

**Styrelsehandling nr. 18**  
Utfärdat  
2019-12-12  
Diarienummer

Handläggare  
Anna Staxång  
Telefon: 031-731 7552  
E-post: anna.staxang@framtiden.se

## Risکاناليس – modell för ombildning från hyresrätter till bostadsrätter

### Förslag till beslut

#### Styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden:

- Att fastställa förslag till riskanalys för ombildning från hyresrätter till bostadsrätter
- Att därmed fastställa och implementera modellen för ombildning från hyresrätter till bostadsrätter

### Ärendet

På sitt sammanträde den 2019-11-28 beslutade styrelsen för Förvaltnings AB Framtiden om att anteckna modellen för ombildning av hyresrätter till bostadsrätter, samt att bolaget tillsvidare avstår från att implementera modellen. Styrelsen beslutade också att genomföra en riskbedömning av konsekvenser före implementation av modell för ombildning av hyresrätter till bostadsrätter.

Föreliggande riskanalys har tagits fram för modell för ombildning av hyresrätter till bostadsrätter. Risker har identifierats och värderats utifrån möjligheten för koncernen att, inom ramen för modellen, nå mål, inriktningar och uppdrag för ombildningar i kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv och styrelsebeslut.

Risکاناليسen beaktar eventuella negativa konsekvenser för koncernen och hyresgästerna utifrån bland annat ekonomi, förtroende, affärsmässighet och möjlighet till fortsatt genomförande.

De risker som erhöLL högst riskvärde i genomförd riskanalys är förtroendeskada hos nybildade föreningar samt risKEN för att hyresgäster har svårt att få lån för att köpa bostadsrätt. Planerade åtgärder för att sänka risknivån bedöms kunna hanteras inom ramen för den strukturerade process som modellen för ombildning beskriver. En sammanvägd bedömning av riskanalysen är att riskerna är hanterbara och begränsade i förhållande till koncernens övriga verksamhet.

Risکاناليسen har genomförts ur ett koncernövergripande perspektiv. Mer detaljerade riskanalyser kommer behöva göras per fastighet där det blir aktuellt med ombildning.

### Bedömning ur ekonomisk dimension

De åtgärder som behövs för att minska risker bedöms vara omhändertagna i modellen för ombildning. Arbete med ombildning enligt föreslagen modell kan innebära behov av

resurser i berörda bolag i koncernen men bedöms inte kräva någon ny organisering och får därmed hanteras i ordinarie budgetprocess.

De ekonomiska konsekvenserna av eventuella kommande ombildningar är beroende av omfattningen av ombildningarna och hanteras inom ramen för respektive ombildningsprocess inför beslut.

## **Bedömning ur ekologisk och social dimension**

Bolaget inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa dimensioner

## **Bilagor**

1. Riskanalys för ombildning från hyresrätter till bostadsrätter

Datum

Underskrift

.....

.....

Namnförtydligande

Anna-Karin Trixe

Stabschef

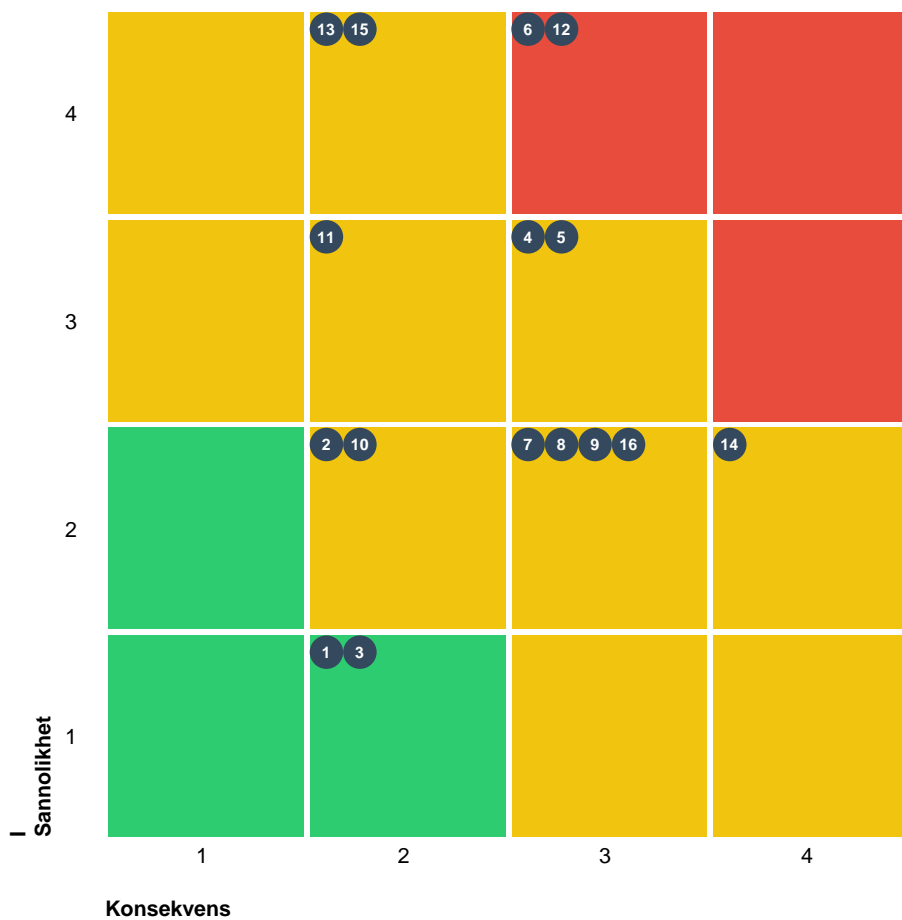
Terje Johansson

VD och koncernchef

# Risakanalys – Ombildning från hyresrätter till bostadsrätter

Styrelsehandling nr 18  
Bilaga 1  
2019-12-12




2 ■ 12 ◆ 2 ● av 16 Risker







	Sannolikhet	Konsekvens
4	Sannolik	Allvarlig
3	Möjlig	Kännbar
2	Mindre sannolik	Lindrig
1	Osannolik	Försumbar



Risker	Beskrivning av risken	Sannolikhet	Konsekvens	Totalt	Åtgärdsplan
● 1. Risk för finansiell påverkan på koncernen	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för negativ påverkan på koncernens kassaflöde vid ombildning av fastigheter.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till försämrade finansiella förutsättningar.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Finansiell strategi, budget/affärsplan.</p>	1	2	2	Redovisning tre gånger per år av antalet förfrågningar om ombildningar som inkommit och antalet initiativ som tagits av koncernen, samt hur många ombildningar dessa resulterat i.
◆ 2. Risk för finansiell påverkan på dotterbolag	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för negativ påverkan på dotterbolagens kassaflöde vid ombildning av fastigheter.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till försämrade finansiella förutsättningar.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Finansiell strategi, budget/affärsplan.</p>	2	2	4	
● 3. Risk för låga försäljningsintäkter vid ombildning av fastighet	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för låga försäljningsintäkter vid ombildning av fastighet.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till att intäkten från ombildningar i utvecklingsområden inte möjliggör ägarens inriktning på att överskottet ska kunna användas för att återinvestera i områden.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Marknadsvärdering av fastigheter inför ombildning.</p>	1	2	2	
◆ 4. Risk för förtroendeskada hos hyresgäster	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att arbete med ombildning kan leda till minskat förtroende från hyresgästerna.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till minskat förtroende koncernen vilket påverkar möjligheten att uppnå verksamhetens mål.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Kundfokus i förvaltning. Dialogkoncept. Uppföljning av kundenkät. Värdegrundsarbete. Utvärdering av tidigare ombildningar.</p>	3	3	9	<p>Ombildning stimuleras i utvecklingsområden genom information och stöd.</p> <p>Ombildning prövas utifrån tekniska, ekonomiska och strategiska förutsättningar.</p> <p>Ombildning ska följa en strukturerad process.</p> <p>I utvecklingsområdena arbeta mer aktivt med kartläggning, marknadsanalys, information och stöd för att möjliggöra ombildning.</p>

Risker	Beskrivning av risken	Sannolikhet	Konsekvens	Totalt	Åtgärdsplan
	Grundkravet för ombildning är att minst 2/3 majoritet av hyresgästerna är för en ombildning till bostadsrätt i varje aktuellt fall.				Val av lämpliga områden och fastigheter utifrån exempelvis antagna utvecklingsstrategier där ombildning är en utpekad strategi för området.  En marknadsanalys av lämpliga fastigheter för ombildning omfattar faktorer gällande fastigheten, läget och förutsättningarna i området. En analys bör göras gällande bostadsrättsmarknaden i närområdet och en värdering av lägenheterna som bostadsrätter.
 5. Risk för förtroendeskada hos allmänhet	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att arbete med ombildningar leder till minskat förtroende hos allmänheten.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till minskat förtroende för koncernen vilket påverkar möjligheten att uppnå verksamhetens mål.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Kommunikation medialt/bransch/stad. Värdegrundsarbete. Utvärdering av tidigare ombildningar.</p>	3	3	9	<p>Ombildning stimuleras i utvecklingsområden genom information och stöd.</p> <p>Ombildning prövas utifrån tekniska, ekonomiska och strategiska förutsättningar.</p> <p>Ombildning ska följa en strukturerad process.</p>
 6. Risk för förtroendeskada hos intresserade föreningar	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att intresserade föreningar bildas i områden där ombildning inte är aktuellt enligt koncernen modell, att det inte är aktuellt med ombildning i den aktuella fastigheten eller att beslut om ombildning tar lång tid.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till minskat förtroende från hyresgästerna i aktuell förening vilket också kan sprida sig vidare.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Utvärdering av tidigare ombildningar.</p>	4	3	12	<p>Ombildning följer en strukturerad process.</p> <p>Information om att koncernens prövning av ombildning varierar mellan olika delar av staden och graden av blandade boendeformer.</p> <p>Inkomna intresseanmälningar hanteras med skyndsamhet.</p>
 7. Risk för val av fel fastigheter	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att vi avyttrar fastigheter med underhållsbehov eller tekniska brister som en nybildad förening kan ha svårt att hantera. Risk för att vi inte har uppdaterade och korrekta beskrivningar av fastigheten.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till förtroendeskada och tvister.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Marknadsvärdering av fastigheter. Underhållsplaner, tekniska</p>	2	3	6	<p>Fastigheter kan undantas från möjligheten till ombildning av tekniska, ekonomiska eller strategiska skäl.</p> <p>Åtagande från det förvaltande bolaget att under en viss tidsperiod efter ombildning ombesörja större nödvändigt underhåll, såsom renovering av stammar, fönster, tak, fasad, undercentraler och tvättstugor. En nybildad bostadsrättsförening behöver då inte reservera medel för sådana åtgärder i sin ekonomiska plan. Det förvaltande bolaget kompenseras för åtagandet genom ett högre pris för fastigheten vid ombildningen.</p>

Risker	Beskrivning av risken	Sannolikhet	Konsekvens	Totalt	Åtgärdsplan
	besiktningar. Försäkringar vid tvist. Utvärdering av tidigare ombildningar.				Erbjuda fortsatt ekonomisk och teknisk förvaltning under en period efter ombildningen.
 <b>8. Risk för ekonomisk skada för dotterbolag genom åtaganden för renovering</b>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för fel i marknadsvärdering i form av missbedömning av framtida underhållsbehov i fastigheten i det fall dotterbolagen har åtagit sig att underhålla fastigheten under en tid efter försäljning.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till oförutsedda kostnader och försämrade affär.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Underhållsplaner, tekniska besiktningar. Försäkring.</p>	2	3	6	Eventuellt åtagande om framtida underhåll föregås av bedömning utifrån koncernens förutsättningar och bostadsrättsföreningens behov.
 <b>9. Risk för att ombildningen ifrågasätts utifrån ett affärsperspektiv.</b>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att ombildning ifrågasätts då avyttringar till bostadsrätter sker till ett pris som är lägre än vid transaktion som hyresrättsobjekt.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till ifrågasättande av affärsmässigheten.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Marknadsvärderingar.</p>	2	3	6	Ombildning prövas utifrån tekniska, ekonomiska och strategiska förutsättningar.
 <b>10. Risk för förvaltningspåfrestning för dotterbolag genom åtaganden om förvaltning eller som hyresvärd</b>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att våra förvaltande dotterbolag saknar kunskap och erfarenhet av att erbjuda förvaltning för bostadsrätter.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till höga kostnader och missnöjda kunder i nybildade bostadsrättsföreningar.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Kundfokus i förvaltning.</p>	2	2	4	Ombildning prövas utifrån tekniska, ekonomiska och strategiska förutsättningar.  Eventuellt åtagande om förvaltningsåtaganden efter ombildning bedöms utifrån koncernens förutsättningar och bostadsrättsföreningens behov.
 <b>11. Risk för svårighet att överta fastigheten på grund av svag ekonomi i föreningen</b>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att nybildad förening inte kan få lån för att finansiera köp av fastigheten vid ombildning.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till att ombildning inte kan genomföras trots intresse hos föreningen.</p>	3	2	6	Inför försäljning värderas fastigheten som underlag vid upprättandet av en ekonomisk plan som presenteras för hyresgästerna för att de ska kunna ta slutlig ställning till ombildningen.  Bostadsbolagen kan under en övergångsperiod delta i bostadsrättsföreningens arbete genom att ta plats i styrelsen eller

Risker	Beskrivning av risken	Sannolikhet	Konsekvens	Totalt	Åtgärdsplan
	<p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b></p> <p>-</p>				<p>genom att förvärva bostadsrätter och upplåta dessa i andrahand till de kvarboende hyresgästerna.</p> <p>Bostadsbolaget kan villkora en försäljning av fastigheten med att bostadsrättsföreningen ska upplåta osålda bostadsrätter till bolaget enligt ovan.</p>
<p><b>12. Risk för att hyresgäster har svårt att få lån för att köpa bostadsrätt</b></p>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att hyresgäster inte är tillräckligt kapitalstarka för att leva upp till bankernas krav på kontantinsatser, amortering och belopp kvar att leva på.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till att ombildning inte kan genomföras.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> -</p>	4	3	12	<p>Genom samverkan med andra aktörer bistår bostadsbolagen med finansieringskontakter.</p> <p>Bostadsbolagen kan under en övergångsperiod delta i bostadsrättsföreningens arbete genom att ta plats i styrelsen eller genom att förvärva bostadsrätter och upplåta dessa i andrahand till de kvarboende hyresgästerna.</p> <p>Bostadsbolaget kan villkora en försäljning av fastigheten med att bostadsrättsföreningen ska upplåta osålda bostadsrätter till bolaget enligt ovan.</p>
<p><b>13. Risk för låg kunskap om bostadsrätten som boendeform</b></p>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för låg kunskap om bostadsrätten som boendeform.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till ett ökat behov av information, till att informationsinsatserna tar tid och resurser i anspråk och till att information missuppfattas.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Kundfokus i förvaltning. Dialogkoncept. Kommunikationsarbete.</p>	4	2	8	<p>Särskilda informationsinsatser genomförs i utvecklingsområdena.</p> <p>Samarbete söks med andra aktörer för att förenkla informationsinhämtningen och stöd till intresserade hyresgäster.</p>
<p><b>14. Risk för att grupper med koppling till organiserad brottslighet tar över bostadsrättsföreningar</b></p>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att grupper med kopplingar till organiserad brottslighet tar kontrollen över nybildade bostadsrättsföreningar och agerar med annat än föreningens bästa för ögonen.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till att bostadsrättsföreningar går i konkurs, till skadat förtroende och till ökad oro i området.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> -</p>	2	4	8	<p>Det kommunala bostadsbolaget kan genom att "stanna kvar" en tid efter ombildningen och delta i styrelsearbetet underlätta för de nybildade föreningarna samtidigt som ett löfte om detta innan ombildningen kan bidra till att fler hyresgäster vågar och vill köpa sin lägenhet.</p>
<p><b>15. Risk för att de som bor kvar som hyresgäster hos bostadsrättsföreningen känner</b></p>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för oro för påtryckningar från grannar och annat bemötande av de hyresgäster som väljer att bo kvar i</p>	4	2	8	<p>Boende som inte önskar bo kvar vid en ombildning ska få hjälp att hitta en ny bostad inom allmännyttans bestånd och om så önskas i samma bostadsområde.</p>

Risker	Beskrivning av risken	Sannolikhet	Konsekvens	Totalt	Åtgärdsplan
oro för att de kan få en försämrad boendesituation	<p>fastigheten som hyresgäster i samband med en ombildning.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Kan leda till minskat förtroende från hyresgäster och att alla boende i fastigheten inte behandlas lika.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Besittningsrätt, bruksvärdeshyressystem. Boende som inte önskar delta i ombildningen skall ha möjlighet att bo kvar som hyresgäst hos bostadsrättsföreningen.</p>				<p>Bostadsbolagen kan under en övergångsperiod delta i bostadsrättsföreningens arbete genom att ta plats i styrelsen eller genom att förvärva bostadsrätter och upplåta dessa i andrahand till de kvarboende hyresgästerna.</p> <p>Bostadsbolaget kan villkora en försäljning av fastigheten med att bostadsrättsföreningen ska upplåta osålda bostadsrätter till bolaget enligt ovan.</p>
<p>◆ 16. Risk för att ombildningar inte går att genomföra</p>	<p><b>Riskbeskrivning</b> Risk för att modellen begränsar möjligheten att genomföra ombildningar och att kommunfullmäktiges mål inte uppnås.</p> <p><b>Konsekvensbeskrivning</b> Att åstadkomma en varierad blandstadsbebyggelse med enbart nyproduktion kräver en mycket lång tidshorisont.</p> <p>För det fall att bostadsrätter i utvecklingsområdena enbart tillkommer genom nyproduktion kan upplevda/påtagliga fysiska och bostadssociala barriärer uppstå mellan olika upplåtelseformer.</p> <p>Den ekonomiska tröskeln för att förvärva en bostadsrätt är högre vid nyproduktion än vid ombildning.</p> <p>Sammantaget kan arbetet med att bryta stadens strukturella bostadssegregation försvåras.</p> <p><b>Existerande kontrollaktiviteter</b> Modell för ombildning framtagen.</p>	2	3	6	<p>Koncernledningen ansvarar för vidare fördjupning i förekommande frågor inom ramen för modellen.</p> <p>Redovisning tre gånger per år av antalet förfrågningar om ombildningar som inkommit och antalet initiativ som tagits av koncernen, samt hur många ombildningar dessa resulterat i.</p>



# Hjälpande exempel på Sannolikhet och Konsekvens

Sannolikhet		Exempel
Sannolik (4)	Troligt att fel kan uppstå	· Typen av händelser är allmänt kända för att inträffa
		· Kan förväntas hända under en tolv månadersperiod
Möjlig (3)	Möjligt att fel kan uppstå	· Det finns flera kända fall av händelsen
		· Kan hända inom ett till fem år
Mindre sannolik (2)	Mycket liten risk	· Det finns kända fall av händelsen
		· Kan hända inom en femårsperiod
Osannolik (1)	I stort sett obefintlig risk	· Händelsen har inte inträffat förr
		· Bedöms inte hända inom en överskådlig framtid

Konsekvenser	Lindrig (1)	Kännbar (2)	Allvarlig (3)	Mycket allvarlig (4)
Påverkan på finansiell resultat				
Påverkan på medarbetare	Enstaka eller mindre grupper av medarbetare påverkas negativt. Effekten blir kortvarig.	Större grupper av medarbetare påverkas negativt. Konflikter mellan ledning och medarbetare uppstår. Effekten blir mer varaktig.	Förtroendet som arbetsgivare påverkas negativt kort- eller långvarigt hos en större del av medarbetare.	Bolagets rykte som attraktiv arbetsgivare hotas allvarligt. Öppna och/eller långvariga konflikter i organisationen uppstår.
Påverkan på personsäkerhet	Inga eller lättare personskador.	Allvarlig personskada. Sjukhusvård.	Livshotande skada, bestående men.	Dödsfall.
Påverkan på effektiva processer, IT-system, operativ drift	Mindre fel eller avbrott i processer eller system.	Större försening pga. avbrott i processer eller system.	Höga kostnader uppstår. Driftstopp.	Verksamhetskritiska system eller processer påverkas allvarligt. Driftstopp.
Påverkan på kunder och leverantörer	Ingen påverkan på externa relationer.	Obekvämt men äventyrar inte kunder, leverantörer etc.	Kund och affärsrelationer påverkas men bara på kort sikt.	Verksamheten och relationen till kunder och leverantörer påverkas långvarigt.
Påverkan på renommé/varumärke	Obetydlig påverkan. Begränsad till i huvudsak intern uppmärksamhet. Visst lokalt medieintresse.	Omfattande undersökning internt som externt (revision). Regionalt medieintresse, offentlig uppmärksamhet.	Intensivt omfattande allmänintresse, politiskt intresse samt "förstasidesstoff". Kunder och leverantörer blir oroad.	Krav på särskilda utredningar. Påtaglig uppvaktning av "fientligt inställd" media. Tydliga tecken på förtroendeförlust hos samhälle, kunder och leverantörer.