastighet och på en aggregerad nivå är enligt revisionskontorets bedömning

en förutsättning för att säkerställa en god intern kontroll gällande bostadsbolagens underhållsbehov av fastighetsbeståndet.

#### *Hyresgästens möjlighet till påverkan*

Enligt lagstiftningen ska fastighetsägaren inhämta hyresgästernas godkännande vid underhållsåtgärder som är standardhöjande eller som medför väsentliga förändringar av lägenheter. Revisionskontoret konstaterar att bostadsbolagen har likande arbetssätt och organisation för att göra hyresgästerna delaktiga och ge dem möjlighet att påverka olika underhållsprojekt. Fastighetsbestånden är indelade i olika geografiska områden där varje område har funktioner som har den dagliga kontakten med hyresgästerna vilket skapar förutsättningar för att fånga upp hyresgästernas önskemål och säkerställa deras inflytande. Enligt de iakttagelser som gjorts i granskningen är revisionskontoret bedömning att bostadsbolagen har ett strukturerade arbetssätt och rutiner som bidrar till att lagstiftningens bestämmelser efterlevs.

Utifrån redovisade iakttagelser och bedömningar rekommenderas,

#### *AB Familjebostäders styrelse att*

- upprättade underhållsplaner med en längre planeringshorisont än tre år.
- styrelsen beslutar om bolagets strategi för planering, prioritering, genomförande och uppföljning av underhåll.

#### *AB Stockholmsheims styrelse att*

- upprätta underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet.
- styrelsen beslutar om bolagets strategi för planering, prioritering, genomförande och uppföljning av underhåll.

#### *AB Svenska Bostäders styrelse att*

- upprätta underhållsplaner för samtliga fastigheter i beståndet samt att dessa har en längre planeringshorisont än tio år.
- arbetet med att ta fram en policy för bolagets underhållsarbete slutförs och att styrelsen beslutar om denna.
- överväga att införa ett digitalt systemstöd för underhållsplanering.

## Bilaga 1 – Bolagen i siffror<sup>4</sup>

<b>AB Familjebostäder</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Antal fastigheter	392	392	382	373
Antal lägenheter	19 894	19 410	19 215	19 121
Omsättning	1 985	1 883	1 797	1 762
Totala investeringar, mnkr	1 673	1 510	1 302	929
<i>Varav nybyggnation</i>	<i>1 315</i>	<i>945</i>	<i>920</i>	<i>585</i>
<i>Varav ombyggnation</i>	<i>358</i>	<i>565</i>	<i>325</i>	<i>284</i>
Fastighetsskötsel/reparationer	281	256	240	241

<b>AB Stockholmshem</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Antal fastigheter	403	400	398	397
Antal lägenheter	27 725	27 480	27 073	26 796
Omsättning	2 617	2 459	2 339	2 235
Totala investeringar, mnkr	1 480	2 195	1 949	1 682
<i>Varav nybyggnation</i>	<i>1 085</i>	<i>1 188</i>	<i>1 036</i>	<i>911</i>
<i>Varav ombyggnation</i>	<i>378</i>	<i>937</i>	<i>910</i>	<i>740</i>
Fastighetsskötsel/reparationer	478	471	483	427

<b>AB Svenska Bostäder</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Antal fastigheter	697	694	693	692
Antal lägenheter	27 178	26 729	26 512	26 088
Omsättning, mnkr	3 033	2 850	2 784	2 653
Totala investeringar, mnkr	2 092	2 560	2 495	2 548
<i>Varav nybyggnation</i>	<i>1 148</i>	<i>1 098</i>	<i>890</i>	<i>878</i>
<i>Varav ombyggnation</i>	<i>924</i>	<i>1 448</i>	<i>1 591</i>	<i>1 551</i>
Fastighetsskötsel/reparationer	545	551	567	565

<sup>4</sup> Uppgifterna är hämtade från respektive bolags hållbarhets- och årsredovisning för åren 2017-2019.

## Sammanställning av genomförda stickprov

Ansvarigt bolag	Beskrivning av projektet	Finns UH-plan	Har rikt linjer följts?	Vilken process för hyresgästdialog har utförts?
Familjebostäder	Utemiljö	✓	✓	Projektet har genomförts med hyresgäster och andra fastighetsägare
Familjebostäder	Byte av stam	✓	✓	Samrådsprocess. Dokumentation finns.
Familjebostäder	Åtgärder värmepump mm.	✓	✓	Samrådsprocess ej nödvändig. Hyresgästerna har informerats.
Stockholmshem	Hissrenovering	✓	✓	Samrådsprocess ej nödvändig. Hyresgästerna har informerats.
Stockholmshem	Montering av porttelefon	✓	✓	Samrådsprocess ej nödvändig. Hyresgästerna har informerats.
Stockholmshem	Byte av stammar mm.	✓	✓	Samrådsprocess. Dokumentation finns.
Svenska Bostäder	Ombyggnation av fastigheter	✓	✓	Samrådsprocess. Dokumentation finns.
Svenska Bostäder	Stambyte mm.	✓	✓	Samrådsprocess. Dokumentation finns.
Svenska Bostäder	Renovering av fasad	✓	✓	Samrådsprocess ej nödvändig. Hyresgästerna har informerats.