



**STOCKHOLMS
STADSHUS AB**
En del av Stockholms stad

Sid. 1 (18)
2023-01-16

Verksamhetsplan 2023

Micasa Fastigheter i Stockholm AB

Stockholms Stadshus AB	Org.nr 556415-1727			
Postadress	Besöksadress	Telefon	Fax	E-post
105 35 STOCKHOLM	Stadshuset, 3 tr.	08-508 290 00	08-509 290 80	info@stadshusab.se

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Ekonomisk analys	3
1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden	5
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	7
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	11

Sammanfattning

Bolaget kommer under 2023 fortsätta att arbeta utifrån stadens äldreboendeplan avseende utbyggnad av vård- och omsorgsboende och bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. Bland annat fortgår arbete med projekt i åtta fastigheter för anpassning till seniorbostäder. Anpassningarna planeras ge ett tillskott på drygt 700 lägenheter med inflyttning under perioden 2023 till 2025. Utöver det arbetar bolaget vidare att tillskapa fler friliggande LSS-boenden och gruppboenden utifrån stadens behov. Ett LSS-boende i Rinkeby-Kista beräknas att vara färdigställt under 2023. Flertalet av bolagets fastigheter behöver större underhållsinsatser som kräver evakueringar inom de närmaste åren. Bolaget har inlett arbetet med att ta fram en plan som i tid och resurser hanterar projekten i nyproduktion tillsammans med kommande års behov av större underhåll.

Trygghet kommer att vara en viktig fråga för bolaget. Bolaget kommer att fortsätta arbeta för att öka tryggheten i och runt bolagets byggnader med bland annat trygghetsinventeringar och översyn av skalskydd. Insatser kommer även göras för att stärka bolagets beredskap för kriser av olika slag bland annat genom översyn av reservkraft och skyddsrum. Utöver det kommer informationssäkerhet att vara ett prioriterat område för 2023.

Under 2023 kommer bolaget att arbeta vidare med att minska energianvändning och öka andelen förnyelsebar energi genom att installera nya solcellsanläggningar. Bolaget kommer även att arbeta vidare med cirkulärt byggande i ett flertal projekt och se över möjligheten att göra detta i ett nybyggnadsprojekt.

Ekonomisk analys

Resultatet efter finansiella poster beräknas uppgå till 25 mnkr (39). Budgeterade intäkter förväntas uppgå till 1 087 mnkr (1 029). I stort följer intäkterna tidigare år på objektsnivå. Hyresjustering på bostäder förhandlades med Hyresgästföreningen redan under 2021 med ett tvåårigt avtal, det innebär en justering med 1,5 procent till 2023. Oktoberindex som grund för justering på lokalavtalen var 10,9 procent. Det är något högre nivå på tomställda lokaler och bostäder under 2023 på grund av kommande och pågående ombyggnationer.

I stort följer kostnaderna kopplade till fastigheterna tidigare år med justeringar för kostnadsökningar kopplade till marknaden i stort. För att kunna upprätthålla fastigheterna i bra skick fortsätter bolaget lägga stora resurser på det planerade underhållet som bolaget kostnadsför, det vill säga mindre åtgärder som inte blir stora projekt. Bolaget kommer att fortsätta lägga stort fokus på uppföljningen av bolagets tre driftleverantörer, det är ett av bolagets större avtal och påverkar stor del av kostnaderna för skötsel och reparationer. Tomträttsavgälderna kommer successivt att öka när avtalen skrivs om, några fastigheter får denna höjning redan nästa år. Kostnader för vatten och avfall förväntas bli högre än den allmänna kostnadsutvecklingen enligt de aviserade taxehöjningarna. Elkostnaderna förväntas bli betydligt högre under året jämfört mot tidigare år. Budgeterade driftskostnader förväntas uppgå till 547 mnkr (508).

Budgeterade avskrivningar förväntas uppgå till 314 mnkr (300) och utrangeringar till 6 mnkr (5).

Budgeterade administrationskostnader förväntas uppgå till 38 mnkr (35).

Budgeterade personalkostnader förväntas uppgå till 109 mnkr (106). Bolaget har anställt mer personal för bland annat projektverksamheten för att kunna möta behovet när fler stora projekt ska genomföras de kommande åren.

Budgeterade räntekostnader uppgår till 49 mnkr (36). Nivån justeras för att möta resultatnivån som rapporterats i flerårsbudget. Dock har utvecklingen på den finansiella marknaden förändrats betydligt sedan siffrorna sattes. Redan nu beräknar bolaget att utfallet för räntekostnaderna kommer att vara 115 mnkr, det betyder att bolaget förväntas gå med underskott med cirka 41 mnkr istället för det positiva resultatet 25 mnkr.

Stor del av bolagets fastigheter hyrs ut till staden. Samverkansavtalet mellan Micasa och Stockholms stad är styrande för hur hyresavtalen ska utformas och hyran sättas. Bolaget ska drivas affärsmässigt samtidigt som bolaget ska hjälpa staden med att hålla lokalkostnaderna nere. Hyresnivåerna är satta utifrån historiska nivåer i tidigare ramavtal. Vidare är hyresnivån satt utifrån att bolaget har haft låga räntekostnader vilket har förändrats drastiskt utifrån oron på de finansiella marknaderna. Cirka 30 fastigheter står inför totalupprustningar inom de närmaste åren, vilket inte klaras av med nuvarande hyresnivå. Bolaget ser därför att hyran enligt samverkansavtalet behöver ses över tillsammans med Stadshus AB samt Stadsledningskontoret under året. Vidare behöver ett gemensamt arbete göras för att se över de nyckeltal som används för beslut om investeringar. Hyresnivåerna kommer fortfarande kunna vara konkurrenskraftiga och gynna staden långsiktigt i relation till andra alternativ. Översynen krävs för att kunna klara kommande investeringar och underhåll.

Investeringarna i om- och nybyggnation beräknas uppgå till 624 mnkr (745). Projektportföljen består av nyproduktion, större totalupprustningar, hyresgästpassningar, drifttekniska uppgraderingar och underhåll. Det finns även en mindre del som avser tidiga skeden och utredningar som förberedande arbete inför de kommande årens investeringar. Flera stora projekt har upphandlats under 2022 för att starta under 2023. Utifrån hur marknaden ser ut för tillfället med osäkerheter kring bland annat materialpriser har bolaget valt att dessa projekt ska drivas i samverkan då entreprenörer känner osäkerhet kring att lämna fasta priser, alternativt att de fasta priserna läggs mycket högt. Bolaget fortsätter följa utvecklingen av hur prisökningen av byggmaterial och transporter kommer att påverka bolagets projekt. Bolagets projektverksamhet har ökat betydligt de senaste åren och kommer att fortsätta öka.

Nedan beskrivs pågående större projekt över 300 mnkr

Ånn 7 – Enligt stadens äldreboendeplan har Micasa Fastigheter till uppgift att ersätta befintligt vård- och omsorgsboende på fastigheten Ånn 7 med ett nytt, vilket ska stå klart 2024. Boendet ska innehålla 72 lägenheter. Bolaget planerar att komplettera vård- och omsorgsboendet med ca 60 seniorbostäder och ett aktivitetscenter. Ett inriktningsbeslut har fattats av kommunfullmäktige under 2020 och detaljplanen antogs av stadsbyggnadsnämnden i december 2022. Prognostiserad projektkostnad är 517 mnkr inkl. moms.

Hemsystem – Enligt stadens äldreboendeplan har Micasa Fastigheter till uppgift att ersätta befintligt vård- och omsorgsboende på fastigheten Hemsystem 1 med ett nytt, som ska stå klart 2030. Boendet ska innehålla 100 lägenheter och kompletteras med ca 50 seniorlägenheter. Efter det att detaljplanen varit på samråd i januari 2022 har det fortsatta arbetet med detaljplanen varit pausat i väntan på besked om behov av den skola som också ingår i detaljplanen fortsatt finns. Nuvarande elevprognoser tyder på att skolan inte kommer att behövas.

Hagastaden – Enligt stadens äldreboendeplan har Micasa Fastigheter till uppgift att uppföra ett nytt vård- och omsorgsboende på Norrmalm i Hagastaden vilket ska stå klart 2026. Boendet ska innehålla 90 lägenheter, dagverksamhet och kommersiella lokaler. Ett inriktningsbeslut har fattats av kommunfullmäktige under 2020 och detaljplanen har varit på samråd våren 2020 och på granskning hösten 2021. Prognostiserad projektkostnad är 379 mnkr inkl. moms.

Köpenhamn – Ett genomförandebeslut fattades av kommunfullmäktige under 2020 avseende underhåll av två byggnader på fastigheten där den ena byggnaden också anpassas åt stadsdelsförvaltningen i Rinkeby-Kista och den andra anpassas till seniorbostäder. Genomförandet av projektet startade i slutet av 2020 och beräknas vara helt slutfört 2023. Prognostiserad projektkostnad är 250 mnkr inkl. moms.

Dalen 20 – Efter Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd beslutat att säga upp hyresavtalet för Enskededalens servicehus så har bolaget arbetat för att genomföra underhåll och anpassa fastigheten till seniorbostäder. Ett genomförandebeslut med den inriktningen fattades av kommunfullmäktige under 2020. Genomförandet startade andra kvartalet 2022. Prognostiserad projektkostnad är 424 mnkr inkl. moms.

Slakthusområdet - Enligt stadens äldreboendeplan har Micasa Fastigheter till uppgift att uppföra ett nytt vård- och omsorgsboende i Slakthusområdet vilket ska stå klart 2029. Boendet ska innehålla 100 lägenheter och kommer kompletteras med ca 25 seniorlägenheter. Styrelsen fattade ett inriktningsbeslut i december 2022 vilket ska godkännas av kommunfullmäktige under våren 2023. Prognostiserad projektkostnad är 496 mnkr inkl. moms.

1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden


1.3 Stockholms stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst

Bolagets fastigheter och utemiljöer ska ha goda miljöer för seniorer med en hög grad av tillgänglighet. Arbetet fortgår med att öka tillgängligheten i och runt bolagets fastigheter utifrån bolagets tillgänglighetsprogram. I enlighet med ramprogrammet för nyproduktion av seniorbostäder är en hög grad av tillgänglighet en grundpelare i den enskilda bostaden, de gemensamma utrymmena och utemiljön. Där det är möjligt i den enskilda bostaden strävar bolaget efter utökad nivå av tillgänglighet.

Tillsammans med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB och övrig allmännyttan kommer projektet Tillgänglig bostad att fortsätta. Inventering har tidigare gjorts och samtliga av Micasas bostäder är tillgängliga för personer med nedsatt rörelse- och orienteringsförmåga. Under året kommer bolaget att kunna rapportera in lediga bostäder med tillgänglighetsmarkering till Bostadsförmedlingen via fastighetssystemet. Bolaget kommer fortsätta arbetet att stötta systerbolagens arbete med frågan och fortsätta utvecklingen av checklista och kriterier för tillgänglighet samt stötta Bostadsförmedlingen gällande detaljerad information kring tillgänglighet.

Under året kommer bolaget arbeta med relevanta delar i stadens program för tillgänglighet och delaktighet vilket kommer ske i samarbete med bostadsbolagens gemensamma råd för funktionshinderfrågor. Utgångspunkten är att alla ska kunna förflytta sig, vistas i och använda stadens inne- och utemiljö samt ha en fungerande bostad.

Stadens insatser till äldre personer som lever i hemlöshet ska utvecklas. Som ett led i detta arbete kommer bolaget fortsätta att förmedla 25 seniorbostäder årligen via SHIS till äldre över 65 år som har svårt att komma in på bostadsmarknaden. Micasa arbetar med vräkningsförebyggande åtgärder och bolaget handlägger alla hyresärenden individuellt med målet att undvika vräkning. Bolaget fortsätter samarbetet med övriga aktörer i staden gällande planering för boende för nyanlända. Vid tomställning ser bolaget över möjlighet att temporärt hyra ut bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända			

1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i - med god omsorg och stor trygghet

Bolaget bidrar till att skapa en äldrevänlig stad genom att tillhandahålla och tillskapa tillgängliga och trygga bostäder som kan möta behoven hos stadens ökande antal äldre. Arbetet fortgår utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. Bolagets ramprogram för nyproduktion av seniorbostäder baseras

på kunskap om äldres önskemål och behov för att skapa trygga och tillgängliga lägenheter med möjlighet till kvarboende hela livet.



Hyresnivåerna ska hållas på en överkomlig nivå så bostäderna blir möjliga att hyra för så många seniorer som möjligt. Micasa ska i samarbete med Stockholm Stadshus AB ta fram en plan för att få ner hyreskostnaderna i nyproduktion utan att det påverkar gällande krav. Samarbete kommer att inledas kring översyn av bolagets hyresnivåer.




I bolagets seniorbostäder är möjlighet till social gemenskap en viktig aspekt som också går i linje med målen för en äldrevänlig stad. Det finns tillgång till lokaler för social gemenskap som stödjer ett aktivt liv. Bolaget ger stöd för att bilda trivselråd för att öka gemenskapen i boendet. Vid vissa seniorbostäder finns aktivitetscenter som drivs av stadsdelsnämnden. Bolaget ska öka dialogen med stadsdelsförvaltningarna kring möjligheten att utöka aktivitetscenter och gemensamhetsytor.

Micasa medverkar i en arbetsgrupp under ledning av exploateringskontoret för att arbeta vidare med utvecklingsområden som rör äldrevänliga bostäder. Bolaget kommer att delta i arbetet med framtagande av bedömningskriterier inför ett kommande jämförelseförfarande av seniorbostäder.

Flera av de som söker seniorbostad via Micasas särskilda förmedlingsregler har hjälpbehov vilket leder till ökade förväntningar på bolagets koncept för seniorbostäder. Bolaget ansvarar för att hålla samman trivselråden som har kommit att bli en trygghetsfaktor för bolagets hyresgäster. Bolaget kommer se över möjligheten att utveckla servicen i seniorbostäderna. Det är viktigt att nå ut med information till stadens seniorer om vad Micasas seniorbostäder kan erbjuda. Marknadsföringen av seniorbostäder som boendeform kommer att fortgå med anledning av bolagets stora utökning av seniorbostäder de kommande åren.

Bolaget deltar i det årliga arbetet med att revidera stadens äldreboendeplan. Bolaget ska ha en ledande roll i äldreboendeplaneringen och uppföra nya vård- och omsorgsboenden för att möta behoven hos den åldrande befolkningen. Arbetet kommer fortgå med den nybyggnation som har fastställts med staden som huvudman fram till 2040. Nybyggnationerna planeras för att bli trygga, trivsamma och resurseffektiva i enlighet med bolagets reviderade ramprogram.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta utveckla och förstärka arbetet i enlighet med WHO:s modell och stadens handlingsplan för en äldrevänlig stad				Bidra till en äldrevänlig stad genom att tillhandahålla och tillskapa trygga och tillgängliga seniorbostäder. Delta i arbetet med framtagande av bedömningskriterier inför ett kommande jämförelseförfarande av seniorbostäder
 Ljudanpassa samtliga fastigheter med bristfälliga hörselmiljöer				Inventera fastigheterna för att säkerställa bra hörselmiljöer

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Skapa gröna och trevliga utemiljöer i anslutning till bolagets fastigheter i hela staden samt möjliggöra säker utevistelse på demensboenden	 Utemiljöindex	86		I samarbete med stadsdelsnämnderna undersöka och säkerställa utemiljön vid demensboenden
 Tillsammans med berörd stadsdelsnämnd säkerställa gemensamhetsytor och aktivitetscenter i tillkommande såväl som befintliga seniorbostäder				Dialog med stadsdelarna för att utöka antalet aktivitetscenter
				Utöka gemensamhetsytor i fastigheter utan aktivitetscenter
				Delta i internationella samarbeten såsom EAN för erfarenhetsutbyte

2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning

2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring










Bolaget har i sin verksamhetsplan arbetat in relevanta miljökrav utifrån stadens miljöprogram 2020-2023 och dess anslutande bilagor. Energieffektivisering ingår vid om-, ny och tillbyggnadsprojekt. Bolaget arbetar vidare med att driftoptimera fastigheterna för att säkerställa ett gott inomhusklimat och minska energianvändningen.








För att öka mängden egenproducerad förnybar energi planeras nya solcellsanläggningar. I samband med tak- och fasadprojekt ska möjligheten till installation av solpaneler beaktas. Bolaget kommer även se över möjligheten att byta uppvärmningskälla i fastigheter som värms med direktverkande el. Samtliga fordon inom Micasa är fossilbränslefria.

Bolagets verksamhetsplan kommuniceras inom bolaget för att leda verksamheten. Riktade kommunikationsinsatser om bland annat avfallshantering, energispartips och bolagets miljöarbete görs till bolagets hyresgäster via hemsida och hyresbladet under året. En hållbarhetsredovisning tas fram för att beskriva bolagets hållbarhetsarbete.

Under mandatperioden 2023-2026 ska energianvändningen årligen minska med 2,5 kWh/kvm. Micasa Fastigheter ser svårigheter i prioriteringen kring detta då omfattande energibesparingsarbete redan skett under föregående årtionde. Bolaget under våren kommer att redovisa till styrelsen vad som skulle krävas för att fortsätta minska energianvändningen i den takt som efterfrågas.

Bolaget kommer under året utreda möjligheten att ansluta ett antal fastigheter till fjärrkyla, bland annat kommer kostnad för anslutning, fördelning av mediakostnader och påverkan på bolagets energimål belysas.


Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att uppfylla stadens mål om att minska energianvändningen med 10 procent genom smart digital styrning, utfasning av direktverkande elsystem och energikrävande belysning samt energieffekviserande åtgärder vid renovering och ombyggnation				Fortsätta utveckla digital styrning av fastigheterna och samarbete med driftentreprenörer för att minska energiförbrukningen
 Fortsätta arbetet med klimatanpassning av byggnader och utemiljöer med särskilt fokus på värmebölja				Fastställa en strategi för värmebölja
 I huvudsak nå en miljöbyggnadsstandard minst miljöbyggnad silver				Arbeta för att bolagets nyproduktion ska certifieras enligt Miljöbyggnad Silver
 I samråd med Stockholm Exergi AB ansluta samtliga möjliga av stadens äldreboenden till fjärrkyla				Utredning avseende fjärrkyla genomförs
 Installera solceller på tak där det lämpar sig, vid nybyggnation såväl som på befintliga fastigheter				Genomföra projektering och bygglovsprocess för att sätta upp solceller på ett antal fastigheter
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	100 %	100 %	
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Andel nyproducerade byggnader utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent	100 %		
	 El- och värmeproduktion baserad på solenergi	435 MWh	6 080 MWh	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m2)	114,18 kWh/m2		
	 Köpt energi i stadens verksamheter	93 GWh	1945 GWh	
	 Minskning av CO2e till 2023	1 315 CO2e	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Minskning av ton CO2e till år 2023	309		Fortsätta använda biokol i planteringsjord för att jordförbättra bolagets perennplanteringar
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter	5 %	5 % effektivisering relativt 2018	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, idrottsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldrenämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor
				 Micasa Fastigheter i Stockholm AB ska utreda möjligheten att ett av deras nybyggnadsprojekt ska ha återbruksfokus

2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar



Micasa Fastigheter arbetar för att öka den biologiska mångfalden inom och kring sina fastigheter. Detta görs bland annat genom att släppa upp ängsmark, tillåta dödved, uppsättning av fågelholkar och bihotell, aktiva val av växtlighet och förstärkningsarter.

Bolaget tar fram en uppdaterad strategi för hantering av värmeböljor och kommer att arbeta enligt denna under året. Stadens karteringar avseende värme och skyfall ligger till grund för riskvärdering avseende respektive fastighet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta med att stärka den biologiska mångfalden				Bolaget kommer under året arbeta med att släppa upp ängsmark för att stärka den biologiska mångfalden

2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar

Bolaget har inlett arbetet med ägardirektivet om utbyggd laddinfrastruktur. Det första steget har varit kartläggning av de tekniska förutsättningarna i bolagets fastigheter. Inventeringen har fokuserat på bolagets garage där möjligheterna för utbyggnad bedöms mer gynnsamma än vid bolagets markparkeringar. Bolaget hyr ut parkeringsplatser och garage till Stockholm Parkering som sedan hanterar vidare uthyrning av parkeringsplatser. Om rätt tekniska förutsättningarna finns i fastigheten samt att det finns en efterfrågan på att hyra laddplats så är förutsättningarna goda att genomföra utbyggnaden. Att bygga ny- eller uppdaterad elnätsanslutning för att möta utbyggnaden kan bli kostsam och då blir utbyggnaden av laddinfrastruktur svårare. Under 2023 fortsätter arbetet med planen för utbyggnad. Ett viktigt steg för att komma vidare är att ta fram en affärsmodell för uthyrningarna.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter AB, Mässfastigheter AB, SISAB, Stockholm Vatten och Avfall AB, Stockholms Hamn AB, Stockholms Stads Parkerings AB och S:t Erik Markutveckling AB ska redovisa arbetet i enlighet med målen för elektrifiering
				 Stockholms Stads Parkerings AB ska i samarbete med fastighetsnämnden, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, SISAB och Micasa Fastigheter i Stockholm AB ta fram affärsmodeller för utbyggnaden av laddinfrastruktur


2.4 Stockholmarens hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer

Micasa Fastigheter arbetar för att ha kontroll på de material som byggs i våra fastigheter. Bolaget använder sig av Byggvarubedömningens kriterier för rekommenderade val av material och produkter. Genom att kontrollera vilka material som byggs in har bolaget koll på att andelen väderutsatt zink minskas och att verka för halogenfria materialval. Att minska mängden emballage och plaster innehållande farliga ämnen är också något som bolaget arbetat med under en längre tid. Bolaget kommer fortsatt att utreda vilka typer av plaster som kan undvikas vid produktion och förvaltning. Bolaget kommer under 2023 fortsätta arbeta med att källsortera byggavfall och öka det cirkulära byggandet. Ett

flertal projekt kommer att drivas med ett fokus på cirkulärt byggande och återbruk under 2023.

Bolaget inleder ett arbete med att kartlägga och åtgärda förekomsten av skadliga ämnen i och kring sina byggnader. Detta sker inom ramen för det planerade underhållsarbetet. Ett saneringsprojekt avseende PCB i fasad kommer att slutföras under året.

Stadens dagvattenstrategi efterlevs vid nyproduktion och arbete pågår kontinuerligt för att underhålla och förbättra fastigheternas system för hantering av dagvatten så att negativa effekter i samband med skyfall kan undvikas.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av Byggsvarubedömning en (BVB) eller därmed jämförliga system	100 %	100 %	
				Stockholm Stads dagvattenstrategi efterlevs vid nyproduktion.

3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla

3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd









Bolaget planerar sin verksamhet utifrån att vara långsiktigt självfinansierad. Arbetet med att se över bolagets fastigheter ur ett tekniskt, ekonomiskt och behovsmässigt perspektiv fortsätter. Affärsplaner för alla fastigheter har tagits fram. Bolagets underhållsplanering är underlag för hur fastigheternas framtid formas.

Flera av bolagets fastigheter står nu inför behov av större periodiskt underhåll. De fastigheter som byggdes på 80-talet är cirka 40 år gamla och behöver större underhållsinsatser som kräver evakueringar. I dessa stora projekt behöver det finnas en samsyn inom staden om fastigheten är strategiskt viktig och att det finns ett långsiktigt behov. Bolaget kan inte hantera de aktuella projekten samtidigt utan en prioritering kommer att behöva göras. Flera stora upprustningar gör att investeringsvolymen kommer vara högre ett antal år tills underhållet är åtgärdat. Ur ett långsiktigt perspektiv kommer dessa projekt vara till stor nytta för bolaget samt för stockholmarna. De stora projekten kommer under ett antal år vara betungande för bolagets ekonomi och resultatnivån kommer vara lägre än tidigare. Utvecklingen följs noggrant och planering pågår för att hantera situationen så bra som möjligt ur ett ekonomiskt perspektiv. Bolaget utvärderar löpande fastigheternas framtid utifrån stadens behov, tekniska status samt ekonomi.

För att bolagets drift, underhåll och utveckling av fastigheterna ska bli så bra som möjligt krävs stort samarbete med stadens verksamheter som hyr bostäder och lokaler i bolagets fastigheter. Varje år hålls gemensamma underhållsmöten för att sätta en planering och prioritering av kommande års underhåll och utveckling av fastigheterna. Båda parter roll är av stor vikt i det arbetet för att få effektiva och bra lokaler som kan nyttjas över lång tid. Samverkansavtalet mellan Micasa och Stockholms stad fastställer att dessa planer ska tas fram gemensamt. Stadens äldreboendeplan är styrande i dessa diskussioner och i prioritering av fastigheter och projekt. Internt på bolaget finns en struktur med att projekt tas upp i ett

projektråd och sedan i ett fastighetsråd för att säkerställa att alla aspekter i utvecklingen av bolagets fastigheter tas med. Som stöd i projekten använder bolaget ett projektstödsverktyg.

Bolaget kommer fortsatt arbeta för en effektiv verksamhet och administration. Arbete fortsätter för att hålla nere driftkostnaderna samtidigt som hög service kan ges. Som beställarorganisation är det viktigt att uppföljningen av upphandlade avtal görs samt kontroll av leverantörernas utförda arbeten. Utveckling av avtalsuppföljning och avtalsförvaltning kommer att fortsätta under året för att ytterligare stärka arbetet kring bolagets upphandlade avtal. Stor del av bolagets intäkter kommer från bostadshyror, vilken förhandlas årligen med Hyresgästföreningen. Under 2023 fortsätter samarbetet med Hyresgästföreningen och det blir första året att använda den gemensamt framtagna hyresförhandlingsmodellen. Modellen ska främja en mer transparent och systematiserad hyresförhandlingsprocess.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fastigheter med underhållsbehov och som inte är långsiktigt strategiskt viktiga för Micasa ska prövas mot andra alternativ				Vid behov av periodiskt underhåll prövar bolaget i dialog med stadsdelsnämnderna alternativ användning av fastigheten såsom omvandling till seniorbostäder
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	5 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	624 mnkr		
	 Direktavkastning	2,82 %		
	 Driftkostnad/kvm	628		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	25		
	 Soliditet, %	28		
				 Micasa Fastigheter i Stockholm AB ska i samarbete med Stockholm Stadshus AB ta fram en konkret plan för att pressa hyreskostnaderna i nyproduktion, utan att äventyra gällande kvalitetskrav samt miljö- och klimatkrav

3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb






Bolaget fortsätter utveckla sitt arbete utifrån Stockholm stads näringslivspolicy. Micasa Fastigheter är ledande inom segmentet boende för äldre inom Stockholm stad och huvuduppdraget är att tillhandahålla ändamålsenliga lokaler till stadens verksamheter. Bolagets verksamhet inom samhällsfastigheter bedrivs på en konkurrensutsatt marknad och privata aktörer ökar sin närvaro parallellt med bolaget. Stadens äldreboendepplan säkerställer en blandning av nyproduktion fördelat på privata alternativ och den nyproduktion som bolaget bedriver.

Bolagets uppdrag är att tillhandahålla lokaler för stadens verksamheter samt hyresrätter för seniorer. En viss del av lokalerna hyrs ut till privata lokalhyresgäster. Bolaget arbetar för att det ska bli en bra

sammansättning av hyresgäster inom fastigheterna. Bolaget ska erbjuda ett utbud som kompletterar de huvudsakliga kundernas behov och önskemål. Genom att säkerställa att hyresgästerna har bra miljöer bidrar bolaget till att stimulera tillväxt och företagsamhet. Ändamålsenliga och väl skötta fastigheter som är fullt uthyrda ger förbättrad service inom respektive närområde och bidrar till tillgänglighet för medborgarna. Bolagets fastigheter finns representerade i hela staden vilket ger stor möjlighet att bidra positivt med attraktiva inkluderande miljöer samt stärka näringslivets tillväxt i alla stadsdelar, inte minst i ytterstadsstadsdelarna. Bolaget deltar även i lokala fastighetsägarföreningar för att skapa tryggare och attraktivare miljöer. Bolagets kontor med placering i Husby bidrar till att ge området attraktiva miljöer samt stärka det lokala näringslivet.

För att stimulera tillväxt och företagsamhet ser bolaget upphandlingar som ett viktigt verktyg. Micasa Fastigheter är en beställarorganisation som upphandlar all drift och underhåll av fastigheterna. Valet att vara en beställarorganisation har gjorts för att använda bolagets resurser på ett effektivt sätt, samtidigt främjar det ett starkt näringsliv. Inför upphandling av nyproduktionsprojekten sker fördjupad kontakt med marknaden för att presentera projekten samt för att diskutera och presentera kommande affärsmodell. Bolaget ingår och arbetar aktivt i Rättvist byggande tillsammans med övriga fastighetsbolag inom staden. Arbetet syftar till att motverka ekonomisk brottslighet, illegal arbetskraft och oegentligheter i byggbranschen. Arbetet omfattar tydliga arbetsrättsliga villkor, utbildningar, kartläggning av underentreprenörer samt oannonserade kontroller på byggarbetsplatser. Bolaget säkerställer att EU-förordningen om sanktioner mot Ryssland genomförs. Inga kopplingar har identifierats direkt eller indirekt till ryska medborgare, fysiska eller juridiska personer, enheter eller organ som är etablerade i Ryssland. Vidare är upphandlings- och avtalsmallarna anpassade för att utesluta framtida kopplingar.

Bolaget ska fortsätta att erbjuda Stockholmsjobb och ferieplatser för att bidra till ökad sysselsättning bland ungdomar och långtidsarbetslösa.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal aspiranter som fått Stockholmsjobb	0 st	1 000	
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	15 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1 st		
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	1 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	11 000	

3.3 I Stockholm ska alla ha rätt till ett bra boende som de har råd med

Bolaget ska ha en ledande roll i äldreboendeplaneringen och uppföra nya vård- och omsorgsboenden för att möta behoven hos stadens ökande andel äldre. I enlighet med den stadsövergripande äldreboendeplanen planeras det för sex nybyggnationer med Micasa som byggherre fram till 2031 där arbetet fortgår i tidiga planeringsskedet. Det reviderade ramprogrammet för vård- och omsorgsboenden är utgångspunkt vid nyproduktion. Då stadens långsiktiga mål är att återgå till 60/40-principen vad gäller kommunalt respektive privat ägande i vård- och omsorgsboende, kommer antalet boenden som Micasa ska uppföra att öka fram till 2040.

Det är angeläget med en fortsatt utveckling av seniorbostäder för att möta den ökande efterfrågan. Arbetet fortgår utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. Bolaget arbetar med att revidera planen då

omvandling till seniorbostäder vid uppsägningar har ökat. Planen förtydligas var i staden nya seniorbostäder ska tillkomma och när i tiden dessa ska stå klara. Utbyggnaden ska följa den demografiska utvecklingen där bolaget eftersträvar seniorbostäder i alla stadsdelsområden med särskilt fokus på områden med otillgängligt fastighetsbestånd. Utbyggnaden förankras i staden så att bolagets planering motsvarar stadens behov och äldreboendeplanen.






I dialog med stadsdelsförvaltningarna prövas alltid möjligheten till anpassning till seniorbostäder vid uppsägningar av andra boendeformer. Arbetet fortgår med projekt i åtta fastigheter, där inriktnings- eller genomförandebeslut har fattats, för anpassning till seniorbostäder. Omvandlingarna planeras ge ett tillskott på drygt 700 lägenheter med inflyttning under perioden 2023 till 2025. Utredningar i tidigt skede pågår för ytterligare fastigheter där seniorbostäder prövas. De 700 nya seniorbostäderna tillkommer i Kista, Tensta, Fruängen, Enskededalen, Farsta strand, Vasastaden och Blackeberg. Tre av markanvisningarna bolaget erhållit för nyproduktion av vård- och omsorgsboende innehåller även cirka 130 nya seniorbostäder. Arbetet pågår därutöver med ytterligare tre fastigheter med nyproduktion av cirka 170 seniorbostäder. Ett antal markanvisningsansökningar har gjorts där bolaget väntar på besked.

Bolaget deltar i socialförvaltningens arbete med utbyggnad av boenden för personer med funktionsnedsättning. Arbetet inriktas på att möjliggöra fler friliggande LSS-boenden och gruppboenden enligt SOL utifrån stadens behov. Ett LSS-boende i Rinkeby-Kista beräknas att vara färdigställt under 2023. Arbetet fortgår med en detaljplan i Stureby och markanvisningar har sökts på tre tomter i Skärholmen där markanvisning har erhållits för LSS-boende för en av tomterna. Bolaget deltar i socialnämndens arbete med revidering av funktionsprogram för LSS-boenden.

Micasa bygger nytt och bygger om i en mycket större omfattning än tidigare. Att utveckla bolagets processer och kompetens och säkerställa resurser inom kring detta är en fortsatt viktig fråga. Bolagets nyproduktion utgår från de ramprogram för boendeformerna som bolaget utvecklar för att de nya fastigheterna ska bli trygga, trivsamma och resurseffektiva. Under året kommer arbetet inledas med framtagande av ramprogram för ombyggnation av seniorbostäder och utformning av aktivitetscenter. Erfarenhetsåterföring från genomförda projekt kommer vara en viktig utgångspunkt i arbetet.

Bolaget har stort fokus på att uppnå positiva miljöeffekter och minskad klimatpåverkan. Bland annat eftersträvar bolaget alltid att nyproduktionen ska certifieras enligt Miljöbyggnad Silver. Arbetet fortgår med energieffektiviserade åtgärder och att öka andelen egenproducerad energi genom att solceller ska monteras på lämpliga fastigheter. För att säkerställa att bra materialval görs kommer arbetet fortgå med att öka användningen av Byggvarubedömningen. Det är fokus på cirkulärt byggande och att öka andelen återbruk och en utredning kommer göras kring möjligheten att ett nybyggnadsprojekt ska ha återbruksfokus. Arbetet fortgår med att stärka klimatskyddet i fastigheterna. Under året kommer ett arbete inledas för en ökad kunskap om fastigheters klimatavtryck som ett led i arbetet med framtagande av klimatanalyser vid nyproduktion.

Flertalet av bolagets fastigheter behöver större underhållsinsatser som kräver evakueringar inom de närmaste åren. Bolaget har inlett arbetet med att ta fram en plan som i tid och resurser hanterar projekten i nyproduktion tillsammans med kommande års behov av större underhåll. I boendeplanen ska hänsyn tas till Micasas analys av behovet av underhåll i befintliga vård- och omsorgsboenden för att till exempel säkra evakueringsplatser. Under året kommer planen att förankras inom staden och tätt samarbete kommer krävas med stadens verksamheter och hyresgäster. Bolaget kommer behöva lägga stort fokus på arbetet med de stora underhållsbehoven vilket högst väsentligt kommer påverka bolagets resurser de kommande åren.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbeta med den stadsövergripande boendeplaneringen och planen för nybyggnation av seniorboenden				Revidering av planen för utbyggnad av seniorbostäder
 Skapa fler bostäder för behov som finns i staden av boenden för äldre både biståndsbedömda och icke biståndsbedömda som målgruppen har råd att efterfråga genom nyproduktion eller i bolagets befintliga fastigheter				Fortsatt arbete i enlighet med den stadsövergripande boendeplanen och planen för utbyggnad av seniorbostäder
 Skapa fler bostäder för behov som finns i staden enligt LSS och SoL som målgruppen har råd att efterfråga genom nyproduktion eller i bolagets befintliga fastigheter				Fortsatt samarbete med socialförvaltningen för att möjliggöra fler boenden enligt SOL och LSS utifrån stadens behov
 Skapa fler platser på korttidsboenden som är avsatta för avlastning för anhöriga				Utifrån stadsdelsnämndens önskemål och behov tillskapas fler korttidsplatser i bolagets fastigheter
				 Exploateringsnämnden ska i samarbete med stadsbyggnadsnämnden, äldrenämnden och Micasa Fastigheter i Stockholm AB utreda behovet av seniorbostäder för att målet om att alla över 65 år som vill ska kunna få en seniorbostad ska kunna tillgodoses

3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb





Bolaget fortsätter arbetet med chefsutveckling genom utbildning inom ledarskap och chefsdagar med utvalda teman.

Inriktningen från tidigare år kvarstår, det vill säga att utveckla ledarskapet i enlighet med stadens chefsprofil samt öka utbytet och samarbetet chefer emellan. Chefer i bolaget ska leda verksamheten effektivt och enhetligt utifrån verksamhetens behov och överenskomna metoder.

Arbetet med att tydliggöra och effektivisera interna rutiner och processer fortlöper som en del av verksamhetens utvecklingsarbete.

I samband med nyupprättade processer och vid årliga processer såsom exempelvis lönerevision hålls interna utbildningsinsatser för chefer i syfte att stärka ledarskapet och säkerställa enhetlig hantering över hela bolaget. Övergripande utbildningsinsatser genomförs löpande för bolagets medarbetare efter behov.

Medarbetarsamtal hålls löpande under året för att säkerställa kontinuerlig uppföljning och återkoppling, och möjlighet att fånga upp behov av utvecklingsinsatser. Resultatet från den årliga medarbetarenkäten följs upp och handlingsplaner utformas för att utveckla organisationen.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Aktivt Medskapandeindex	83	83	
	 Sjukfrånvaro	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
				 Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts




3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Arbetet med att uppdatera dokument för beredskapsplanering i linje med stadens nya krisledningsorganisation kommer att ske regelbundet. Utvärdering av tidigare genomförd krisledningsövning har genomförts och utifrån denna kommer ytterligare förtydliganden och justeringar ske under året. Under året planeras minst en övning för krisledningsorganisationen. Under våren kommer bolaget att ta fram en krigsorganisation och en krigsledningsplan enligt stadens direktiv.

Utifrån den senast genomförda risk- och sårbarhetsanalysen kommer bolaget fortsätta dialogen med staden för att säkerställa att en uppdatering av brandskydd i särskilda boenden påbörjas så att ny lagstiftning kring brandcellsgränser uppfylls. Bolaget kommer i samråd med stadsdelarna under året att se över status och behov av el, vatten och fjärrvärme i stadsdelarnas förhyrningar för att ta fram en plan för möjliga evakueringsfastigheter, investeringsbehov av reservkraft, samordning av mobila nödlösningar för el och vattenförsörjning samt behov av evakuering i särskilda boenden vid ett längre bortfall av el, fjärrvärme eller vatten. Micasa har under föregående år säkerställt att samtliga skyddsrum uppfyller aktuella krav och kommer under året genomföra kontroller enligt gällande lagstiftning.

Bolaget ska ha en säker informationsförvaltning. Stadens riktlinjer för informationssäkerhet utgör en grund i arbetet med det systematiska informationssäkerhetsarbetet. Bolaget ska ta fram lokala anvisningar för informationssäkerhetsarbetet och vidare genom löpande information och utbildningsinsatser kommer vi att säkerställa att det interna arbetet sker i enlighet med Stadens riktlinjer för informationssäkerhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att det finns resurser och kompetens för ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				Genomföra utbildningsinsatser för att öka kunskapen om informationssäkerhet
				Säkerställa rutiner i enlighet med stadens riktlinjer för informationssäkerhet
				Ta fram lokala anvisningar för informationssäkerhetsarbetet
	 Andel elektroniska inköp	70 %	Tas fram av nämnd/styrelse	



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	80 %	
				 Nämnder och bolagsstyrelser ska säkerställa att det finns resurser och kompetens tillgängliga i den utsträckning som krävs för att möta den kraftigt ökande ambitionshöjningen i arbetet med att utveckla en sammanhållen beredskap för fredstida kriser och civilt försvar, både i den egna verksamheten och inom ramen för en stadsövergripande samverkan
				 Nämnder och bolagsstyrelser ska under ledning av kommunstyrelsen medverka i upprättandet av stadens krigsorganisation och dess bemanning


3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Micasa Fastigheter kommer under året att fortsätta arbeta med att stärka tryggheten i och runt bolagets fastigheter. Bolaget kommer att arbeta vidare med att stärka skalskyddet vid ett antal byggnader. Samarbete kommer att ske med polisen gällande tryggheten runt ett antal fastigheter. Bolaget kommer att följa upp upplevd trygghet i och kring bolagets fastigheter och utifrån detta ha en dialog med hyresgäster och vidta åtgärder. Trygghetsinventeringar för att stärka den fysiska och upplevda tryggheten kommer även att ske under året. Ett av fokusområdena kommer att vara att stärka den upplevda tryggheten i utemiljön kring bolagets byggnader utifrån växtlighet och belysning.

Det systematiska brandskyddsarbetet är en fortsatt prioriterad fråga för bolaget för att skapa trygga och säkra fastigheter. Bolaget kommer under året följa upp och utvärdera de ändringar och förbättringar som utfördes föregående år och implementera ett nytt system för att förbättra och tydliggöra uppföljningen av brandskyddsarbetet. Städning av bolagets fastigheter är även en fortsatt viktig fråga. Bolaget kommer under implementeringen av nya städentreprenörer under våren att ta in en extern kontrollant för att säkerställa kvalitet och avtalsefterlevnad. Bolaget kommer även att arbeta efter en ny uppföljningsmodell av entreprenörer för att ytterligare säkerställa kvalitet i utförande. Arbetet med upprustning av entréer i bolagets fastigheter fortsätter enligt bolagets framtagna entréprogram.

För att främja trygga och attraktiva stadsdelar deltar bolaget i fastighetsägarföreningar i olika delar av staden. Inom ramen för detta sker samverkan med lokala aktörer (polisen och civilsamhälle) kring trygghetsfrågor.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Rent och snyggt	71		
	 Serviceindex	81		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Trygghetsindex	83		

3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt

Micasa Fastigheter arbetar med att genomföra en årlig intressent- och väsentlighetsanalys för att identifiera sina viktigaste påverkansmöjligheter inom Agenda 2030. För 2023 har 15 delmål inom Agenda 2030 lyfts fram som fokusområden inom bolaget. Områdena har lyfts in i bolagets verksamhetsplanering (ILS) och taggats med aktuella målområden i Agenda 2030. För att nå framgång i detta samverkar vi både med hyresgäster, branschorganisationer och systerbolag inom staden.

Ett aktivt arbete pågår för att säkerställa likabehandling hos arbetsgivaren Micasa Fastigheter och där inkluderat jämställdhet. Bolagets kontor och webbplats är tillgänglighetsanpassade. Lagkrav på årlig lönekartläggning efterföljs, ett aktivt arbete för att säkerställa likabehandling sker vid varje rekryteringstillfälle och dessutom arbetar arbetsgivaren aktivt med att vara en föräldravänlig arbetsplats