

The background is a photograph of a multi-story building with a red facade, partially obscured by a branch with white flowers in the foreground. The text is overlaid on this image.

Energistrategier för flerbostadshusägare

- effektivare genom erfarenhetsdelning

Version: 1.0

Alla BeBo-rapporter finns att hitta på www.bebostad.se

2019_10

Hanna Westling och Agneta Persson, Anthesis

Saga Ekelin, Anthesis

Anthesis

2019-12-20

Innehåll

Förord.....	1
1. Sammanfattning	2
2. Inledning.....	3
2.1 Bakgrund	3
2.2 Syfte och mål	3
2.3 Avgränsningar	4
2.4 Genomförande.....	4
3. Kartläggning	6
3.1 Frågeställningar	6
3.2 Urval fastighetsbolag.....	6
3.3 Stångåstaden	7
3.4 Uppsalahem.....	11
3.5 Helsingborgshem	14
3.6 Vallonbygden.....	18
3.7 Kopparstaden	21
4. Framgångsfaktorer	26
5. Analys.....	30
5.1 Effektiva processer	30
5.2 Kunskapsöverföring.....	31
5.3 Skillnader mellan större och mindre bolag	32
5.4 Hyresgäster	33
6. Rekommendationer och slutsatser	35
7. Referenser.....	37
Bilaga 1 – Intervjufrågor till fastighetsbolag.....	39



Förord

BeBo (Energimyndighetens nätverk för energieffektiva flerbostadshus) har funnits sedan 1989 och är ett samarbete mellan Energimyndigheten och några av Sveriges största fastighetsägare på flerbostadshussidan.

BeBos aktiviteter ska genom en samlad beställarkompetens leda till att energieffektiva system och produkter tidigare kommer ut på marknaden. Utvecklingsprojekten och förstudierna ska visa på goda exempel med effektiv energianvändning samtidigt som funktion och komfort inte försämras utan snarare förbättras.

Denna förstudie bidrar med kunskap om hur ett urval svenska flerbostadshusägare arbetar med att främja ett hållbart energisystem, med utgångspunkt från deras energistrategier och -handlingsplaner och vilka verktyg de använder. Syftet är att sprida deras erfarenheter och framgångsfaktorer så att andra fastighetsägare kan dra nytta av dessa.

Förstudien har genomförts av Agneta Persson, Hanna Westling och Saga Ekelin på Anthesis. Vi vill tacka alla er som har medverkat i intervjuer. Genom att ni delar med er av era erfarenheter bidrar ni till ett starkare energistrategiskt arbete i flerbostadshussektorn.

1. Sammanfattning

I denna förstudie har det undersökts hur fem ägare av flerbostadshus i Sverige arbetar med att främja ett hållbart energisystem. Undersökningen har omfattat hur deras strategier och handlingsplaner ser ut, vilka verktyg de använder i detta arbete samt hur de kan dra nytta av varandras erfarenheter när det gäller strategier och handlingsplaner.

Intervjuer har genomförts med de fem fastighetsbolagen Stångåstaden, Uppsalahem, Helsingborgshem, Vallonbygden och Kopparstaden. Kartläggningen av dessa bolags energistrategiska arbete har visat att det finns framgångsfaktorer att lyfta fram i alla dessa fem bolag. Resultatet av förstudien visar också att fastighetsbolag kan nå framgång inom energi- och klimatfrågor på många olika sätt och att det finns många olika vägar att nå goda resultat i energiarbetet.

Några av de framgångsfaktorer som har identifierats i förstudien är:

- Förankring inom den egna organisationen
- Att dra nytta av digitaliseringstrenden för energiuppföljning och
- En öronmärkt budget och incitament för energiåtgärder.

För att fastighetsbolagen ska utveckla sitt arbete inom energieffektivisering, förnybar energi och klimatpåverkan ytterligare är de främsta rekommendationerna till fastighetsbolag att:

- Kopiera mera/lära av andra (här har BeBo en viktig roll att spela som nätverksarena, genom att lyfta framgångsfaktorer i förstudier och projekt samt att anordna aktiviteter för att sprida resultat av studier)
- Förankrade målsättningar inom organisationen och ett engagemang hos medarbetarna
- Gemensamma målsättningar (genom nätverk för energi- och klimatfrågor inom kommunen, mer utspridda nätverk och initiativ som Allmännyttans klimatinitiativ och BeBo aktuellt)
- Budget avsatt specifikt för energi- och klimatåtgärder samt incitament för att utveckla arbetet
- Arbeta mer aktivt med att få med hyresgästerna

Två förslag till fortsatt utveckling har framkommit under förstudiens gång. Det ena är att vidareutveckla digitala energiuppföljningssystem, och det andra är att undersöka hur energideklarationerna kan utvecklas till ett strategiskt verktyg som inkorporeras mer i den dagliga verksamheten.

2. Inledning

2.1 Bakgrund

Sveriges riksdag har beslutat att en omställning till ett hållbart energisystem ska ske. För att detta mål ska nås krävs att alla sektorer och alla aktörer aktivt bidrar, och i bebyggelsesektorn har fastighetsägare en nyckelroll att fylla. Ett av Energimyndighetens regeringsuppdrag är att bidra till lokal och regional kapacitetsutveckling för klimat- och energiomställningen. För bebyggelsesektorn bedrivs detta arbete bl.a. genom nätverken BeBo, Belok och BeSmå som utvecklar kunskap och metoder och sprider erfarenheter.

Denna förstudie syftar till att undersöka hur ett urval av ägare av flerbostadshus i Sverige arbetar med att främja ett hållbart energisystem, hur deras strategier och handlingsplaner ser ut, vilka verktyg de använder i detta arbete samt hur de kan dra nytta av varandras erfarenheter när det gäller strategier och handlingsplaner. Förstudien har ett stort fokus på kommunala fastighetsbolag men även privata fastighetsägare har nytta av resultatet från denna förstudie.

2.2 Syfte och mål

Målet för denna förstudie är att kartlägga hur fastighetsägare i Sverige arbetar med strategier och handlingsplaner för energieffektivisering, användning av förnybar energi och minskad klimatpåverkan. Förstudien riktar sig i första hand till kommunala fastighetsägare. Målet är också att undersöka hur fastighetsägarna kan förstärka detta arbete, att undersöka vilken typ av stöd som fastighetsägarna har för att kunna förstärka sitt energistrategiarbete, samt att om möjligt identifiera skillnader mellan små och större fastighetsägares behov av stöd. Förstudien ska också identifiera goda exempel och föregångare när det gäller processer och energinyttor. Slutligen ska förstudien undersöka vilken överförbarhet av förstudieresultatet som finns till privata fastighetsägare.

Förstudiens syfte är att skapa en djupare kunskap om hur fastighetsägare i Sverige genom tydligare strategier och handlingsplaner för hållbar energi kan bidra till att det nationella målet om ett hållbart energisystem kan uppnås. Förstudien ska också bidra till att identifiera hur fastighetsägarnas strategiarbete kan stärkas och stimuleras för att leda till ytterligare insatser för effektivare energianvändning och ökad användning av förnybar energi. Det kan t.ex. avse förslag till tydligare ägardirektiv, förändrade processer, tillvaratagande av energinyttor och nya affärsmodeller. Förslagen ska baseras på de goda exempel, mönster, möjligheter till kunskapsöverföring m.m. som kommer fram genom förstudien. Om möjligt ska skillnader mellan små och större fastighetsägares behov av stöd identifieras.

2.3 Avgränsningar

Studien avser kommunala fastighetsbolag, men även en analys gällande överförbarhet av förstudieresultatet till privata fastighetsägare har också genomförts.

2.4 Genomförande

Förstudien har genomförts i följande fyra steg:

1. Generell kartläggning

I den första delen av arbetet har en undersökning gjorts av hur ett urval av fastighetsägare arbetar med strategier och handlingsplaner för energieffektivisering, förnybar energi och minskad klimatpåverkan. Här ingick att undersöka hur deras processer ser ut ”från plan till verkstad” samt att analysera hur behoven och förutsättningarna kan variera mellan små och större fastighetsägare.

Intervjuer har genomförts med representanter för fem kommunala fastighetsbolag. Tre av dessa har ett större fastighetsbestånd och två har ett mindre bestånd. Intervjuerna genomfördes under hösten 2019.

2. Framgångsfaktorer

I denna fas av förstudien har framgångsfaktorer och goda exempel identifierats. Dessa avser bl.a. hur ägardirektiv till fastighetsbolagen har utformats för att främja energi-effektivisering och andra åtgärder för en omställning till ett hållbart energisystem, och hur kravställningen påverkat utfallet i de berörda fastighetsbolagen. Det avser också hur fastighetsägare som är föregångare arbetar med energieffektivisering, lönsamhetsberäkning, åtgärdspaket m.m.

3. Analys

Baserat på kartläggningen av fastighetsbolagens strategier, handlingsplaner och ägardirektiv har fastighetsägarnas processer analyserats. Analysen utgår från fastighetsägarnas vision och inkluderar klimat/energistrategi, planering, beslutsprocess och genomförande av åtgärder med fokus på resurseffektiv energianvändning. En viktig fråga som har belysts i analysen är vad fastighetsägarna behöver för att komma vidare och arbeta ännu mer strategiskt med frågor och åtgärder som gör skillnad.

I analysen har stort fokus lagts på om det går att urskilja några tydliga likheter, skillnader eller mönster mellan större respektive små fastighetsägare samt hur kunskapsöverföring kan ske mellan fastighetsägarna. Vidare har analysen fokuserat på hur väl processer drivs och vilka åtgärder som skulle kunna ge effektivare processer.

4. Slutsatser och rekommendationer

Baserat på slutsatserna från analysen och de behov av stöd som har identifierats i förstudien har ett antal rekommendationer tagits fram. Förslagen avser förbättringar av kommunala fastighetsägares ägardirektiv, strategier och handlingsplaner. Förslagen har sin utgångspunkt i hur både små och större fastighetsägare ska kunna förstärka sitt strategiska energiarbete. I slutsatserna diskuteras även möjligheter till överförbarhet av förstudieresultatet till privata fastighetsägare.

3. Kartläggning

I denna kartläggning har fem kommunala fastighetsbolag studerats utifrån det material som finns på deras hemsidor och i ytterligare dokument kopplat till energistrategiskt arbete. Utöver kartläggningen av strategiska dokument har intervjuer gjorts med representanter från de fem fastighetsbolagen. Detta kapitel redovisar en sammanställning av intervjuerna och de fem utvalda bolagens energistrategiska dokument.

3.1 Frågeställningar

Kartläggningen har varit inriktad på fastighetsbolagens energistrategiska arbete. Den har genomförts med intervjuer och analys av strategiska dokument för de berörda fastighetsbolagen. Kartläggningen har i huvudsak behandlat frågor som:

- Hur ser fastighetsägarnas strategier och handlingsplaner för hållbar energi ut?
- Hur är fastighetsägarnas ägardirektiv formulerat med avseende på energi och klimat?
- Vilka andra verktyg har fastighetsägarna i sitt energistrategiska arbete?
- Vem eller vilka i de utvalda fastighetsägarnas organisation ansvarar för energifrågor?
- Hur arbetar dessa fastighetsägare med energiuppföljning?
- På vilket sätt kan bolagen ses som en föregångare ur ett energi- och klimatperspektiv?
- Vilket intresse har deras hyresgäster av energi- och klimatfrågor?

Intervjuformuläret som har använts i kontakt med representanter från de fem fastighetsbolagen finns i sin helhet i Bilaga 1.

3.2 Urval fastighetsbolag

De fastighetsbolag som har studerats i denna förstudie är:

1. Stångåstaden
2. Uppsalahem
3. Helsingborgshem
4. Vallonbygden
5. Kopparstaden

Urvalet har skett genom att scanna ett drygt tiotal fastighetsbolags hemsidor för att bilda en uppfattning om hur de arbetar med energieffektivisering, användning av förnybar energi och minskad klimatpåverkan. Sveriges Allmännyttas hemsida har

också använts för att identifiera kommunala fastighetsbolag som kan ses som föregångare inom det energistrategiska arbetet. Urvalet har skett med en ambition att belysa både hur mindre och större fastighetsbolag arbetar med energi- och klimatfrågor. En varierad storlek av fastighetsbolag har därför eftersträvat. Med hänsyn till förstudiens omfattning har antalet fastighetsbolag som kartlagts begränsats till fem.

3.3 Stångåstaden

3.3.1 Genomgång av energistrategiska dokument

AB Stångåstaden äger och förvaltar drygt 18 000 lägenheter, av dessa är drygt 4 200 studentbostäder.¹ I sitt fastighetsbestånd har de också cirka 450 lokaler, och bolaget har med dotterbolagen inkluderat cirka 180 anställda. Grunden till Stångåstadens hållbarhetsarbete är fastlagd i deras hållbarhetspolicy som antogs 2017. År 2018 tog Stångåstaden fram en ny energistrategi med fyra utpekade områden: beteende, teknik, byggande och drift.

Ett exempel på en genomförd åtgärd kopplad till området beteende är att Stångåstaden under 2018 bytte statistikanalysverktyg. Syftet med detta var att enklare kunna visualisera och därmed kommunicera energistatistik och det arbete de genomför. Stångåstaden genomför energibesparande åtgärder i alla sina ombyggnadsprojekt, och för nybyggnad har de satt kravet att byggnadens specifika energianvändning ska vara högst 63 kWh/m² (i förhållande till Boverkets krav på 85 kWh/m² i BBR25).

Stångåstadens ägardirektiv är uppdelade i *Gemensamt ägardirektiv för kommunägda bolag i Linköpings Stadshuskoncern* och *Särskilt ägardirektiv för AB Stångåstaden med dotterbolag*. Dessa dokument är båda fastställda 2019-03-26. Till det särskilda ägardirektivet finns en bilaga med policy och riktlinjer för Linköpings kommun och Linköpings Stadshus AB som Stångåstaden ska följa.

I det gemensamma ägardirektivet anges att alla dotterbolag i koncernen är skyldiga att bland annat:²

- Arbeta för att kommunkoncernens totala energiproduktion från förnybara källor och återvunna material ska motsvara den totala energikonsumtionen i Linköping
- Fasa ut olja och kol från kommunkoncernens verksamheter

¹ Tillsammans med Stångåstaden, Stångåstadens årsredovisning 2018

² Gemensamt ägardirektiv för kommunägda bolag i Linköpings Stadshuskoncern, fastställt 2019-03-26

- Främja den cirkulära ekonomin och delningsekonomin

I det särskilda ägardirektivet för Stångåstaden finns energi- och klimatfrågor representerade genom:³

- Bolaget ska bygga i enlighet med aktuella miljöcertifieringsnormer och aktivt verka för resurseffektivisering och miljöanpassning av fastigheter samt egna och upphandlade verksamheter
- Bolaget ska vara en aktör i strategiska fastighetsprojekt och genom egna satsningar och i nära samarbete med forskningen och hyresgäster bevaka och aktivt bidra till miljö- och kretsloppsanpassning och energieffektivisering
- Bolaget ska öka andelen av förnybar eller återvunnen energi
- Bolaget ska bidra till CO₂-neutralt Linköping. Att arbeta med hållbar mobilitet, ökad egen produktion av förnybar energi och att bygga koldioxidneutralt är delar i detta

Framgångsfaktor 1: Tydlighet i samt uppföljning av ägardirektiv

3.3.2 Intervju

Hos Stångåstaden har energistrateg Mårten Danckwardt-Lillieström intervjuats. Ur strategisksynpunkt utgår energiarbetet från det kommungemensamma målet att minska energianvändningen med 25 procent till år 2025, med år 2011 som start- och basår. Praktiskt utgår arbetet med energifrågor i Stångåstaden från bolagets energi- och teknikgrupp.

Verktyg

Stångåstadens energiarbete baseras på de energimål som har fastslagits av ägare och styrelse. Bland deras andra strategiska dokument med energikoppling finns affärsplan, specifika målsättningar, energistrategi och en handlingsplan med åtgärder som utgår från strategin. Mårten Danckwardt-Lillieström uppger att ägardirektiven till viss del används som verktyg i energiarbetet, och att de har regelbundna möten med alla bolag inom koncernen där energi- och klimatfrågor finns på agendan. Inom klimatområdet utgår Stångåstadens arbete från det kommungemensamma målet om ett koldioxidneutralt Linköping till 2025.

Stångåstadens Energi- och teknikgrupp stödjer projektledare vid ny- och ombyggnad av fastigheter och de är delaktiga under hela processen från att ett fastighetsprojekt eller en ombyggnad initieras till det följs upp. Energi- och teknikgruppen genomför också

³ Särskilt ägardirektiv för AB Stångåstaden med dotterbolag, fastställt 2019-03-26

egna projekt och arbetar mycket med styr- och reglertekniska lösningar. De har befogenhet att besluta om projekt med kortare återbetalningstid än tio år.

För innovationsprojekt och projekt med lång återbetalningstid tas besluten hos energistyrgruppen. Styrgruppen består av VD, fastighetschef, boendechef samt teknik- och energichef. Uppföljning av specifika projekt sker vanligtvis efter en uppvärmningssäsong. Dessutom sker en daglig tillsyn med hjälp av driftdatorer och en kontinuerlig månatlig uppföljning.

Stångåstaden har en ambition att alla nya byggnader ska uppfylla kraven för Miljöbyggnad silver, men certifierar inte nödvändigtvis byggnaderna. En anledning till detta är att Miljöbyggnads kriterier för fjärrvärme i vissa fall misskrediterar byggnaders status. Några av Stångåstadens byggnader har certifierats enligt Miljöbyggnad och Svanen.

De har också byggt ett plusenergihus i Linköpings nya stadsdel Vallastaden. Stångåstaden omfattas av lagen om energikartläggning för stora företag, och har därigenom tagit fram energideklarationer några år tidigare än vad som annars hade krävts enligt lagen om energideklarationer. Åtgärdsförslagen från energideklarationerna bedöms utifrån om de är möjliga att genomföra och om de passar in i verksamheten.

Stångåstaden har tidigare ansökt om och beviljats investeringsstöd för solceller. All el de köper är miljömärkt och de är delägare i ett vindkraftsbolag. Under 2018 stod egenproducerad vindkraft för 60 procent av bolagets fastighetselanvändning. Stångåstaden strävar efter att till år 2025 vara självförsörjande på fastighetsel, men huruvida de kommer att nå detta mål beror på faktorer som t.ex. hur energipriserna utvecklas.

Möjligheter och utmaningar

En framgångsfaktor hos Stångåstaden är att det finns ett tydligt energimål som alla i organisationen känner till och att organisationen utifrån det har en stor frihet i hur målet ska uppnås. En fördel Stångåstaden har som större bolag är en större tillgång till kapital och därigenom större möjligheter att testa innovativa lösningar. Bland dessa finns t.ex. integrerade värme- och ventilationssystem med bergvärmepumpar för uppvärmning på vintern och kyla under sommaren.

Detta är ett projekt som inte är möjligt att motivera ekonomiskt men ses som en investering för framtiden samt är ett sätt att förbättra inomhusklimatet för hyresgäster. Stångåstaden ligger i fas med tidsplanen enligt energimålet men Mårten Danckwardt-Lillieström ser att de gärna skulle ha kommit ännu längre i och med att åtgärderna blir mer komplicerade ju fler av de relativt sett enkla åtgärderna som genomförts.

Framgångsfaktor 2: Förankring inom den egna organisationen

I inom Linköpings kommunkoncerns regelbundna möten diskuteras bl.a. framtida utmaningar och hur beräkning av klimatutsläpp ska göras. Målet om ett koldioxidneutralt Linköping till år 2025 har hittills inte haft någon större påverkan på Stångåstaden, och för att utveckla klimatarbetet önskar Märten Danckwardt-Lillieström en motsvarande tydlighet avseende klimatambitioner som det finns inom energiområdet.

Märten bedömer att kommunens program för solel kommer att få en större spridning bland de kommunala bolagen framöver, och att ökad egen solenergiproduktion är ett sätt för kommunen att öka tydligheten i ambitionen om ett koldioxidneutralt Linköping 2025. Hos Stångåstaden har energi- och teknikgruppen ett tydligt ansvar för energifrågor, medan klimatfrågor är mer utspridda i organisationen. Ansvaret för arbete med klimatfrågan, som är ett nyare arbetsområde för Stångåstaden än energifrågan, ligger främst hos hållbarhetschefen men överlappar med olika områden i organisationen.

Framgångsfaktor 3: Gemensam riktning inom kommunen

I dagsläget upplever Stångåstadens energistrateg Märten Danckwardt-Lillieström att ett litet antal hyresgäster har ett stort engagemang för energi- och klimatfrågor, medan majoriteten av hyresgästerna endast har ett begränsat intresse för dessa frågor. Märten ser det som allt viktigare att engagera hyresgästerna, och att främja ett energieffektivt beteende bedöms vara ett allt viktigare medel för att nå långsiktiga mål.

För att framgångsrikt engagera hyresgästerna anser Märten Danckwardt-Lillieström att fokus bör ligga på klimat snarare än energi eftersom det finns en större potential för att skapa engagemang därigenom. För att nå fram till hyresgästerna prioriterar Stångåstaden gemensamma insatser, genom t.ex. kommunkampanjer om vattenbesparing för klimatet, framför att inkräkta på människors privatliv genom t.ex. installation av snålspolande armaturer. En ytterligare idé är att ta vara på det växande intresset och engagemanget hos ungdomar, och att i sin tur låta det spilla över på de vuxna.

3.4 Uppsalahem

3.4.1 Genomgång av energistrategiska dokument

Uppsalahem ägs av Uppsala kommun och har i sin tur fyra helägda dotterbolag.⁴ I Uppsalahems bestånd finns knappt 17 000 bostäder uppdelat på vanliga bostäder, bostäder för studenter och unga, kollektivboende, bostäder för seniorer, vård- och stödbostäder samt trygghetsbostäder. Uppsalahem har också drygt 1 700 lokaler i sitt byggnadsbestånd. Antal medarbetare är 292.

Uppsalahem har fem bolagsmål som utgår från ägardirektiv, kommunfullmäktiges inriktningsmål, bolagets egna miljömål, viktiga hållbarhetsfrågor samt nuläge och trender. Ett av bolagsmålen kopplar till deras energistrategiska arbete, nämligen att Uppsalahem ska bidra till att Uppsala ska växa smart och hållbart.⁵ Uppsalahem har också miljömål om minskad energianvändning och fossilfrihet till år 2020. De indikatorer de använder för att följa upp detta mot är växthusgasutsläpp från el, uppvärmning och egna fordon, andel källsorterat avfall, vattenanvändning samt antal körda mil med egen bil i tjänst.

I kommunens mål och budget finns inriktningsmål kopplade till FN:s 17 globala hållbarhetsmål (SDG 2030). Inom inriktningsmål 3 är ett av uppdrag som kommunfullmäktige har gett kommunstyrelsen och de kommunala fastighetsbolagen att upprätta en solkommunstrategi. Det arbetet inrymmer bland annat mål om att samtliga av kommunkoncernen ägda fastigheter, där så är möjligt, ska ha solceller på taket år 2025.⁶

Uppsalahem har två ägardirektiv att beakta, och dessa reviderades senast den 5 november 2019. Det är dels ägardirektiv för samtliga bolag inom Uppsala Stadshus AB och dels det bolagsspecifika ägardirektivet.

Kopplat till det energistrategiska arbetet i kommunens bolag anges i det gemensamma ägardirektivet:⁷

- Alla kommunala bolag ska genom sin affärsplan synliggöra sitt bidrag till uppfyllelse av fullmäktiges inriktningsmål, uppdrag och prioriteringar uttryckta i styrdokument samt generella och bolagsspecifika ägardirektiv

⁴ Uppsalahem, Årsredovisning och hållbarhetsredovisning 2018

⁵ Uppsalahem, Årsredovisning och hållbarhetsredovisning 2018

⁶ Uppsala kommun, Mål och budget 2020 med plan för 2021 - 2022

⁷ Uppsala kommun, Mål och budget 2020 med plan för 2021 - 2022

- Bolagen ska arbeta med klimatdriven affärsutveckling och energieffektiviseringar
- Bolagen ska stödja systematisk tillämpning av ny energiteknik, energisnåla uppvärmningslösningar, klimatneutrala transporter samt materialval med hög miljöprestanda
- Bolagen ska bidra till en hållbar utveckling genom grön och social finansiering där så är tillämpligt
- Bolagen ska sträva mot att ha en godkänd miljöcertifiering

I det bolagsspecifika ägardirektivet anges:

- Bolaget ska vara ett utvecklingsinriktat företag där innovativa idéer och boendekoncept kan prövas och bolaget ska särskilt fokusera på hållbara renoveringsmodeller.

3.4.2 Intervju

Tomas Nordqvist arbetar som energiansvarig på Uppsalahem, och har sin organisatoriska placering inom Fastighetsutveckling som är en central enhet. Fastighetsutveckling har ansvar för energifrågor samt rutiner och arbetssätt, styr- och reglerteknik, mätning och debitering, tekniska krav vid ny- och ombyggnation samt planering för underhåll och energiarbete. Förutom förvaltningsavdelningen finns det också en avdelning för bostadsutveckling och en för hållbarhet som har nära koppling till energi- och klimatarbetet.

Verktyg

Energiarbetet hos Uppsalahem påverkas av en rad olika dokument och nätverk. Uppsalahem är medlemmar i både Uppsala klimatprotokoll och BeBo, och de har också skrivit under Allmännyttans klimatinitiativ och arbetar med alla tre frivilliga fokusområden inom det initiativet. Genom kommunen är de också medlemmar i Belok och deltar i ett energi- och miljönätverk för de kommunala bolagen.

Till deras strategiska dokument hör kommunens ägardirektiv, bolagets energistrategi, en verksamhetsövergripande affärsplan samt specifika verksamhetsplaner. Uppsalahems energistrategi är ett långsiktigt dokument som anger vilka områden bolaget ska fokusera på. Där anges ansvar och befogenheter inom organisationen och metoder som Totalmetodik vid renovering beskrivs. På avdelningen Fastighetsutveckling omvandlas strategi och affärsplan till planer för konkreta åtgärder.

Framgångsfaktor 4: Allmännyttans klimatinitiativ och andra nätverk

Uppsalahem har vid vissa byggprojekt certifierat byggnader enligt Miljöbyggnad och Svanen. I övrigt arbetar de utefter nivån silver i Miljöbyggnad, även om de inte alltid certifierar byggnader, samt SVEBYs branschstandard för energiprogram och uppföljning av energiprestanda vid nybyggnad. Uppföljning av energimålen sker på bolagsnivå och distriktsnivå, för enskilda större åtgärder görs också särskild uppföljning.

Energianvändningen rapporteras till årsredovisningen, och prognoser och åtgärdsbehov analyseras för att visa vilka åtgärder som bör genomföras för att nå de satta målen. Uppföljning av klimatpåverkan, med både utfall och prognoser, görs av hållbarhetsavdelningen och i hållbarhetsredovisning enligt GRI inkluderas i årsredovisningen. Kopplat till Uppsala kommuns inriktningsmål och uppdraget med solenergi har ett arbete inletts med att undersöka vilka tak som är lämpliga för solcellsinstallationer.

Andra verktyg som används på Uppsalahem är kravställning vid upphandling, ägarskap i ett vindkraftverk på Nötåsen utanför Sundsvall, inköp av 100 procent miljömärkt el samt arbete för klimatneutral fjärrvärme för hela beståndet från år 2020. Uppsalahem har även genomfört en energiförsörjningsanalys för verksamheten, i den belyses risker och möjligheter.

Bland Uppsalahems hyresgäster finns enligt Tomas Nordqvist ett varierande intresse för energi- och klimatfrågor. Uppsalahem har genomfört flera vattenbesparingsprojekt, och de vet att det är viktigt hur projektresultat kommuniceras med hyresgästerna. Uppsalahem inför individuell mätning och debitering för vatten både vid de renoveringsprojekt där stammar byts och vid nyproduktion.

De har genom Klimatklivet fått bidragsmedel till laddstolpar för elbilar. Vidare har de arrangerat utbildningar och studiecirkel kopplat till energi- och klimatfrågor där de har berättat om företagets arbete och vad hyresgästerna själv kan bidra med. Information sprids också genom Uppsalahems kundtidning och det finns en mejlkorg dit hyresgäster kan skicka tips.

Möjligheter och utmaningar

Som ett av de större fastighetsbolagen som ingår i denna förstudie har Uppsalahem skalfördelar, och de kan ha fler dedikerade specialisttjänster likt den tjänst som Tomas Nordqvist har. Däremot kan energi- och klimatarbetet gå trögare i större bolag jämfört med mindre där hela personalen kan samlas på en gång och där vägarna till beslut ofta är kortare.

Inriktningsmålet med solenergi påverkar Uppsalahem genom att de lägger en större vikt vid solet än vad som skulle ha gjorts utan det ambitiöst satta målet. Uppsala

kommun blev utsedd till Årets globala klimatstad av WWF år 2018, och är en kommun med ett stort engagemang i energi- och miljöfrågor. En sådan utmärkelse kan både gynna och förpliktiga för kommunala bolag eftersom mycket av kommunens energi- och klimatarbete sker i de kommunala bolagen.

Det finns ett stort intresse från andra fastighetsbolag att besöka Uppsalahem för erfarenhetsutbyte gällande t.ex. renovering, solceller och förnybar energi. Uppsalahem har länge arbetat med både energistrategi och energiplaner, och de försöker sprida resultatet av sitt arbete genom de nätverk som de deltar i.

Framgångsfaktor 5: Ägarambitioner som sticker ut

Tomas Nordqvist anser att de har tillräckliga resurser för att göra ett bra energistrategiskt arbete. Den största utmaningen som han för tillfället ser är att sprida budskapet i verksamheten så att all personal tar till sig rutiner och arbetssätt och känner engagemang. Inom förvaltningen arbetar de med att framhäva vikten av de olika arbetsteamens arbete, rutiner och arbetssätt, samt att med hjälp av energiuppföljning visa hur energianvändning som avviker från det normala påverkar driftskostnaderna.

Framöver ser Tomas att automatisering och digitalisering kommer att påverka Uppsalahems arbete och rutiner. I ett examensarbete som gjordes hos Uppsalahem under våren 2019 gjordes en effektkartläggning av bolagets alla fastigheter. Analyser har också gjorts gällande olika prismodeller för energi och effekt och deras ekonomiska inverkan. Tidigare har effektfrågor ibland inkluderats i andra projekt men framöver har Uppsalahem planer att arbeta med effektstyrning i mer riktade satsningar, genom bl.a. deltagande i CoordiNet effektmärnad.

Framgångsfaktor 6: Utvecklingsprojekt och samverkan med universitet

3.5 Helsingborgshem

3.5.1 Genomgång av energistrategiska dokument

I Helsingborgshems byggnadsbestånd finns knappt 12 000 bostäder och drygt 750 lokaler.⁸ Bolaget helägs av Helsingborgs stad, och det har 227 anställda. Målen i Helsingborgshems verksamhet är baserade på ägardirektivet och affärsplanen för 2016 – 2019. I Helsingborgshems energistrategiska arbete är det mest aktuella målet att de

⁸ Helsingborgshem, Års- och hållbarhetsredovisning 2018

ska minska sitt ekologiska fotavtryck. Arbetet med ekologisk hållbarhet har Helsingborgshem delat in i tre block:

- Vi möjliggör förbättring av hyresgästernas miljöpåverkan
- Vi skapar långsiktigt hållbara fastigheter
- Vi lever som vi lär ur ett miljöperspektiv

Kommunfullmäktiges vision för Helsingborg är att staden år 2035 ska vara den skapande, pulserande, gemensamma, globala och balanserade staden. Ägardirektivet för Helsingborgshem inleder med att nämna att stadens bolag har ett gemensamt ansvar och uppdrag att bidra till att i utveckla Helsingborg i riktning mot visionen.⁹ Enligt ägardirektivet ska Helsingborgshem särskilt fokusera på ökad trygghet och trivsel, långsiktig hållbarhet samt innovation och digitalisering. I sin års- och hållbarhetsredovisning redovisar Helsingborgshem hur uppfyller målen i ägardirektiven. Inom minskat ekologiskt fotavtryck beskriver de att energianvändningen och växthusgasutsläppen minskade under 2018.¹⁰

3.5.2 Intervju

Energistrategiskt arbete

Intervjun med Helsingborgshem gjordes med Tina Appelqvist, som är klimat- och miljöansvarig, samt energiingenjör Britt Nymberg, som arbetar inom bygg- och fastighetsutveckling. Helsingborgshem har nyligen arbetat fram och fastställt en handlingsplan för hållbarhetsfrågor. När Tina Appelqvist började på Helsingborgshem, för omkring två år sedan, fick hon i uppdrag att ansvara för framtagande av planen. I detta arbete har hon haft dialog med sakkunniga inom olika områden eftersom planen sträcker sig över ett flertal ansvarsområden.

Verktyg

Helsingborgshems hållbarhetsplan från år 2018 är också deras handlingsplan. Den svarar på frågan vad som behöver göras för att nå Helsingborgshems mål samtidigt som den klargör vem som ansvarar för olika frågor. Helsingborgshem följer upp sitt arbete i förhållande till planen tre gånger per år. Omvärldsbevakning, nätverkade och dialog gällande hållbarhetsplanen arbetar de med kontinuerligt. Ansvaret för att följa upp de olika delarna i hållbarhetsplanen är fördelat på olika funktioner i organisationen. Britt Nymberg på bygg- och fastighetsutvecklingsavdelningen arbetar med den delen av uppföljningen som är kopplad till energi och miljö i fastigheterna.

⁹ Ägardirektiv för Helsingborgshem AB, beslutat av kommunfullmäktige 18–19 juni 2019

¹⁰ Helsingborgshem, Års- och hållbarhetsredovisning 2018

Kopplat till hållbarhetsplanen finns också en energieffektiviseringsplan och en solplan. Helsingborgshem använder även andra strategiska dokument, bland dessa kan nämnas deras årsredovisning med hållbarhetsredovisning som i stor utsträckning utgår från ramverket GRI (Global Reporting Initiative) och Klimatberäkningsmetod för allmännyttans bostadsbolag.

Ytterligare strategiska dokument är Helsingborgshems ägardirektiv samt Helsingborgs kommuns övergripande policydokument om t.ex. energieffektivisering och förnybar energi. Helsingborgshem rapporterar också sin klimatpåverkan till staden. Tina Appelqvist ser positivt på att hållbarhet inkluderas i ägardirektivet, liksom att det efterfrågas och följs upp från den kommunala organisationen.

Ytterligare verktyg, nätverk m.m. för Helsingborgshem är:

- Miljöcertifiering av byggnader
- IVL Svenska Miljöinstitutets verktyg Byggsektorns miljöberäkningsverktyg BM
- Investeringsstöd
- Deltagande i projektet Klimatkrav till rimlig kostnad
- Inköp av el märkt med Bra miljöval
- Tilläggstjänst för minskad påverkan från fjärrvärme
- Nätverk genom Allmännyttans klimatinitiativ som de skrivit under
- Den lokala Klimatdialogen samt andra lokala nätverk
- BeBo
- Deltagande i forskningsprogram

Helsingborgshem följer upp användningen av fjärrvärme, el och vatten i sina byggnader månadsvis. Det sker med en kombination av automatisk inläsning av mätvärden och manuella avläsningar där det inte finns uppkopplade mätare. Baserat på de månatliga sammanställningarna gör de en rimlighetsbedömning, och byggnader vars energianvändning avviker från det förväntade identifieras för att omgående undersöka vad avvikelsen beror på. Energistatistiken används också för en sammanställning över årets energianvändning, för t.ex. Helsingborgshems årsredovisning. Tina och Britt menar att de har en del arbete kvar att göra gällande att följa upp statistiken mer noggrant. Ett behov som de har identifierat i samband med arbetet med energieffektiviseringsplanen är att de behöver arbeta mer systematiskt, och följa upp enskilda åtgärder eller projekt innan de går vidare till nästa.

Framgångsfaktor 7: Dra nytta av digitaliseringstrenden

Möjligheter och utmaningar

Tina Appelqvist och Britt Nymberg berättar att Helsingborgshem är en föregångare på ett antal energi- och klimatrelaterade områden. I ett bostadsområde driver de ett projekt med ett mikronät med likström i kombination med solceller och batterilagring. Innovativa lösningar testas där Helsingborgshem ser att det finns behov eller där de tekniska och ekonomiska förutsättningarna tillåter det.

Kopplat till klimatfrågan har Helsingborgshem tagit fram och testat ett nytt sätt att ställa krav med ett tävlingsmoment och de vidareutvecklar klimatkrav i projektet *Klimatkrav till rimlig kostnad*. De har också lagt ner mycket arbete på att lägga en bra grund för energistatistik och inventerat sitt byggnadsbestånd för att undvika schabloner. Här har de använt sig av studenter som har inventerat fastigheterna och mätt areor i A_{temp} . Resultatet från inventeringarna har visat en differens på cirka fem procent i jämförelse med den beräknade arean i energideklarationerna. När de blickar framåt ser de digitaliseringen och dess möjligheter som en självklar utveckling, och de har en nyanställd IT-chef som driver på i denna fråga.

Framgångsfaktor 8: Nyttänkande kravställning

Helsingborgshem har infört individuell mätning och debitering (IMD) av värme och varmvatten i en del av sitt bostadsbestånd. Deras prissättning baseras på att en del av energi- och vattenanvändningen ingår i hyran medan resten debiteras efter uppmätta värden. Införandet av IMD har inte varit helt problemfritt. Prismodellen har både varit svår att förstå och svår att arbeta med för såväl Helsingborgshems personal som för hyresgästerna. Helsingborgshem utreder nu hur de ska arbeta framåt med IMD för vatten. IMD för värme har de slopat.

Grunden till det beslutet är delvis baserat på synpunkter från hyresgäster om att värme inomhus borde vara en självklarhet, och delvis att de nu erbjuder specifikt 21 °C i inomhustemperatur istället för att hyresgästerna själv kan välja. Därigenom har de kunnat sänka fjärrvärmens framledningstemperaturer. Deras erfarenhet är att det är enklare att införa IMD vid nyproduktion eftersom förutsättningarna där är klara från början för de som flyttar in.

Helsingborgshem har skickat en hållbarhetsenkät till sina hyresgäster. Drygt 1 000 hyresgäster har svarat på den. Analysen av svaren visar att det inte finns något större intresse hos hyresgästerna för byggnadernas energianvändning. Däremot visar hyresgästerna intresse för det som syns eller märks för dem i vardagen, som utomhusmiljö, avfallshantering och hälso- och miljöaspekter i produkt- och materialval.

Helsingborgshem anser att kommunikationen med hyresgästerna är viktig, det är en lärdom som de har dragit bl.a. genom ett projekt som genomfördes år 2012 med inställning av värmekurvor. De fick då en stark respons för att många hyresgäster upplevde att det var kallt inomhus. I ett senare projekt med inställning av värmekurvor har de gått mer försiktigt fram, och denna gång kom det inte några klagomål. På Helsingborgshem arbetar flera kommunikatörer, en av dessa har ansvar för kommunikationen gällande hållbarhet.

För att fortsätta utvecklas ser Tina Appelqvist och Britt Nymberg det som viktigt att ta fram en prioritering för i vilken ordning energiåtgärder bör genomföras. I dagsläget saknar de ett program för fastighetsstöd som är anpassat efter deras verksamhet. Det system de har i nuläget saknar ett enkelt sätt att föra in och hämta ut underlag om energianvändning. Ett bättre energiuppföljningssystem kan hjälpa dem att bli bättre på att följa upp energianvändningen och genomföra fler detaljmätningar.

För de klimatberäkningar som redovisas i årsredovisningen samlar Helsingborgshem in utsläppsfaktorer för alla bränslen från sina energileverantörer. Tina ser en svårighet i att fastställa vilka avgränsningar som ska väljas, och en utmaning i att få statistik och underlag från leverantörerna i tid till arbetet med årsredovisningen. Hon skulle därför t.ex. vilja ha en nationellt framtagna utsläppsfaktor för värdering av el.

3.6 Vallonbygden

3.6.1 Genomgång av energistrategiska dokument

I Vallonbygdens fastighetsbestånd fanns vid årsskiftet 2018/2019 knappt 2 000 bostäder och 130 lokaler.¹¹ Sedan dess har kommunfullmäktige beslutat att kommunen ska ta över förvaltningen av kommunens egna verksamhetslokaler, och en omorganisation pågår. Vallonbygden har skrivit under Allmännyttans klimatinitiativ. Förutom de två övergripande målen i klimatinitiativet arbetar Vallonbygden också med två av initiativets tre frivilliga fokusområden. Arbetet med fokusområdena innebär att de har satt upp mer ambitiösa mål avseende effektoppar på fjärrvärme och el samt hållbarhetskrav på leverantörer och entreprenörer.

Enligt ett av Vallonbygdens beslut investerar de 2 MSEK i energieffektiviseringsprojekt år 2019. Kostnadsbesparingen från projekten adderas till investeringsbudgeten på 2 MSEK och återinvesteras från år till år. I årsredovisningen från 2018 anges att energioptimeringsplanen inledningsvis fokuserar på åtgärder med kort återbetalningstid för att snabbt öka budgeten för energieffektiviseringsprojekt. Genom energieffektiviseringsåtgärder siktar Vallonbygden också på att minska effektopparna

¹¹ Vallonbygden, Årsredovisning 2018

och därigenom minska effektkostnaderna från det kommunala systerbolaget, tillika fjärrvärmeleverantören, Finspångs Tekniska Verk.

För Vallonbygden finns två ägardirektiv som båda fastställdes år 2014, det ena är ett generellt ägardirektiv för de kommunala bolagen och det andra är ett bolagsspecifikt ägardirektiv. Kopplat till energi- och klimatarbetet anges det i det bolagsspecifika ägardirektivet att Vallonbygden ska:¹²

- Arbeta för att utveckla miljö- och kretsloppsanpassning av bostadsområden
- Medverka till energieffektivisering i det samlade fastighetsbeståndet

3.6.2 Intervju

Intervjun om Vallonbygdens energistrategiska arbete har genomförts med projektledare Laszlo Toth. Vallonbygden är en liten organisation, det är en driftingenjör som ansvarar för driftsfrågan och det är främst denne som arbetar praktiskt med energioptimeringsplanen. Som tidigare har nämnts har de lagt enklare åtgärder tidigt i energioptimeringsplanen. Bland de enklare åtgärderna ingår att installera timer och temperaturgivare för motorvärmare.

Verktyg

Det främsta energieffektiviseringsverktyget hos Vallonbygden är energioptimeringsplanen. Den styr hur mycket pengar som finns för energiprojekt samt prioriterar åtgärder. Energoptimeringsplanen är Vallonbygdens första plan för energifrågor. Innan styrelsen beslutade att införa en energioptimeringsplan genomfördes energiprojekt när det fanns utrymme i underhållsbudgeten. Laszlo Toth anger också ägardirektiven som ett verktyg i arbetet, men menar att energi- och klimatarbetet påverkas endast i liten grad av ägardirektiven eftersom kommunens uppföljning av ägardirektiven är begränsad.

Vallonbygden gör energideklarationer för sina byggnader, men de föreslagna åtgärder i energideklarationerna är på relativt enkel nivå och påverkar endast i liten utsträckning vilka åtgärder som genomförs. Istället använder Vallonbygden egna uppföljningssystem som också tar hänsyn till byggnadernas eleffektbehov.

Framgångsfaktor 9: Öronmärkt budget och incitament för energiåtgärder

Inom området vattenanvändning har ett av Vallonbygdens projekt där byte till snålspolande munstycken genomförts visat ett visst motstånd från hyresgästerna. Projektet genomfördes för några år sedan. Nu installeras tappvattenarmaturer med

¹² Ägardirektiv Vallonbygden, fastställt 2014-11-06

energiklass A+ som lägst samt ett speciellt munstycke som minskar vatten- och energianvändningen med fortsatt hög komfort. Innan de nya tappvattenarmaturerna började installeras i lägenheter testades de på Vallonbygdens kontor, och personalen fick ge sin respons.

Vallonbygden har också testat att byta till vattenlås som är enklare att rengöra, som en följd av detta kan de ställa högre krav på vad hyresgästerna själv ska utföra. Byte av tappvattenarmaturer sker kontinuerligt, men låga vattenpriser gör att incitamentet för att följa upp vattenanvändningen noggrant är lågt. I nya lägenheter installerar Vallonbygden individuell mätning och debitering för varmvatten och oftast även kallvatten.

Framgångsfaktor 10: Använda den egna organisationen som testbädd

Till följd av förändrade eltaxestrukturer med höga effektavgifter ser Vallonbygden anledning att arbeta för att minska effektopparna. De genomför just nu ett mjukvaruprojekt med ett självlärande system som kan stänga av värmen under kortare perioder när det t.ex. finns ett stort behov av varmvatten, utan att det ska försämra hyresgästernas inomhusklimat eller att de ska kunna märka det på annat sätt. Vallonbygdens relation med systerbolaget Finspångs Tekniska Verk, som tillhandahåller bl.a. fjärrvärme, påverkas av att det är viktigt för båda bolagen att ha en god ekonomisk avkastning. Avkastningsmaximering hos det ena bolaget påverkar det andra bolaget eftersom de samtidigt är beroende av varandra som kunder och leverantörer.

Vallonbygden är medlemmar i Sveriges Allmännyttan och dess klimatinitiativ samt i nätverket BeBo. De deltar också i ett regionalt nätverk för drift och energi där nätverksmedlemmarna träffas ett par gånger per år och har diskussioner av mer praktisk karaktär. Hos Vallonbygden arbetar en av de anställda med sociala frågor. Hen arrangerar event samt ger råd till hyresgästerna. Men det kan krävas mer för att ändra vanor och påverka hyresgästernas intresse för energi- och klimatfrågor. Några laddstolpar för elbilar har installerats efter förfrågan från hyresgäster. För investeringar som denna som endast berör enskilda hyresgäster bedömer Vallonbygden att det är viktigt att de hyresgäster som nyttjar dem också betalar för dem.

Möjligheter och utmaningar

Positiva aspekter som Laszlo Toth ser med att kommunförvaltningen tar över kommunens verksamhetslokaler är att Vallonbygden framöver kan fokusera på bostäder och en liten organisation har fördelen att det är korta ledtider till beslut. Organisationen genomgår just nu en förändring där ett antal medarbetare kommer att övergå till att vara anställda av kommunen och Vallonbygdens organisation kommer att minska från tidigare 27 anställda till cirka 20 efter nyår.

I den gamla organisationen fanns förutom en driftingenjör också en förvaltningschef som arbetade med driftsfrågor. I samband med att den nya organisationen sjsätts kommer Vallonbygden att få en ny driftingenjör, och denne kommer att ha en stor möjlighet att påverka riktningen på arbetet framöver. Hen kommer bland annat att ha stort inflytande på hur det framtida energiuppföljningsarbetet ska genomföras, just nu står Vallonbygden vid ett vägval att arbeta mer ute i fält eller mer digitalt. I dagsläget sker uppföljning främst generellt för beståndet medan noggrannare undersökningar utförs vid felanmälningar.

I takt med att Vallonbygden kommer längre i energiarbetet och åtgärderna blir mer komplexa och har högre investeringskostnader, blir företagsintern samordning av åtgärder allt viktigare. Laszlo Toth ser då möjligheter att integrera arbetet med energioptimeringsplanen och underhållsplanen. Inom ramarna för de båda planerna finns en stor grad av frihet och det är möjligt att göra omprioriteringar. T.ex. ses fönsterbyten just nu som en energiåtgärd och finns därför med i energioptimeringsplanen, men det kan också ses som en underhållsåtgärd.

I Vallonbygdens operativa arbete med energioptimeringsplanen saknas i dagsläget fokus på klimataspekter. Här säger Laszlo Toth att diskussion och engagemang i klimatfrågor behöver spridas i hela organisationen, t.ex. avseende företags medverkan i klimatinitiativet. På operativ nivå arbetar Vallonbygden mer med Allmännyttans klimatinitiativs fördjupningsområden effektminskning och att ställa krav på leverantörer vid upphandling av tjänster.

Laszlo Toth berättar att deras metod att addera de erhållna energikostnadsbesparingarna till nästa års investeringsbudget ger en morot till att göra ett bra arbete och att det är positivt att energiprojekt brutits ut från underhållsbudgeten. För att Vallonbygden ska kunna utveckla arbetet ytterligare krävs att det finns mer tid att arbeta med frågorna. I dagsläget sker det strategiska arbetet främst under lågsäsong när de anlitade entreprenörerna har semester och det arbetstempot i projekten är lugnare.

3.7 Kopparstaden

3.7.1 Genomgång av energistrategiska dokument

Kopparstaden är det allmännyttiga bostadsbolaget i Falun. Det ägs i sin helhet av Falu kommun. Kopparstaden äger och förvaltar cirka 5 900 lägenheter och 250 lokaler i Falun.¹³ I deras lägenhetsbestånd finns förutom vanliga lägenheter också studentlägenheter, trygghetsboende, seniorboende och service/gruppboendestäder. Kopparstadens ägardirektiv anger att ändamålet med verksamheten är att ha ett brett

¹³ Kopparstadens årsredovisning 2018

utbud av hyresrätter, bidra till Faluns tillväxt och bidra till ett gott samhälle. Detta ska uppfyllas med god lönsamhet och finansiell stabilitet. Ägardirektiven fastställdes år 2012 och en översyn pågår.

Enligt årsredovisningen för 2018 uppfyller Kopparstaden sina mål om ekologisk hållbarhet genom att ständigt arbeta med och investera i åtgärder för att minska energianvändning, att producera egen vindkraftsel och att minimera miljöbelastningen vid byggande. Mål för hållbarhet finns i affärsplanen *Kopparstadens femårsplan 2017-2021*. För ekologisk hållbarhet har fyra indikatorer pekats ut:¹⁴

- Utsläpp av växthusgaser från våra fastigheter
- Vattenanvändning
- Hushållsavfall
- Andel elanvändning från egen vindkraft.

Kopparstaden har också skrivit under Allmännyttans klimatinitiativ, och de anger själv att de ligger i toppskiktet bland svenska bostadsbolag när det gäller koldioxidutsläpp.¹⁵ Kopparstadens område Bojsenburg och dess konvertering från direktverkande eluppvärmning till fjärrvärme är ett av de goda exemplen i BeBo-förstudien *Goda exempel på lönsamma energieffektiviseringsprojekt*. År 2008 köpte Kopparstaden två nyuppförda vindkraftverk i Odarslöv strax norr om Lund. Verken producerar omkring 9 GWh per år, och tack vare dessa är Kopparstaden självförsörjande på fastighetsel.

3.7.2 Intervju

Intervjun har genomförts med Kopparstadens energi- och miljöchef Kenneth Ahlström. Han berättar att Kopparstaden har arbetat strukturerat med energi och miljö i många år. Kopparstadens första energicontroller anställdes 1991, och bolaget har sedan dess samlat in statistik över energianvändningen kontinuerligt. Kopparstadens fokus ligger på ett långsiktigt och kontinuerligt energiarbete, och att ”gmeta på i vardagen” snarare än att driva innovationsprojekt.

Verktyg

Målen i Allmännyttans klimatinitiativ är drivande i Kopparstadens verksamhet. De arbetade tidigare med Skåneinitiativet, vilket ledde till att de minskade energianvändningen i sitt byggnadsbestånd med 20 procent under perioden 2007 till 2016. De deltar också i ett projekt om att ställa miljökrav vid nyproduktion som genomförs av IVL Svenska Miljöinstitutet och Sveriges Allmännytta. Kopparstadens

¹⁴ Kopparstadens femårsplan 2017 - 2021

¹⁵ Kopparstaden, Energiarbete

arbete med att utveckla sitt fastighetsbestånd genom ROT (renovering, ombyggnad, tillbyggnad) utgår från driftavdelningen och Kopparstadens tioårsplan för ROT-projekt.

Två personer på driftavdelningen arbetar specifikt med att driva energiprojekt. För energiarbetet finns en rullande treårsplan som specificerar vilka projekt som ske genomföras. För Kopparstaden är den begränsande faktorn i genomförandetakten för energiprojekt den tid som de två medarbetarna har tillgänglig. För att kompensera för den begränsningen väver Kopparstaden in energiaspekter i övriga projekt genom att ställa krav som projektledarna i respektive projekt ska arbeta utifrån.

För några år sedan genomförde Kopparstaden energibesiktningar i alla sina lägenheter. Miljöchefen Kenneth Ahlström upplever att de har bra kontroll på byggnadernas energiprestanda, och att de har kommit långt i sitt energieffektiviseringsarbete. Kopparstaden arbetar nu med att installera varmvattenmätare (IMD) och inomhustemperaturgivare i sina lägenheter. Installation sker främst i samband med ROT-projekt och nybyggnad, och det finns nu mätare i omkring halva beståndet.

Bakgrunden till Kopparstadens satsning på vattenbesparing är att vattenkostnaden har dubblats under de senaste tjugo åren medan kostnaderna för el och värme är lägre idag än den var då. Som en konsekvens av införandet av IMD har trenden med ökande vattenanvändning vänt. Kenneth Ahlström är övertygad om att minskningen kommer att fortsätta i och med den fortsatta installationen av mätare och införande av debitering av varmvatten. För hyresgästerna har hyran sänkts med en normalförbrukning av vatten (enligt dialog med Hyresgästföreningen), och hyresgästerna betalar vattenanvändningen från första litern.

Med hjälp av de temperaturgivare som installeras styr Kopparstaden värmekurvor efter inomhustemperaturen. Installation av fler givare motiveras av att Kopparstaden vill få en bättre upplösning på mätningar och förbättra styrningen. Nästan alla mätare har idag automatisk avläsning. Det förenklar arbetet med uppföljning, och Kenneth och energicontrollern har månadsvisa avstämningar med drifttekniker. Framöver kommer Kopparstadens energiarbete mer att fokusera på infrastrukturen med undercentraler och kulvertar eftersom Kopparstaden redan har kommit långt med injustering i lägenheterna.

De månatliga avstämningarna som görs kan både ge idéer till nya energiprojekt och ändra prioriteringarna mellan projekten i den treåriga planen. För Allmännyttans klimatinitiativ ackumulerar Kopparstaden underlaget från den månadsvisa uppföljningen till årsvis uppföljning på företagsnivå. I de fall det uppstår avvikande mätvärden följer de upp de aktuella byggnaderna mer noggrant. Kopparstaden använder sig av ett webbaserat system för energiuppföljning som samlar in värden varje dag.

Kopparstaden har nyligen genomfört energideklarationer i en andra omgång, men deklARATIONERNA används inte som ett verktyg i det energistrategiska arbetet. Eftersom energideklarationerna bara görs en gång vart tionde år tycker Kenneth Ahlström att Kopparstaden får en bättre uppfattning om vilka åtgärder som bör prioriteras utifrån den månatliga uppföljningen. Kopparstaden har vid något tillfälle fått Boverkets investeringsstöd vid nyproduktion av hyresbostäder men i ett pågående nyproduktionsprojekt är hyresnivåerna högre än vad som tillåts för stödet.

Kenneth Ahlström anser att ägardirektivet inte leder till någon hård styrning av energi- och klimatarbetet från kommunens sida men han upplever att ägardirektivet fungerar väl i kombination med frihet under ansvar. Kenneth tycker att medarbetarna inom Kopparstaden har en god uppfattning om vad som bör prioriteras, och genom den frihet som finns har de möjlighet att arbeta utifrån det. Baserat på en kommunal strategi har Kopparstaden ställt högre energianvändningskrav än vad som krävs enligt Boverkets byggregler (BBR) vid några nyproduktionsprojekt. De har också testat att bygga passivhus men har nu "landat" i en nivå mellan BBR och passivhus.

Möjligheter och utmaningar

Kopparstaden är föregångare ur ett energi- och klimatperspektiv eftersom de har arbetat kontinuerligt med dessa frågor under en lång tid. De var tidigt ute med att anställa en energicontroller och de har också sedan länge en driftgrupp för energieffektivisering. Styrkor som Kenneth Ahlström poängterar är den kompetens de har inom bolaget och att bolagets storlek möjliggör att de kan ha en driftgrupp för energifrågor och samtidigt ha en god överblick över beståndet. De som arbetar med energi- och klimatfrågorna har varit anställda på Kopparstaden länge och de har ett engagemang för sitt arbete vilket i kombination med att "gmeta på" är framgångsrikt. De använder också tekniska hjälpmedel och ser att det är viktigt med visualisering och uppföljning.

Framgångsfaktor 11: "Gmeta på i vardagen"

Falu kommun har ett mål att kommunen ska växa, och Kopparstaden bidrar till detta genom ett mål för nyproduktion av bostäder. För att finansiera nyproduktion har Kopparstaden sålt fastigheter vid tre tillfällen. Det strategiska beslutet om att investera i vindkraft för att bli självförsörjande på fastighetsel ger Kopparstaden en framtidsförsäkring mot prisökningar för el, och vindkraftsproduktionen passar bättre ihop med deras användningsmönster än solenergiproduktion.

En ytterligare anledning till att de valde att investera i vindkraft är att det skulle ha krävts en area motsvarande cirka 25 fotbollsplaner med solceller för att åstadkomma samma årsproduktion av el som de två vindkraftverken levererar. Kopparstadens

hyresgäster kan köpa el från överskottet från vindkraftverken och i dagsläget säljs el genom E.ON till cirka 450 av hyresgästerna.

Framgångsfaktor 12: Investering i förnybar energi

Kenneth Ahlström tror dock att många hyresgäster inte vet om att Kopparstaden äger vindkraftverk. Han har inte heller upplevt något större intresse från hyresgästerna för energi- och klimatfrågor men ett visst intresse finns för elbilsladdare. Kopparstaden tog fram en lösning för detta för tre år sedan och de ser nu att förfrågningar börjar komma från hyresgästerna. De använder den befintliga motorvärmarinfrastrukturen, och genom att installera en flyttbar insats blir det ingen hög investeringskostnad för Kopparstaden.

Hyresgästerna betalar för elanvändningen baserat på en schablon som läggs på hyran, denna prismodell används redan för motorvärmare. I denna lösning är snabbbladdning inte möjlig men genom en grupp inom kommunkoncernen har ansvaret för laddinfrastruktur delats upp och det kommunala bolaget Falu Energi och Vatten ansvarar för ett nät med snabbbladdare i kommunen.

4. Framgångsfaktorer

Detta kapitel lyfter de framgångsfaktorer som har identifierats i denna förstudie. Dessa är:

Framgångsfaktor 1: Tydliga ägardirektiv och uppföljning

Ägardirektiv kan fungera som kraftfulla verktyg för att styra kommunala bolag i en önskvärd riktning. För privata bolag finns inga ägardirektiv men ofta finns motsvarande dokument som anger ägarnas ambition med företaget.

Styrkan i ägardirektiv bygger på en tydlighet i mål och ambitioner. Ägardirektiv kan utformas på olika sätt, och det framgår av de genomförda intervjuerna att fastighetsbolagsrepresentanterna har olika preferenser avseende hur direktiven ska utformas. Några av dem föredrar ägardirektiv med kraftig styrning medan andra förordar ägardirektiv med en stor frihet under ansvar. För att ägardirektiv ska fungera som en framgångsfaktor i det energistrategiska arbetet är att de behöver innehålla tydliga formuleringar om energi och klimat och att målen följs upp.

Framgångsfaktor 2: Förankring inom den egna organisationen

I intervjun med Stångåstadens energistrateg framkom att alla medarbetare känner till bolagets övergripande energimål. Förankringen i organisationen bidrar till en större delaktighet och ett engagemang bland personalen, vilket är en viktig framgångsfaktor. Förankrade mål och engagemang bland personalen kan innebära att målen kan nås utan hård styrning, och att det snarare kan vara en fördel med ett visst mått av frihet inom organisationen.

Framgångsfaktor 3: Gemensam riktning inom kommunen

En kommunkoncern med bolag som arbetar i samma riktning och stödjer varandra skapar en styrka som kan vara en framgångsfaktor. I Linköping finns ett kommunalt nätverk där energi och klimat diskuteras. Detta skapar en närmare koppling mellan kommunens ambitioner och mål och de kommunala bolagen. Nätverk, i detta fall specifikt inriktade på energi- och klimatfrågor, ger också möjlighet till erfarenhetsutbyte och ökad samverkan mellan bolagen.

Framgångsfaktor 4: Allmännyttans klimatinitiativ och nätverk

Allmännyttans klimatinitiativ har signerats av flera av de bolag som har medverkat i denna förstudie. Initiativet och dess målsättningar har nämnts som ett betydelsefullt verktyg av flera av de intervjuade fastighetsbolagsrepresentanterna. Andra verktyg som har nämnts är nätverk, t.ex. BeBo, Belok och lokala nätverk.

Nätverk och samverkansmöjligheter som ger bolagen möjlighet att samarbeta och utbyta erfarenheter kan få ett stort genomslag och därmed vara en framgångsfaktor som.

Framgångsfaktor 5: Ägarambitioner som sticker ut

Uppsala kommuns uppdrag till kommunstyrelsen och de kommunala fastighetsbolagen unikt i sin ambition att undersöka möjligheten att installera solceller på samtliga fastigheter som ägs av kommunkoncernen. Målet pekar tydligt ut ansvar, det har ett målar som är relativt nära i tiden och det är ambitiöst formulerat. För att göra skillnad krävs också mod och idéer som sticker ut, och här har Uppsala kommunkoncern möjlighet att göra detta.

Framgångsfaktor 6: Utvecklingsprojekt och samverkan med universitet

Deltagande i utvecklingsprojekt som t.ex. Coordinet som Uppsalahem deltar i möjliggör för fastighetsbolag att ligga i framkant och prova nya lösningar. Coordinet fokuserar på effektfrågor, vilket är en allt viktigare fråga att arbeta med. Ett annat exempel är Helsingborgshems deltagande i projektet *Klimatkrav till en rimlig kostnad*.

Utöver utvecklingsprojekt kan samverkan med universitet och högskolor vara en möjlighet för fastighetsbolagen att undersöka områden som de inte har egen kompetens eller tid att själv undersöka. Det kan t.ex. ske genom forskningsprojekt eller med hjälp av studenter som gör examensarbeten. Detta skapar också en kontaktyta mellan fastighetsbolagen och akademiska kompetenser och studenter som är på väg ut i arbetslivet.

Framgångsfaktor 7: Dra nytta av digitaliseringstrenden

Samhällstrenden att alltmer blir uppkopplat syns också hos de fastighetsbolag som ingår i denna förstudie. Digitaliseringen kan förenkla genom energiuppföljning med digitaliserad mätutrustning och mindre manuellt arbete. Automatisk avläsning och sammanställning kan bidra till att avvikelser i energianvändningen upptäcks snabbare. Digitaliseringen ger också ökade möjligheter för bolagen att styra installationer och apparater i förhållande till rådande energitaxor (som i ökad utsträckning styr efter effektuttag).

Flera av de intervjuade fastighetsägarrepresentanterna uppger att automatisering och digitalisering blir allt viktigare, och de har inlett ett arbete med mer uppkopplad mätutrustning. I intervjun med Helsingborgshem ser Tina Appelqvist och Britt Nymberg digitaliseringen som en självklar aspekt att arbeta med framöver, Helsingborgshem har också en nyanställd IT-chef i bolaget som driver på det arbetet.

Framgångsfaktor 8: Nyttänkande kravställning

Inköp av såväl tjänster som material är ett område där fastighetsbolagen har möjlighet att ställa energi- och klimatkrav. Upphandling har kort nämnts i flera av de personer som har intervjuats. Ur ett framgångsfaktorperspektiv kan Helsingborgshems framhållas för deras nyttänkande kravställning med tävlingsmoment, och för deltagande i det tidigare nämnda projektet som handlar om att vidareutveckla klimatkrav.

Framgångsfaktor 9: Öronmärkt budget och incitament för energiåtgärder

Det finns en stor lönsam potential för energieffektiviseringsåtgärder, men en stor del av dessa åtgärder genomförs inte. Vallonbygdens utformning med en plan där kostnadsbesparingar öronmärks till nästa års budget och adderas till den ursprungliga energioptimeringsbudgeten skapar incitament för de anställda att engagera sig i arbetet. De anställda har en stor frihet att besluta över vilka åtgärder som ska genomföras och när de ska genomföras. Det finns också en frihet att justera i planen vilket gör att de erfarenheter som samlas in kan återinföras och förbättra planen ytterligare.

Framgångsfaktor 10: Använd den egna organisationen som testbädd

Flera av intervjupersonerna har nämnt att hyresgäster kan vara kritiska till projekt kopplade till besparing av vatten eller justering av värmekurvor. Som en framgångsfaktor bör därför nämnas att Vallonbygden valde att testa nya tappvattenarmaturer på kontoret och utvärdera dem inom organisationen innan de beslöt sig för att installera de nya armaturena i lägenheterna.

Användning av den egna organisationen som testbädd för nya lösningar, i kombination med en tydlig kommunikation med hyresgäster, är ett konstruktivt sätt att öka sannolikheten för att nya tekniska lösningar ska accepteras av hyresgästerna.

Framgångsfaktor 11: ”Gneta på i vardagen”

I några av de redan nämnda framgångsfaktorerna har innovationskraft, nyttänkande och höga ambitioner framhållits. Men en stor lönsam potential finns också i att bedriva ett kontinuerligt arbete och att ”gneta på i vardagen”. Detta nämns främst hos Kopparstaden som sedan bedriver ett strukturerat energi- och miljöarbete. De fokuserar på ett långsiktigt och kontinuerligt energiarbete med bra kontroll snarare än att driva innovationsprojekt.

Framgångsfaktor 12: Investering i förnybar energi

Investeringar i förnybar energi som vind- och solenergi nämns av de flesta intervjupersonerna i den här förstudien. Ett ytterligare verktyg är att köpa miljömärkt el med ursprungsgarantier. Kopparstaden motiverar sin investering i vindkraftverk som ett strategiskt beslut som syftar till att de ska vara självförsörjande på fastighetsel

och som en framtidsförsäkring mot kostnadsökningar på el. Hos Kopparstaden är det också möjligt för hyresgästerna att köpa den el som vindkraftverken producerar och som inte används av Kopparstaden.

5. Analys

En omställning till ett hållbart energisystem kräver insatser från alla samhällssektorer. I denna förstudie har det undersökts hur kommunala fastighetsbolag arbetar för att ställa om till ett hållbart energisystem. I detta kapitel analyseras resultaten från de genomförda intervjuerna och genomgången av fastighetsbolagens energistrategiska dokument. Analysen belyser vilka behov fastighetsägare upplever för att de ska kunna arbeta ännu mer energistrategiskt och med frågor som gör skillnad.

5.1 Effektiva processer

Denna förstudie fokuserar på strategier och handlingsplaner för energieffektivisering, användning av förnybar energi och minskad klimatpåverkan. Intervjuerna med representanterna för de fem kommunala fastighetsbolagen visar att det är mer vanligt och finns en större erfarenhet av att arbeta med energifrågor än med klimatfrågor. Det är tydligt att energi har varit på dessa fastighetsbolags agenda under en längre tid, medan fokus på klimat och hållbarhet har växt sig starkt under de senaste åren.

Inom energiområdet finns det inom bolagen många idéer om vad som ska genomföras, och det finns också väletablerade strukturer för hur bolagen ska arbeta. Det märks också i intervjuerna att det finns en mer samlad organisation och medarbetare som uttalat arbetar med energifrågor än med klimatrelaterade frågor. För att växla upp fastighetsbolagens arbete ytterligare inom energiområdet är det viktigt med faktorer som:

- Att skapa ett engagemang i hela verksamheten
- Mål, incitament och direktiv från ägare
- Skapa engagemang hos hyresgästerna
- Att ha resurser i form av tid och pengar för att investera i energieffektivisering och förnybar energi samt prioritera vilka åtgärder som ska genomföras.

Av intervjuerna framgår att ansvaret för hållbarhets- och klimatfrågor är mer utspritt ansvarsmässigt än ansvaret för energifrågor. Det är därför viktigt att vidareutveckla samverkan inom bolaget för att säkerställa förankring och koppling mellan energi- och klimatfrågor i hela organisationen. Om alla verkar i samma riktning är det enklare och sannolikt mer kostnadseffektivt att nå de uppsatta målen. Det ska nämnas att de flesta av de personer som har intervjuats i denna förstudie främst arbetar med energifrågor, och att det är möjligt att de som arbetar mer uttalat med hållbarhetsfrågor har en annan syn på saken.

Allmännyttans klimatinitiativ är ett gott exempel på verktyg som har fått stor genomslagskraft och som kan stödja fastighetsbolagen i hållbarhetsarbetet. Även här i

detta fall är det viktigt att skapa ett engagemang hos alla medarbetare i organisationen, och att bryta ner övergripande hållbarhetsmål till konkreta åtgärder och ansvarsområden.

Det ska sägas att det är möjligt att nå framgång inom energi- och klimatfrågor på många olika sätt. I denna förstudie har både strategiska utvecklings- och innovationsprojekt och att ”gmeta på i vardagen” lyfts fram som framgångsfaktorer. Detta finns således inte ett enskilt arbetssätt som är det enda rätta. Det har också poängterats av intervjupersonerna att det är viktigt med en balans mellan strikt styrning och eget ansvar. I flera av ägardirektiven till de fastighetsbolag som igår i förstudien nämns arbete med energi- och klimatfrågor, men hur tydligt det är uttryckt varierar.

Certifieringar av byggnader är ett verktyg som flera av förstudiens fastighetsbolag använder sig av. Många fastighetsbolag som arbetar med byggnadscertifieringssystem använder systemens kriterier men avstår från att certifiera byggnaderna. Två anledningar till det är de kostnader som certifieringen är förknippade med och att Miljöbyggnads kriterier för fjärrvärme i vissa fall misskrediterar byggnaders certifieringsstatus.

5.2 Kunskapsöverföring

Allmännyttans klimatinitiativ är ett gemensamt upprop för att minska utsläppen av växthusgaser i flerbostadshussektorn. Det har beskrivits som ett kraftfullt verktyg i under flera av intervjuerna. Klimatinitiativet har hittills signerats av 176 bostadsföretag med sammanlagt 681 000 lägenheter.¹⁶ Det pågår ett stort antal initiativ för minskad energianvändning och klimatpåverkan, och det är värdefullt med initiativ som får ett sådant stort genomslag som detta har. Dels för att det skapar en samhörighet och möjliggör nätverkande mellan fastighetsbolag, men också för att det skapar ett grupptryck om många aktörer driver på i samma riktning. Grupptryck kan bidra till att företag ökar sin ambitionsnivå, antingen för att andra gör det eller för att det finns en vilja att gå före. Allmännyttans klimatinitiativ drivs av branschorganisationen Sveriges allmännytta, och fokuserar på de allmännyttiga fastighetsbolagen. Inom BeBo-nätverket finns också privata fastighetsägare och BeBo kan arbeta för att dessa ska ta efter eller starta ett motsvarande initiativ.

Inom fastighetsbolagens arbete med energiuppföljning är digitaliseringstrenden stark. Det innebär bland annat att fastighetsbolagen arbetar alltmer med automatisk inläsning av energi- och resursanvändning och system för uppföljning. Flera av de intervjuade personerna har nämnt att digitaliseringsverktyg används för att hitta energianvändningsavvikelser på byggnadsnivå, och att identifierade avvikelser används

¹⁶ Sveriges allmännytta, Anslutna företag i klimatinitiativet, december 2019

för mer noggrann undersökning av byggnader samt på bolagsnivå för att följa upp energimål. Denna förstudie har dock inte gått in djupare på vilka möjligheter digitaliseringstrenden ger. Detta har undersökts i BeBo-rapporten *Energiuppföljningsmetoder och -verktyg i flerbostadshus* (2019:07) som har tagits fram av konsultföretaget Aktea under hösten.

5.3 Skillnader mellan större och mindre bolag

Det är tydligt att de fastighetsbolag som har medverkat i förstudien har kommit olika långt i sitt energiarbete, och att de har olika prioriteringar. Men det finns framgångsfaktorer att framhäva från alla fastighetsbolag.

När de intervjuade representanterna från fastighetsbolagen blev tillfrågade om skillnader i behov mellan större och mindre fastighetsbolag svarade de genomgående att mindre fastighetsbolag har kortare vägar till beslut och kommunikation inom organisationen medan de större fastighetsbolagen har skalfördelar och möjlighet att ha fler dedikerade specialtjänster. Kenneth Ahlström på Kopparstaden berättade att deras organisation känns som en ”lagom” storlek, med cirka 6 000 lägenheter med en egen avdelning som fokuserar på energifrågor samtidigt som de kan ha en översikt över hela beståndet.

Gemensamt för de två mindre fastighetsbolag som medverkade förstudien är att de uppgav tid som den största begränsande faktorn för att utveckla det energistrategiska arbetet ytterligare. Hos Vallonbygden sker energistrategiarbetet i dagsläget främst under lågsäsong när det är ett lägre arbetstempo i andra projekt. Kopparstaden har två medarbetare som fokuserar på energiprojekt, och de har en begränsad tid till sitt förfogande. Men genom att som projektledare ställa krav i alla projekt kan Kopparstaden säkerställa att energiaspekter också finns med i de projekt som leds av andra projektledare.

Som tidigare har nämnts har de fastighetsbolag som har medverkat i förstudien arbetat med energifrågor under en längre tid medan arbetet med hållbarhets- och klimatfrågor har blivit mer aktuellt under de senaste åren. Av intervjuerna med de fem fastighetsbolagsrepresentanterna förefaller det som att de större bolagen har ett starkare fokus på hållbarhet än vad de mindre har. Ett exempel på detta är att Vallonbygdens operativa arbete med energioptimeringsplanen i dagsläget saknas fokus på klimataspekter. De större fastighetsbolagen arbetar också mer strategiskt med en uttalad beskrivning av sitt hållbarhetsarbete i årsredovisningarna. T.ex. uppgav Helsingborgshems representant att de i sin hållbarhetsredovisning i stor utsträckning utgår från ramverket GRI (Global Reporting Initiative).

De större fastighetsbolagen som har intervjuats arbetar i större utsträckning än de mindre att testa nya innovativa lösningar. Mårten Danckwardt-Lillieström på

Stångåstaden uppgav att större bolag har bättre förutsättningar att testa innovativa lösningar som kanske inte kan motiveras ekonomiskt på kort sikt, men som kan ses som en investering för framtiden.

5.4 Hyresgäster

Flera av de intervjuade personerna har sagt att hyresgästernas engagemang blir allt viktigare för fastighetsbolagen. I intervjun med Stångåstaden sa t.ex. Márten Danckwardt-Lillieström att det har blivit allt viktigare att engagera hyresgästerna och främja ett energieffektivt beteende hos hyresgästerna för att nå bolagets långsiktiga mål. Samtalen med representanterna för fastighetsbolagen har visat att det finns ett pågående arbete genom t.ex. information i kundtidningar, enkäter som skickas ut till hyresgästerna, event och studiecirkelar. Men för att ändra hyresgästernas vanor och påverka deras intresse för energi- och klimatfrågor menar dock Laszlo Toth på Vallonbygden att det kan krävas mer än så.

Baserat på vad som framkommit i intervjuerna förefaller hyresgästernas intresse vara lågt när det gäller att samverka med fastighetsbolagen i deras energiarbete. Trots detta är det viktigt att få med hyresgästerna, eftersom de energieffektiviseringsåtgärder som fastighetsägarna kan göra endast täcker en del av energianvändningen. Vid nyproduktion och efter renovering kan hyresgästers förändrade beteende ha stor betydelse för energianvändningen.

Flera av fastighetsägarna har erfarenheter av arbete för att påverka hyresgästernas energianvändning, och här finns flera intressanta lärdomar. Helsingborgshems representant uppger att det som är viktigt för att skapa intresse hos hyresgästerna är sådana åtgärder som syns och märks i vardagen, snarare än att fokusera på byggnadernas energianvändning. Stångåstadens representant uppger att hyresgästerna inte uppskattar när fastighetsägaren inkräktar på deras privatliv. I intervjun med Uppsalahems representant framkom att det är viktigt hur resultat från effektiviseringsprojekt kommuniceras med hyresgästerna.

Individuell mätning och debitering har visat sig fungera bättre för de fastighetsbolag som använder sig av en enkel prismodell. Detta visar på vikten av att analysera vad som engagerar hyresgästerna och hur arbetet (och dess resultat) kan kommuniceras på bästa sätt. För fler, och mer framgångsrika, arbetsinsatser avseende hyresgästernas påverkan på energianvändningen krävs att fastighetsbolagen arbetar mer strategiskt med detta. Inom ramen för BeBo-nätverket en förstudie nyss genomförts, det arbetet redovisas i rapporten *Minskad energianvändning - genom hyresgästers påverkan på beteende*.

Om man vill dra lärdom av Helsingborgshems erfarenhet att hyresgästerna är mest intresserade av det som syns och märks i vardagen kan det vara bra att kommunicera

om klimatpåverkan snarare än energifrågor. Energianvändning tenderar att vara mer osynlig, och klimatfrågor kan kopplas starkare till den pågående samhällsdebatten. Den ökade uppmärksamheten kring klimatfrågor medför att medvetenheten ökar hos privatpersoner. I dagsläget medför den i många städer ansträngda bostadssituationen att många människor inte prioriterar energi- och klimatfrågor när de ska flytta. Det finns dock en växande trend med medveten konsumtion, och i framtiden kan det bli en viktigare aspekt i samband med bostadsval.

6. Rekommendationer och slutsatser

De fem fastighetsbolag som har medverkat i denna förstudie har alla ett aktivt energiarbete. Det finns framgångsfaktorer att framhäva för alla dessa bolag, och många fastighetsbolag har arbetat strategiskt med energifrågor under en längre tid. Ett sätt att ytterligare stärka sitt strategiska energiarbete är att använda Helsingborgshems formulering:

- *”Vi möjliggör förbättring av hyresgästernas miljöpåverkan*
- *Vi skapar långsiktigt hållbara fastigheter*
- *Vi lever som vi lär ur ett miljöperspektiv”¹⁷*

Denna formuleringen pekar på att det är viktigt för fastighetsägare att fortsätta utveckla sina fastigheter och organisationer, men också att det är viktigt att engagera hyresgästerna i arbetet.

De främsta rekommendationerna från denna förstudie är att fastighetsbolag ska:

- Kopiera mera/lära av andra (här har BeBo en viktig roll att spela som nätverk och mötesarena, genom att lyfta framgångsfaktorer i förstudier och projekt samt att anordna aktiviteter för att sprida resultat av studier)
- Förankra målsättningar inom organisationen och skapa engagemang hos medarbetarna
- Medverka i gemensamma målsättningar (t.ex. genom nätverk för energi- och klimatfrågor inom den egna kommunen eller regionen, initiativ som Allmännyttans klimatinitiativ och BeBo)
- Avsätta en specifik budget för energi- och klimatåtgärder och skapa incitament för att utveckla arbetet
- Arbeta mer aktivt med att engagera och påverka hyresgästerna

Denna förstudie har fokuserat på kommunala bostadsbolag. Men rekommendationerna gäller även för privata flerbostadshusägare, även om kommunala och privata fastighetsbolag har olika förutsättningar avseende ägardirektiv, avkastningskrav och tidsperspektiv för investeringar m.m.

Hur de nämnda rekommendationerna kan tillämpas kan variera beroende på fastighetsbolagens storlek. Medan mindre bolag har kortare beslutsvägar och snabbare kommunikation har större bolag fördelar att de har möjlighet att ha fler dedikerade specialistroller och större möjlighet att arbeta med innovationsprojekt. Resultatet från

¹⁷ Formulering hämtad från Helsingborgshems års- och hållbarhetsredovisning 2018

denna förstudie tyder på att mindre fastighetsbolagen har kapacitets- eller resursbrist, och att de kan behöva ett extra stöd i sitt klimat- och hållbarhetsarbete.

Ett önskemål till fortsatt projekt som har framförts i samband med denna förstudie är att vidareutveckla digitala energiuppföljningssystem. Detta har också belysts i förstudien Energiuppföljningsmetoder och -verktyg i flerbostadshus (2019:07) som har genomförts under hösten 2019. Många fastighetsbolag har arbetat med energifrågor under en längre tid. För att växla upp det strategiska energiarbetet ytterligare kan uppföljning vara ett kraftfullt verktyg för att välja ut och prioritera vilka åtgärder som ska genomföras. Ett sådant projekt bör verka för en gemensam kravställning till utvecklare av utrustning, och nätverket BeBo kan spela en viktig roll i projektet.

Ett annat projektförslag för att växla upp det strategiska energiarbetet är att undersöka hur de åtgärder som föreslås i energideklarationer kan användas i större utsträckning. I dagsläget är det många fastighetsbolag som inte utnyttjar den full potentialen av energideklarationer som verktyg. I det här föreslagna projektet bör det fokuseras på att undersöka hur energideklarationerna kan bli ett strategiskt verktyg som inkorporeras mer i den dagliga verksamheten.

7. Referenser

Personer

Mårten Danckwardt-Lillieström, energistrateg Stångåstaden

Tomas Nordqvist, energiansvarig och projektchef Energi Uppsalahem

Tina Appelqvist, klimat- och miljöansvarig, samt Britt Nymberg, energiingenjör, Helsingborgshem

Laszlo Toth, projektledare Vallonbygden

Kenneth Ahlström, energi- och miljöchef på Kopparstaden

Länkar och dokument

Stångåstaden, Tillsammans med Stångåstaden - Stångåstadens årsredovisning 2018

Linköpings kommun, Gemensamt ägardirektiv för kommunägda bolag i Linköpings Stadshuskoncern (fastställt 2019-03-26)

Linköpings kommun, Särskilt ägardirektiv för AB Stångåstaden med dotterbolag (fastställt 2019-03-26)

Uppsalahem, Årsredovisning och hållbarhetsredovisning 2018

Uppsala kommun, Mål och budget 2020 med plan för 2021 - 2022

Helsingborgshem, Års- och hållbarhetsredovisning 2018

Helsingborgs stad, Ägardirektiv för Helsingborgshem AB (beslutat av kommunfullmäktige 18–19 juni 2019)

Finspångs kommun, Ägardirektiv Vallonbygden AB (beslutat 2014-11-06)

Vallonbygden, Årsredovisning 2018

Vallonbygden, Energioptimeringsplan

Kopparstaden, Kopparstadens årsredovisning 2018

Kopparstaden, Kopparstadens femårsplan 2017 - 2021

Kopparstaden, Energiarbete <https://www.kopparstaden.se/om-oss/vart-miljoarbete/energiarbete/>

Sveriges Allmännyttan, Anslutna företag i klimatinitiativet
<https://www.sverigesallmannnytta.se/allmannyttans-klimatinitiativ/an slutna-foretag-i-allmannyttans-klimatinitiativ/>



Minskad energianvändning - genom hyresgästers påverkan på beteende (2019:13),
BeBo/Anthesis, Persson et al.

Energiuppföljningsmetoder och -verktyg i flerbostadshus (2019:07), BeBo/Aktea
Energy, Vanky K et al.

Bilaga 1 – Intervjufrågor till fastighetsbolag

- Hur sker ert arbete inom energi- och klimatområdet ”från plan till verkstad”?

- Vilka styrande dokument (policys/strategier) använder ni för energieffektivisering, förnybar energi och minskad klimatpåverkan?
 - a. Årsredovisning (inkluderas hållbarhetsredovisning?)
 - b. Affärsplan
 - c. Verksamhetsplan
 - d. Handlingsplan
 - e. Ägardirektiv
 - f. Separata energi- eller klimatstrategier
 - g. Specifika målsättningar
 - h. Energipolicy
 - i. Klimatpolicy
 - j. Miljöpolicy
 - k. Hållbarhetspolicy
 - l. Kommunövergripande dokument
 - m. Annat, nämligen...
 - n. Kan vi få en kopia på de strategiska dokument ni använder?

- Vilka andra verktyg för energieffektivisering, förnybar energi och minskad klimatpåverkan använder ni?
 - a. Certifiering av byggnader?
 - b. Miljöbyggnad
 - c. LEED
 - d. BREEAM
 - e. Annan, nämligen...
 - f. Energideklarationer?
 - g. Hållbarhetsredovisning/ kvantifiering av t.ex. utsläpp?
 - h. Rapportering enligt GRI
 - i. Rapportering enligt annan metod
 - j. Bolagscertifiering inom miljö, t.ex. ISO 14 001
 - k. Ekonomiskt stöd?
 - l. Investeringsstödet som söks hos Boverket
 - m. Stöd från Energimyndigheten
 - n. Annat, nämligen...
 - o. Riskbedömningar?
 - p. Krav vid upphandling och inköp?
 - q. Om ja: Precisera
 - r. Inköp av miljömärkt energi?
 - s. Om ja: Precisera

- t. Nätverk kopplat till energi och klimat?
 - u. Om ja: Precisera
 - v. Annat...?
 - w. Nämligen: Totalprojektmetodiken, Rekorderlig renovering,
-
- Hur arbetar ni med vattenbesparing?
 - Hur påverkas ert energi- och klimatarbete av era ägardirektiv?
 - Hur fördelas ansvaret för energi- och klimatfrågor i er organisation?
 - Hur arbetar ni med uppföljning/uppföljningsmetodik och utfall inom energieffektivisering, förnybar energi och minskad klimatpåverkan?
 - a. Finns det några utvärderingar eller skriftligt material som du kan dela med dig av?
 - Tycker du att ert bolag kan ses som en föregångare ur ett energi- och klimatperspektiv?
 - a. Om ja: på vilket sätt?
 - b. På vilka sätt kan andra fastighetsägare inspireras av ert energi- och klimatarbete?
 - Vad behöver ni i ert bolag för att arbeta ännu mer systematiskt med energi- och klimatfrågor?
 - Tror du att behoven skiljer sig mellan större respektive mindre fastighetsbolag?
 - Visar era hyresgäster intresse för energi- och klimatfrågor och för att påverka er som fastighetsbolag i dessa frågor?
 - Har du några tillägg, kommentarer eller frågor avseende ert energi- och klimatarbete?