



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

Sid. 1 (23)
2024-12-10

Verksamhetsplan 2025

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	6
2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning.....	8
3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla.....	13

Sammanfattning

Bolaget kommer under 2025 fortsätta att arbeta utifrån stadens äldreboendeplan avseende utbyggnad av vård- och omsorgsboende och bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. Planeringen fortgår för nyproduktion av sju vård- och omsorgsboenden varav sex projekt befinner sig i tidiga planeringsskeden. Det pågår arbete med projekt i sju befintliga fastigheter för anpassning till seniorbostäder. Projekten befinner sig i olika skeden och planeras ge ett tillskott på cirka 700 seniorbostäder. Majoriteten, drygt 500 bostäder, beräknas vara färdigställda under 2025 och 2026. Det pågår planering i tidiga skeden för fem seniorbostadsprojekt i nyproduktion som kan ge ett tillskott om cirka 280 seniorbostäder. Det första projektet, med cirka 60 seniorbostäder, beräknas vara färdigställt 2028. Tre av seniorbostadsprojekten innefattar även nyproduktion av vård- och omsorgsboende.

Flertalet av bolagets fastigheter behöver större underhållsinsatser som kräver evakueringar inom de närmaste åren. En fastighetsutvecklingsplan är framtagen utifrån fastigheternas affärsplaner vilken ger ett bra stöd i planeringen och framdriften av projekten. Bolaget arbetar vidare med att tillskapa fler friliggande LSS-boenden utifrån stadens behov. Under 2025 kommer en ny byggnad att uppföras i Husby med 6 stycken bostäder. Det pågår planering med sex friliggande LSS i tidiga skeden.

Under året kommer bolaget implementera en egen organisation för fastighetsdrift i västerort i syfte att utveckla fastighetsdriften och öka kundnöjdheten. Bolagets huvudsakliga uppgift är att tillhandahålla välskötta, trygga och tillgängliga bostäder till stadens äldre och personer med funktionsnedsättning, samt till av staden prioriterade grupper. 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 fastigheternas beredskap för klimatförändringar med extrema värmeböljor, kyla och skyfall.

Bolaget kommer 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 byggprojekt och i förvaltning.

Ekonomisk analys

Resultatet efter finansiella poster beräknas uppgå till minus 10 mnkr (minus 14). Budgeterade intäkter förväntas uppgå till 1 230 mnkr (1 169). I stort följer intäkterna tidigare år på objektsnivå. Hyresjustering på bostäder har förhandlats med Hyresgästföreningen. Oktoberindex som grund för justering på lokalavtalen till 2025 är 1,6 procent. Det är något högre nivå på tomställda lokaler och bostäder under 2025 på grund av kommande och pågående renoveringar och ombyggnationer.

Bolaget gör vissa uppjusteringar avseende fastighetskostnaderna, bolaget fortsätter jobba med kostnadseffektiviseringar för att motverka de senaste årens kostnadsökningar. De taxebundna kostnaderna fortsätter öka mer än inflation men ökningen är något lägre än föregående år. För att kunna upprätthålla fastigheterna i bra skick fortsätter bolaget lägga stora resurser på det planerade underhållet som bolaget kostnadsför, det vill säga åtgärder som inte blir stora projekt. Nivån på de kostnaderna sänks dock för 2025 för att fler fastigheter går in i stora renoveringar och att fler åtgärder görs mer sammanhållet och klassificeras som investeringar. 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. Driftområde västerort tas över i egen regi från 1 oktober, det kommer vara stort initialt arbete att få förändringen på plats men förväntas ge besparingar i förlängningen. Tomträttsavgälderna kommer successivt att öka när avtalen skrivs om, några fastigheter får denna höjning redan nästa år. Totalt förväntas fastighetskostnaderna uppgå till 580 mnkr (577).

Budgeterade avskrivningar förväntas uppgå till 314 mnkr (313) och utrangeringar till 21 mnkr (5).

Budgeterade administrations- och personalkostnader förväntas uppgå till 176 mnkr (160). Bolaget har anställt mer personal för bland annat projektverksamheten för att kunna möta behovet när fler stora projekt ska genomföras de kommande åren.

Budgeterat räntenetto uppgår till 148 mnkr (128).

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. Bolaget fortsätter samarbetet med kommunstyrelsen och Stockholms Stadshus AB med att se över samverkansavtalet under året. Hyresnivåerna kommer fortfarande kunna vara konkurrenskraftiga och gynna staden långsiktigt i relation till andra alternativ. Översynen kommer möjliggöra genomförande av kommande investeringar och underhåll.

Investeringarna i om- och nybyggnation beräknas uppgå till 820 mnkr (900). 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 2024 för att starta under 2025. För att säkerställa att investeringsprojekten följer ekonomiska och kvalitativa parametrar är strategin att upphandla entreprenaderna i affärsmodellen samverkan. Bolaget fortsätter följa utvecklingen av hur prisökningen av byggmaterial och transporter kommer att påverka bolagets projekt. Bolaget söker investeringsstöd i alla byggprojekt där det är möjligt.

Nedan beskrivs pågående större projekt över 300 mnkr. All bolagets nyproduktion av vård- och omsorgsboende är i enlighet med utpekade behov i den stadsövergripande äldreboendeplanen som antas årligen av kommunstyrelsen. Beställare av nya vård- och omsorgsboendena är berörd stadsdelsnämnd.

Ånn 7, Årsta - Bolaget ska ersätta befintligt vård- och omsorgsboende på fastigheten Ånn 7 med ett nytt som ska innehålla 72 lägenheter. Bolaget planerar att komplettera vård- och omsorgsboendet med 62 seniorbostäder, ett aktivitetscenter och hemtjänstlokaler. Ett inriktningsbeslut fattades av kommunfullmäktige under 2020. Detaljplanen antogs av stadsbyggnadsnämnden i december 2022. Planen överklagades men vann laga kraft i april 2024. Arbetet med att ta fram en ny detaljplan har tagit lång tid med flera omarbetningar varför tidplanen setts över. Genomförandebeslut i bolagets styrelse planeras till början av 2025 för vidare beslut i kommunfullmäktige under kvartal 2 2025. Det nya boendet planeras stå klart kvartal 1 2028. Prognostiserad projektkostnad är cirka 557 mnkr inkl. moms.

Bergholmsbacken, Bagarmossen - Bolaget ska bygga ett nytt vård- och omsorgsboende med 72 lägenheter, dagverksamhet och träffpunkt inom ett större stadsutvecklingsområde i Bagarmossen. Ett inriktningsbeslut har fattats av bolagets styrelse under 2019. Detaljplanen godkändes i stadsbyggnadsnämnden december 2020 och antogs av kommunfullmäktige i december 2022. Planen överklagades men har vunnit laga kraft i april 2024. Genomförandebeslut i bolagets styrelse planeras till hösten 2025 för vidare beslut i kommunfullmäktige under våren 2026. Inflyttningen beräknas till 2029. Prognostiserad projektkostnad är cirka 304 mnkr inkl. moms.

Hagastaden, Norrmalm - Bolaget ska uppföra ett nytt vård- och omsorgsboende i Hagastaden med 90 lägenheter, dagverksamhet och kommersiella lokaler. Ett inriktningsbeslut har fattats av kommunfullmäktige under 2020. Detaljplanen godkändes av stadsbyggnadsnämnden i januari 2023 och i kommunfullmäktige i dec 2023 men har överklagats. Preliminär inflyttning beräknas till 2030. Prognostiserad projektkostnad är cirka 490 mnkr inkl. moms.

Slakthusområdet, Johanneshov - Bolaget ska uppföra ett nytt vård- och omsorgsboende i Slakthusområdet med 100 lägenheter. Vård- och omsorgsboendet kompletteras med cirka 27 seniorbostäder och ett aktivitetscenter. Detaljplanen var på samråd kvartal 2 år 2022 och på granskning

under slutet av 2024. Styrelsen fattade ett inriktningsbeslut i december 2022. Inflyttningen beräknas till 2030. Prognostiserad projektkostnad är cirka 640 mnkr inkl. moms.

Hemsystem 1, Högdalen - Bolaget har i uppdrag att ersätta befintligt vård- och omsorgsboende på fastigheten Hemsystem 1 med ett nytt, som beräknas stå klart 2031. Fastigheten planeras innehålla ett vård- och omsorgsboende med 80-100 lägenheter och cirka 50 seniorbostäder. Efter att detaljplanen var på samråd i januari 2022 har det fortsatta arbetet med detaljplanen varit pausat i väntan på besked om stadens behov av den skola som ingått i detaljplanen. Planarbetet har återupptagits efter besked att skola inte behövs på fastigheten. Projektet kommer att tas upp för ny markanvisning. Inriktningsärende i bolagets styrelse planeras till våren 2026.

Riksby, Bromma - Bolaget ska bygga ett nytt vård- och omsorgsboende med 80 till 100 lägenheter i Riksby i Bromma. Markanvisning har erhållits i februari 2023. Arbetet med en ny detaljplan har påbörjats hösten 2023 med färdig plan 2027. Projektet beräknas vara klart 2032 men en paus i planarbetet har nyligen aviserats då staden behöver mer tid för att utreda områdets förutsättningar och projektet kan därmed komma att försenas

Dalen 20, Enskededalen - 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. Färdigställandetid för projektet är kvartal 2 2025

Mälteriet 2, Reimersholme - Fastigheten är i omfattande underhållsbehov innefattande bland annat stambyte, renovering av garage, renovering av terrasser, energibesparingsåtgärder i form av uppdatering av ventilationssystemet med nya fläktrum, byte av fönster med mera. Ett inriktningsbeslut fattades av styrelsen i april 2021. Genomförandet av underhåll och anpassning till en total investeringsutgift om cirka 372 mnkr inklusive moms i 2023 års penningvärde, godkändes i kommunfullmäktige i maj 2024. Produktion startade hösten 2024 och färdigställandet blir kvartal 1 2028.

Bygeln 5, Rågsved - Micasa har fått i uppdrag att bygga om del av fastigheten till kontor för Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. Kontoret på cirka 6 000 m² kommer att inrymmas i en huskropp. Kontoret ska inrymma cirka 265 stycken arbetsplatser som dagligen vistas på kontoret av cirka 450 medarbetare. De 40 befintliga seniorbostäderna planeras för större underhåll såsom stambyte. Ytterligare 70 seniorbostäder tillskapas. Inriktningsbeslutet fattades av kommunfullmäktige kvartal 1 2024. Detaljplanarbetet för kontor påbörjades 2023 och ärendet kommer att tas upp hos stadsbyggnadsnämnden i kvartal 4 2024. Den prognostiserade projektkostnaden är cirka 350 mnkr inkl. moms. Genomförandebeslut förväntas kvartal 2 2025. Produktionsstart kvartal 3 2025. Färdigställandet av projektet beräknas till kvartal 3 2028.

Trossen 13, Kungsholmen - Fastigheten har ett omfattande underhållsbehov vilket innefattar bland annat avloppssystem, ventilationssystem, fasad och fönster. Hela fastigheten behöver tomställas inför projektet. Förslaget är att fastigheten efter genomförd upprustning innehåller 120 lägenheter i vård- och omsorgsboende och cirka 112 seniorbostäder. Styrelsen fattade inriktningsbeslut i juni 2024 med en prognostiserad projektkostnad om cirka 902 mnkr inklusive moms. Genomförandebeslut förväntas i kommunfullmäktige under andra kvartalet 2026. Uppstart av genomförande kan ske under tredje kvartalet 2026 och pågå fram till 2029.

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 med en hög grad av tillgänglighet. Tillgänglighetsfrågor är en mycket viktig aspekt i arbetet med om- och nybyggnation av bolagets fastigheter. I enlighet med ramprogrammen för nyproduktion av seniorbostäder och vård- och omsorgsboenden är en hög grad av tillgänglighet en grundpelare såväl i de enskilda lägenheterna som i de gemensamma utrymmena och utemiljön. Där det är möjligt strävar bolaget även efter utökad nivå av tillgänglighet vid ombyggnation av befintliga lägenheter.

Arbetet fortgår utifrån bolagets plan för ombyggnation och nyproduktion av såväl vård- och omsorgsboenden, LSS-bostäder som seniorbostäder. En viktig aspekt, som också är en stor utmaning, är att hyresnivåer behöver hållas på en överkomlig nivå så att bostäderna blir attraktiva och möjliga att hyra för så många enskilda som möjligt. Rimliga hyresnivåer är också viktigt för stadsdelsförvaltningarna vid blockförhyrning av bolagets fastigheter.

Stadens insatser till bland annat äldre personer som lever i hemlöshet är fortsatt prioriterat. Som ett led i detta arbete fortsätter bolaget att förmedla cirka 25 seniorbostäder årligen via SHIS till personer över 65 år som har svårt att komma in på bostadsmarknaden. Micasa arbetar även med vräkningsförebyggande åtgärder som bland annat innebär att bolaget handlägger alla hyresärenden individuellt med målet att undvika vräkning av bolaget direkthyresgäster. Därutöver fortsätter bolaget samarbetet med övriga aktörer inom staden vid uppkomna behov av boende för nyanlända. Vid eventuell tomställning ser bolaget alltid över möjligheten till 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
				Utred evakueringshissar




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 både vad gäller nyproduktion och ombyggnation i befintliga fastigheter. Bolagets ramprogram för nyproduktion av seniorbostäder är vägledande i arbetet som baseras på kunskap om äldres önskemål och behov för att skapa trygga och tillgängliga lägenheter med målet att stödja och underlätta ett självständigt liv samt öka förutsättningar för kvarboende.

I bolagets seniorbostäder är möjlighet till social gemenskap en viktig aspekt som också utgör en del av målen för en äldrevänlig stad. Utgångspunkten är att det ska finnas tillgång till lokaler för social gemenskap som möjliggör ett aktivt liv och bolaget ger också stöd för att bilda och hålla samman trivselråd för att öka gemenskapen inom boendet. Trivselråden bidrar till att bryta ofrivillig ensamhet och social isolering och utgör därmed en ytterligare trygghetsfaktor för bolagets hyresgäster.

Vid majoriteten av bolagets seniorboenden finns därutöver tillgång till aktivitetscenter som drivs av respektive stadsdelsförvaltning. Bolaget för vid behov en dialog med stadsdelsförvaltningarna kring möjligheten att tillskapa aktivitetscenter där det i dagsläget saknas och aktivitetscenter planeras in i bolagets kommande nyproduktion av seniorbostäder. I samråd med stadsdelsförvaltningarna, arbetar bolaget även med att ta fram ett ramprogram för aktivitetscenter i tillkommande såväl som i befintliga seniorbostäder.

Bolaget deltar i det årliga arbetet med att revidera stadens äldreboendeplan. Bolaget ska ha en ledande roll i äldreboendeplaneringen och uppföra nya seniorbostäder och vård- och omsorgsboenden för att möta behoven hos den äldre befolkningen. Arbetet fortgår vad gäller planeringen av den nybyggnation av vård- och omsorgsboenden som hittills har fastställts med staden som huvudman fram till 2050. Samtliga nybyggnationer planeras i enlighet med bolagets reviderade ramprogram för vård- och omsorgsboende i syfte att bli trygga, trivsamma och resurseffektiva för både boende och personal.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Ljudanpassa samtliga fastigheter med bristfälliga hörselmiljöer				Fortsatt inventering och åtgärder för att säkerställa bra hörselmiljöer i fastigheterna
 Stödja äldrenämnden i det uppsökande arbetet av personer 65 år eller äldre i syfte att bryta ofrivillig ensamhet och social isolering				Utveckla samverkan med stadsdelsförvaltningarna och erbjuda dem hjälp att sprida information till bolagets seniorhyresgäster gällande respektive stadsdelsförvaltnings uppsökande verksamhet och sociala aktiviteter som de anordnar i syfte att bryta ofrivillig ensamhet och social isolering.
 Tillsammans med berörd stadsdelsnämnd säkerställa gemensamhetsytor, aktivitetscenter med goda möjligheter till rörelse och utrymmen för hemtjänst i tillkommande såväl som befintliga seniorbostäder				Dialog med stadsdelsförvaltningar för att utöka antalet aktivitetscenter i fastigheter utan aktivitetscenter samt därutöver se över möjligheterna att tillskapa hemtjänstlokaler som stadsdelsförvaltningar kan erbjudas att hyra i såväl tillkommande som befintliga seniorbostäder.
				I samråd med stadsdelsförvaltningar ta fram ett ramprogram för aktivitetscenter.

1.5 Alla stockholmare ska ha tillgång till ett rikt kultur-, idrotts- och föreningsliv

För Micasa Fastigheter är det viktigt att skapa en estetiskt tilltalande närmiljö. Vacker och spännande konst är en självklar del inom Micasas fastigheter. De konstverk som bolaget äger och förvaltar syns i entréer, allmänna utrymmen och trädgårdar i och kring fastigheterna.

Vid ny-, om- och tillbyggnad placeras ny konst i fastigheten enlighet 1%-regeln, arbetet fortsätter under 2025.

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

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



Ett nytt miljöprogram för staden har beslutats parallellt med att verksamhetsplaneringsprocessen pågått. Micasa Fastigheter har arbetat in miljöprogramskrav men kommer att fortsätta implementera programmet och tillhörande handlingsplaner under 2025. Ett ökat fokus på klimatutsläpp och klimatförebyggande åtgärder kommer att präglade den nya miljöprogramperioden. Bolaget kommer även fortsatt att energieffektivisera vid om-, ny och tillbyggnadsprojekt liksom ställa krav på att anpassa inomhusklimatet till nuvarande myndighetskrav. Bolaget arbetar vidare med driftoptimering av fastigheterna för att säkerställa en god inomhusmiljö.







Fordonsflottan inom Micasa är fossilbränslefri. Krav ställs i samband med samtliga relevanta upphandlingar på bränslekonvertering, förnybar andel och redovisning. I byggproduktionen utreds förutsättningarna för hur bolaget kan kravställa elektrifiering av arbetsmaskiner, hållbara byggmaterial och återbruk för att minska koldioxidpåverkan. I samband med projektering av ny- eller ombyggnation arbetas det på bred front med teknik och systemval som bidrar till minskade utsläpp både i samband med produktion och i förvaltning.














Bolaget driver sitt energiarbete genom ISO-standarden för energiledning vilket innebär att planer och framdrift ska finnas med fokus på de fastigheter som är mest krävande och därför har högst potential. Ledningssystemet genomgår årliga revisioner och är certifierat av en tredje part.

I samband med tak- och fasadprojekt beaktas möjligheten till installation av solpaneler. Bolaget har sett över möjligheten att byta uppvärmningskälla i fastigheter som värms med direktverkande el och kommer att vidta åtgärder där så är möjligt.

Under mandatperioden 2023-2026 ska energianvändningen minskas med tio procent. Micasa bedömer att en minskning med 8 procent under mandatperioden är nåbar. Bolaget kommer att fortsätta arbeta med driftoptimering, byta ut direktverkande el, byta ut belysning till LED och fortsätta att sätta upp digitala referensgivare för styrning för att minska energianvändningen. Utöver det kravställs en minskning av energianvändningen med 30 % i ROT-projekt. Under 2025 kommer bolagets energihandlingsplan uppdateras och konkretiseras ytterligare.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att samtliga LSS-boenden ska byggas med trästomme samt fler av bolagets seniorbostäder ska byggas helt i trä				Nyproduktion av LSS i Kv.Tönsberg, Husby, byggs med trästomme och takstolar av trä
 Bidra till att uppfylla				Fortsätta utveckla fastighetsautomationssystemen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
staden 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				Ventilations- och värmesystem moderniseras och justeras
 Fortsätta arbetet för att skapa gröna och trevliga utemiljöer i anslutning till bolagets fastigheter i hela staden.	 Utemiljöindex	87		
 Fortsätta arbetet med klimatanpassning av byggnader och utemiljöer med särskilt fokus på värmebölja				Anlägga skelettjordar med magasinering och fördröjning av dagvatten
				Anpassa planteringar och innegårdar med möjlighet till skugga/sol
				Fortsätt dialog med staden och verksamheter avseende fjärrkyla
				Utreda passiva skydd och åtgärder i klimatskal i samband med nyproduktion och större ombyggnadsprojekt
 Förstärka arbetet med att öka andelen återbrukat material vid ny- och ombyggnation				I samband med revidering av projekteringsanvisningar skapa dokument med återbrukspolicy och vägledning för arbetssättet.
				Utveckla arbetet med återbruk i drift och skötsel
				Återbruka redan implementerade arbetssätt för återbruk och cirkulärt byggande
 Intensifiera arbetet med att installera solceller på alla tak där det lämpar sig, vid nybyggnation såväl som på befintliga fastigheter				Fortsatt projektering och installation av solceller
 Säkerställa att all nybyggnation når en miljöbyggnadsstandard minst silver och sträva efter att ombyggnationer gör det				Utreda möjligheten att implementera minskad energianvändning i samband med byggprojekt och projektera för en drifteffektiv byggnad i förvaltning efter utförd ombyggnad eller nyproduktion

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att de kommunala bolagen inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen				 Redogöra för hur bolaget inventerar var det lämpar sig att installera solceller på stadens tak samt planerar för att installera solceller under mandatperioden för att öka den lokala elproduktionen
 Utveckla arbetet med att skapa ett gott och svalt inomhusklimat även under värmeböljor och årets varma månader				Implementera åtgärder utifrån bolagets strategi för värmebölja
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %		
	 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 %		
	 Andel upphandlingar som bidrar till cirkularitet	50 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Elproduktion baserad på solenergi	510 MWh	9 500 MWh	
	 Klimatpåverkan från nyproduktion av byggnader	375 kg CO2e per m2 BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m2)	114,24 kWh/m2		
	 Köpt energi i stadens organisation	93 GWh	1 735 GWh	
	 Mängd byggavfall vid nyproduktion	40 kg per m2 BTA	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Relativ energianvändning	114,24 (kWh/enhet)	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				<p>Exploateringsnämnden ska i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB i samråd med kommunstyrelsen utreda och implementera på marknaden befintlig digital och standardiserad redovisning av miljö- och klimatdata för bygg- och anläggningsentreprenader i staden</p>
				<p>Fastighetsnämnden ska i samarbete med AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och i samråd med miljö- och hälsoskyddsnämnden utreda möjligheter till införande av bonus-vitesmodell för kravställning i upphandling av byggentreprenader och i byggprojekts utförandeskede i syfte att minska klimatpåverkan och främja ökat återbruk</p>
				<p>Servicenämnden ska i samarbete med kommunstyrelsen och S:t Erik Markutveckling AB, och i samråd med arbetsmarknadsnämnden, exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, trafiknämnden, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB planera för etablering av en återbrukscentral av byggmaterial för stadens verksamheter och i första hand pröva att driva verksamheten i egen regi</p>


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. Biologiska mångfalden kommer ingå som krav i samband upphandlingar. Insatser och åtgärder kommer att utvärderas i samband med anbud.


Bolaget uppdaterar kontinuerligt strategin för hantering av värmeböljor och har genomfört åtgärder för att säkerställa inomhusklimat samt minimera översvänningsrisker vid utsatta fastigheter. Stadens karteringar avseende värme och skyfall ligger till grund för riskvärdering avseende respektive fastighet.

I nyproduktion och vid större ombyggnationer strävar bolaget efter att förse byggnaderna med växttak (sedum).

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Prioritering av åtgärder för skyfall dokumenterat i ordinarie underhållsplan.
				 Trafiknämnden ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, berörda stadsdelsnämnder, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB, Stockholm Vatten och Avfall AB och i samråd med kommunstyrelsen fortsätta arbetet med att ta fram åtgärdsplaner baserat på genomförd risk- och sårbarhetsanalys för skyfall
				Öka andelen av biokol
				Ökad biologisk mångfald genom ängsmark

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

Bolaget arbetar vidare med utbyggnaden av laddinfrastruktur. De tekniska förutsättningarna för installation i bolagets garage har kartlagts. Fokus har varit 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 de enskilda uthyrningarna 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.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel parkeringsplatser med laddinfrastruktur	5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	


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

Micasa Fastigheter arbetar för att ha kontroll på de produkter och material som används i våra fastigheter. Bolaget använder sig av Byggvarubedömningens kriterier för val av material och produkter. Micasa Fastigheter arbetar aktivt för att minska andelen väderutsatt zink och för att säkerställa att halogengfria

materialval görs där så är möjligt. Bolaget fortsätter höja kvalitén i arbetet med källsortering av byggavfall och med att öka det cirkulära byggandet.

Kartläggningen och åtgärdande av skadliga ämnen i och kring byggnaderna fortgår. Detta sker främst inom ramen för det planerade underhållsarbetet och vid större ombyggnationer.

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 avslutade bygg- och anläggningsentreprenader där varor miljöbedömts och loggats i Byggvarubedömningen	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

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 och staden står inför en historiskt stor utmaning där merparten av bolagets fastigheter kräver omfattande periodiskt underhåll. De fastigheter som byggdes på 1970 och 80-talen är nu cirka 40-50 år gamla och behöver stora underhållsinsatser som kan innebära evakueringar. Dessa omfattande projekt kräver en gemensam samsyn inom staden för att avgöra om fastigheten är strategiskt viktig och om det finns ett långsiktigt behov. En fastighetsutvecklingsplan är framtagen och ger ett bra stöd i planeringen och framdriften av projekten. Planen har ett stadsövergripande perspektiv och samverkar med stadens äldreboendeplan samt den nyproduktion som är planerad. Flera stora upprustningar innebär att investeringsvolymen kommer att vara högre ett antal år tills underhållet och anpassningarna är åtgärdade

Ur ett långsiktigt perspektiv kommer dessa fastigheter att 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 att vara lägre än tidigare. Dialogen fortsätter med Stadshus AB och stadsledningskontoret för att säkerställa en hållbar hantering av bolagets ekonomi.









Bolaget har framtagna affärsplaner för samtliga strategiska fastigheter, där beskrivs fastigheten ur ett tekniskt, ekonomiskt och behovsmässigt perspektiv. Uppdatering av affärsplanerna är ständigt pågående och uppdateras fortlöpande samt utgör underlag för bolagets fastighetsutvecklingsplan. Ett viktigt underlag för dessa är bolagets underhållsplanering.




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 fortsätter att arbeta för en effektiv verksamhet och administration. Fokus ligger på att hålla driftkostnaderna nere samtidigt som hög service erbjuds hyresgästerna. Eftersom bolaget fungerar som beställarorganisation är det viktigt att uppföljning av upphandlade avtal och kontroll av leverantörernas arbete görs på ett noggrant och strukturerat sätt. Bolaget kommer att fortsätta att prioritera avtalsuppföljning och avtalsförvaltning för att stärka arbetet med att säkerställa kvalitet och effektivitet. Bolagets större avtalsområde är inom fastighetsdrift och är fördelat på tre områden. Driftområde västerort tas över i egen regi från 1 oktober 2025, det kommer vara stort initialt arbete att få förändringen på plats men förväntas ge besparingar i förlängningen. Vidare förväntas övertagandet förbättra leveransnivån genom egen bemanning med ett tydligt ansvar för respektive fastighet samt närhet och tillhörighet till Micasas organisation. Bolaget bedömer även att långsiktighet i skötsel och underhållsplanering kommer att förbättras samt att kundnöjdheten bland bolagets hyresgäster kommer att öka genom fast och tätare bemanning, lägre personalomsättning samt möjlighet att kunna erbjuda utökad service för hyresgästerna.

En stor del av bolagets intäkter kommer från bostadshyror, vilka förhandlas årligen med Hyresgästföreningen. Bolaget och Hyresgästföreningen har tagit fram en hyresförhandlingsmodell, som syftar till att skapa en mer transparent och systematiserad process för hyresförhandlingar. Bolaget fortsätter arbeta för att få den officiellt undertecknad.

Bolaget bevakar även möjligheterna att söka extern finansiering från staten och EU inom ramen för det svenska och europeiska klimatkontraktet 2030 för att stärka både den ekologiska och sociala hållbarheten. Dessutom kommer bolaget att fortsätta att verka för fler utvecklade samarbeten och innovativa arbetsätt för att påskynda klimatomställningen

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Aktivt verka för ökad egen regi och arbeta med att minska beroendet av externa konsulter till förmån för egen personal, samt i högre grad ställa sociala krav i upphandlingar utan att öka kostnaderna				Identifiera bolagets gemensamma kompetens och utveckla processer och arbetssätt, för att effektivisera verksamheten på ett hållbart och transparent sätt
				Implementera drift i egen regi i västerort
				Utveckla och digitalisera flöden av fastighetsdata och kundkontakt.
 Arbeta för att öka extern finansiering				Kontinuerligt se över möjligheten till extern finansiering via Klimatklivet och olika EU-program.
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	5,6 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	820 mnkr		
	 Direktavkastning	3,1 %		
	 Driftkostnad/kvm	753		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	-10		
	 Soliditet, %	24,5		

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, förskolenämnden, idrottsnämnden, socialnämnden, trafiknämnden, utbildningsnämnden, äldrenämnden, AB Svenska Bostäder, AB Familjebostäder, AB Stockholms hem, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och Stockholm Vatten och Avfall AB ta fram en handlingsplan för att de kommande åren väsentligt öka andelen extern finansiering av omställnings- och utvecklingsprojekt från EU:s fonder och program samt andra finansiärer
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med äldrenämnden, Micasa Fastigheter i Stockholm AB och stadsdelsnämnderna genomföra en översyn och förslag på förändrad modell för stadens äldreboendeplanering
				 Äldrenämnden ska i samarbete med Micasa Fastigheter i Stockholm AB utreda hur seniorbostäder kan utvecklas i syfte att öka servicen och skapa möjligheter för att samlokalisera aktivitetscenter, hemtjänst och annan service riktad till äldre

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 kommunen 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 äldreboendeplan 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 uthyrd ger förbättrad service inom respektive närområde och bidrar till tillgänglighet för




medborgarna. Bolagets fastigheter finns representerade inom 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 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. Under året kommer bolaget att ta tillbaka ett av tre driftområden i egen regi. Inför upphandling av nyproduktionsprojekten sker fördjupad kontakt med marknaden för att presentera projekten samt för att diskutera och informera om entreprenadform och 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 fysiska kontroller på byggarbetsplatser. För övriga upphandlade avtal fortsätter bolaget att prioritera det interna arbetet med uppföljning av externa leverantörer och entreprenörer, vissa utvalda avtalsområden kommer väljas ut där externa kontroller kommer genomföras som ett komplement. Genom det här arbetet bidrar bolaget till stadens kraftsamling för att motverka välfärdsbrottslighet.

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 utökat antal ferieplatser genom staden för att bidra till ökad sysselsättning bland ungdomar och långtidsarbetslösa.

Micasa ska även pröva möjligheterna att ta in unga vuxna som aktivitetsledare under sommaren, ett pilotprojekt för att skapa värde för bolagets hyresgäster sommartid men också en möjlighet för unga vuxna att få yrkeserfarenhet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I ökad utsträckning tillgängliggöra arbetsplatser genom sociala krav i stadens upphandlingar				Fortsätta följa upp ställda krav avseende sociala krav i upphandlade avtal.
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	20 st	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Antal tillhandahållna platser för Stockholmsjobb	1 st	Tas fram av nämnd/styrelse	

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

Utbyggnad i form av nyproduktion och omvandlingar

I enlighet med den stadsövergripande äldreboendeplanen fortgår arbetet med sju nybyggnationer av vård- och omsorgsboenden varav sex projekt befinner sig i tidiga planeringsskeden. Det första projektet, ett vård- och omsorgsboende i Årsta, beräknas vara färdigställt 2028. Utifrån äldreboendeplanens 60/40-princip vad gäller kommunalt respektive privat ägande av vård- och omsorgsboenden ska Micasa därutöver uppföra ytterligare 16 boenden fram till 2040. Det reviderade ramprogrammet för vård- och omsorgsboenden är utgångspunkt vid bolagets nyproduktion.

Bolaget har ett nära samarbete med socialförvaltningen avseende planering av utbyggnad av boenden för personer med funktionsnedsättning. Arbetet inriktats mot att möjliggöra för fler friliggande LSS-boenden och gruppboendestäder enligt SoL utifrån stadens identifierade behov. Byggnation av ett LSS-boende i Järva har påbörjats under 2024 och därutöver pågår planering med sex projekt med friliggande LSS i tidiga skeden. För att tillskapa ytterligare friliggande bostäder för de aktuella målgrupperna planerar bolaget att förvärva fastigheter från i första hand SISAB som ser ett vikande behov och efterfrågan av förskolor.

Vad gäller nyproduktion av seniorbostäder fortgår bolagets plan för utbyggnad. Det pågår en revidering av planen i syfte att bland annat förtydliga var i staden nya seniorbostäder ska tillkomma och när i tiden dessa ska stå klara. Utbyggnaden ska följa den demografiska utvecklingen med ett särskilt fokus på stadsdelsområden med en högre grad av otillgängligt fastighetsbestånd. Planen förankras inom staden så att bolagets planering motsvarar stadens behov och äldreboendeplan, men behöver även utgå från bolagets kapacitet med hänsyn tagen till de stora underhållsbehov som finns i befintliga fastigheter samt att fler vård- och omsorgsboenden ska uppföras av Micasa.

Vid uppsägningar av befintliga boenden som stadsdelsförvaltningarna blockförhyr prövas alltid möjligheten till anpassning till seniorbostäder. Under 2024 färdigställdes 53 nya seniorbostäder i Tensta efter anpassning av en fastighet som tidigare innehöll servicehuslägenheter samt ytterligare 87 seniorbostäder efter ombyggnation av en befintlig fastighet i Fruängen.

Arbetet fortgår med ombyggnadsprojekt i sju befintliga fastigheter för anpassning till seniorbostäder. Projekten befinner sig i olika skeden och planeras ge ett tillskott på cirka 700 seniorbostäder. Majoriteten, drygt 500 bostäder, beräknas vara färdigställda under 2025 och 2026. Dessa är belägna i Enskededalen, Farsta strand, Norrmalm, Blackeberg och Axelsberg. Utredningar i tidiga skeden pågår för ytterligare fastigheter där möjligheten för att tillskapa seniorbostäder prövas som ett av flera alternativ av att utveckla fastigheten.

Det pågår planering i tidiga skeden för fem seniorbostadsprojekt i nyproduktion som kan ge ett tillskott om cirka 280 seniorbostäder. Det första projektet, med ca 60 seniorbostäder, beräknas vara färdigställt 2028. Tre av seniorbostadsprojekten innefattar även nyproduktion av vård- och omsorgsboende. Ett antal ansökningar om markanvisningar har gjorts för fler planerade nyproduktioner.

Gällande nyproduktion ser bolaget stora utmaningar med att arbeta fram projekt som uppfyller alla krav som ställs i förhållande till att hyrorna ska hållas på en rimlig nivå samtidigt som investeringen även behöver vara lönsam för bolaget. Detta främst utifrån att det ställs en mängd detaljerade krav vid nybyggnation som bolaget behöver förhålla sig till och det finns en tendens att dessa krav ständigt utökas. Förutom de krav som ställs i lagar och förordningar, ställer staden internt också detaljerade krav i detaljplaner och bygglovshandlingar som kan riskera möjligheten till att genomföra vissa planerade projekt i nyproduktion.

En annan stor utmaning inför nyproduktion är också att det finns betydande svårigheter att hitta lämplig mark inom staden, framför allt i innerstaden, men även i andra områden där det finns behov av att utöka vård- och omsorgsfastigheter och seniorbostäder. Det finns också svårigheter kring att få markanvisningar som medger större byggnader. Vid nybyggnation av vård- och omsorgsboenden krävs det ett relativt stort antal lägenheter för att driften ska fungera ekonomiskt för berörd stadsdelsförvaltning. Det medför ett behov av tomtmark som tillåter högre bebyggelse på upp till sex-sju våningsplan, vilket kan vara mycket svårt att hitta inom flera områden i staden.

I förhållande till bolagets uppdrag och ägardirektiv, ser Micasa mot denna bakgrund ett stort behov av att vidareutveckla samverkan och dialogen inom staden gällande markanvisningar, tidiga markreservationer, detaljerade krav och styrning som ställs internt vid nybyggnationer. I annat fall finns det en uppenbar risk för att bolaget inte kommer att kunna leverera samtliga nybyggnationer i enlighet med den planering som finns för vård- och omsorgsboenden, LSS-bostäder och seniorbostäder.

Behov av genomgripande upprustningar i befintliga fastigheter

Merparten av Micasas fastigheter är byggda på 1970- och 80-talet och står nu inför stora underhållsbehov. Fastigheternas ålderskoncentration gör att många genomgripande upprustningar till viss del kommer att behöva ske parallellt. Bolaget har tagit fram en plan för genomförande av upprustningen som sträcker sig över en period om knappt femton år. Planeringen utgår från fastigheternas behov av underhåll samt ett flertal olika hänsynstaganden såsom möjlighet till eventuell evakuering. I enlighet med den planeringen kommer ett flertal utrednings-, inriktnings- respektive genomförandeärenden rörande underhåll och utveckling att tas fram för beslut under 2025.

Genomgripande upprustningar pågår eller kommer startas upp under de närmsta åren där tidigare boenden har avvecklats och där Micasa kommer att anpassa dessa till seniorbostäder. Därutöver kvarstår cirka 15 fastigheter där genomgripande upprustning behöver genomföras inom de kommande åren, vilket innebär att de fastigheterna kommer att behöva tomställas inför genomförandet. Alla tomställningar kan dock inte mötas med en fastighet att evakuera till, även om nyproduktionen nyttjas, utan en konsekvens av detta kommer oundvikligen att bli en kapacitetsminskning inom Micasas bestånd under en period. I den stadsövergripande boendepånen ska hänsyn tas till Micasas analys av behovet av underhåll i befintliga vård- och omsorgsboenden.

Det krävs ett tätt samarbete och dialog med stadens verksamheter och hyresgäster för att upprustningen ska kunna planeras och genomföras på ett så bra sätt som möjligt. Samarbete sker kontinuerligt med berörda inom staden för planering och förankring av bolagets underhållsplan.

Genomförandet av det genomgripande underhållet kommer att få stor påverkan på bolagets ekonomi under de kommande åren. Till detta tillkommer den nybyggnation som bolaget ska bygga fram till 2040. Ekonomin i planen ses över kontinuerligt och för de enskilda fastigheterna behöver det säkerställas att de kan utvecklas till att bli bra och effektiva fastigheter för verksamheterna i framtiden. För fastigheter med ett omfattande underhålls- och/eller ombyggnadsbehov, som långsiktigt inte bedöms strategiskt viktiga för bolaget, prövas även andra alternativ.

Under senare tid har ett par stadsdelsnämnder beslutat att avveckla befintliga servicehus. Detta främst på grund av att behov och efterfrågan av den boendeformen har minskat. En ytterligare orsak till att sådana beslut nu fattas är att aktuella fastigheter står inför genomgripande upprustningar. Vad gäller servicehus, som i regel har relativt stora ytor i form av korridorer, samlings-salar och andra typer av gemensamhetsutrymmen, leder en eventuell upprustning till betydande merkostnader för stadsdelsförvaltningarna i form av utökade hyreskostnader efter genomförd renovering. Vid varje sådant ställningstagande är det alltid respektive stadsdelsnämnd som avgör och beslutar om eventuell avveckling av servicehuslägenheter. I vissa fall kan aktuell fastighet anses lämplig att omvandla till vård- och omsorgsboende, vilket respektive stadsdelsförvaltning i sådana fall beslutar om och beställer av Micasa. I andra fall kan det hända att stadsdelsnämnden beslutar att säga upp aktuellt hyresavtal med Micasa avseende servicehuslägenheter, vilket kan leda till att bolaget i sin tur beslutar att omvandla dessa till seniorbostäder efter genomförd renovering.

Service och information till befintliga och framtida seniorhyresgäster

Flera av de som söker seniorbostad via Micasas särskilda förmedlingsregler har olika former av behov av stöd och hjälp, vilket leder till ökade förväntningar på bolagets koncept för seniorbostäder. Det är därför viktigt att nå ut med information till stadens seniorer och till stadsdelsförvaltningarna om vad Micasas seniorbostäder kan erbjuda, men också att se över och utveckla bolagets koncept gällande bland annat möjliga tilläggstjänster och annan service som eventuellt skulle kunna erbjudas till seniorhyresgäster. Information och marknadsföring av seniorbostäder som boendeform är också en prioriterad fråga som fortgår och även kommer att behöva intensifieras med anledning av utökningen av bolagets seniorbostäder under de kommande åren. Som ett led i detta kommer bolaget under året att fortsätta arbetet med att informera om bolagets seniorbostäder för bland annat lokala pensionärsråd och olika pensionärsorganisationer. I samband med invigning av nya seniorbostäder kommer bolaget även fortsättningsvis att anordna öppet hus där det finns möjlighet för äldre att bilda sig en uppfattning om

boendeformen och få se ett antal lägenheter.





Bolagets arbete med äldre som lever i hemlöshet eller av andra skäl har svårt att komma in på bostadsmarknaden beskrivs under målområde 1.3.




Fokusområden för lokal utveckling

Bolaget bidrar i stor utsträckning till de särskilt utpekade fokusområdena för lokal områdesutveckling. Inom Järva har bolaget bland annat byggt ett nytt vård- och omsorgsboende i Rinkeby, renoverat Kista vård- och omsorgsboende och servicehus där även ett av husen har byggts om till seniorbostäder. Vidare har en fastighet i Tensta nyligen byggts om till seniorbostäder samt till ett nytt kontor som hyrs ut till stadsdelsförvaltningen och därutöver arbetar bolaget, tillsammans med stadsdelsförvaltningen och socialförvaltningen, med att bygga ett nytt LSS-boende i Husby.

Bolaget deltar också i lokala fastighetsägarföreningar för att skapa trygga och attraktiva miljöer och bolagets kontor i Husby bidrar även till att stärka det lokala näringslivet.

Vad gäller de övriga fokusområdena, kan bland annat nämnas den pågående ombyggnationen av fastigheten Edö i Fasta strand där 106 seniorbostäder kommer att färdigställas under sommaren 2025, en omfattande utredning och planering som pågår avseende fastigheten Bygeln i Rågsved som ska byggas om till fler seniorbostäder samt kontor för Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. I Skärholmen pågår planering i tidigt skede för nybyggnation av två friliggande LSS-boenden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till bostadsbolagens mål att tillskapa minst 3 500 bostäder under mandatperioden				Bolaget arbetar i enlighet med framtagna planer för att skapa nya seniorbostäder under mandatperioden
 Pröva andra alternativ för fastigheter med underhållsbehov och som inte är långsiktigt strategiskt viktiga för bolaget.				Vid behov av periodiskt underhåll prövar bolaget i dialog med stadsdelsnämnderna alternativ användning av fastigheten såsom omvandling till seniorbostäder
 Skapa fler bostäder som målgruppen har råd att efterfråga genom nyproduktion eller i bolagets befintliga fastigheter				Vid tillskapandet av nya seniorbostäder arbetar bolaget för att hålla nere byggkostnader och hyresnivåer
 Tillsammans med Micasa Fastigheter i Stockholm AB pröva att samordna planering av byggprojekt. Exempelvis kan bostadsbolagen inneha projekt som lämpar sig bättre för Micasa och vice versa				Tillsammans med bostadsbolagen utreda och diskutera hur ett samarbete kan kunna se ut.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Utveckla arbetet med att integrera äldreboendeplaneringen och behovssituationen i arbetet med underhållsplaneringen				Fortsatt arbete med bolagets fastighetsutvecklingsplan i dialog med stadsdelsförvaltningarna och äldreförvaltningen.
	 Antal påbörjade hyresrätter av stadens bostadsbolag	242	Tas fram av styrelse	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, trafiknämnden, Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd, Stockholms Stads Parkerings AB, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB och andra berörda nämnder föreslå och genomföra åtgärder för utveckling av Rågsveds centrum med omnejd, inom ramen för arbetet med Fokus Hagsåtra-Rågsved

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




Micasa Fastigheter ska under året implementera framtagna strukturer för att bli en lärande organisation med målet att kunskap och kompetens inom bolaget ska tas tillvara på ett bra sätt. Övergripande utbildningsinsatser genomförs regelbundet för bolagets medarbetare.



Agila medarbetarsamtal hålls löpande under året för att säkerställa kontinuerlig uppföljning och återkoppling, och möjlighet att fånga upp behov av utvecklingsinsatser.

Chefsutveckling sker regelbundet genom utbildning inom ledarskap och chefsdagar med utvalda teman. Ett framtaget chefsförberedande program ska implementeras under året, för potentiella chefer inom bolagets organisation.

Resultatet från den årliga medarbetarenkäten följs upp per enhet och handlingsplaner utformas för att utveckla organisationen. Temadagar för medarbetarengagemang ska genomföras.

Bolaget ska arbeta för att bli certifierad i Great place to work under året.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att stadens medarbetare inte utsätts för hot, rasism eller otillbörlig påverkan				Löpande arbete med aktiva åtgärder för att förebygga diskriminering och hot/våld.
	 Aktivt Medskapandeindex	84	83	
	 Sjukfrånvaro	3 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Sjukfrånvaro dag 1-14	2 %		
				 Kommunstyrelsen ska i samråd med fastighetsnämnden, Micasa Fastigheter i Stockholm AB och SISAB verka för att implementera "cykelvänlig arbetsplats" i samarbete med stadens verksamheter

3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

Beredskap



Bolaget fortsätter arbetet med att etablera och utbilda organisationen inom den framtagna krigsledningsplanens områden. Micasa deltar också aktivt i stadens sektorsorganisation för civil beredskap.

Bolaget kommer under året fortsätta dialogen med SLK och stadsdelsförvaltningarna för att få fram behov av el, vatten och fjärrvärme i särskilda boenden vid ett längre bortfall av el, fjärrvärme eller vatten. Parallellt har ett arbete inletts för att säkerställa en standard och projekteringsanvisning för reservkraft i vård- och omsorgsboenden.

Bolaget kommer under året att fortsätta arbetet med inventering av skyddsrumsmaterial. Bolaget kommer även att fortsätta med att säkerställa objektid och korrekta ritningar för att tydliggöra skyddsrum. Utöver det kommer hyresavtal och villkor kopplat till skyddsrum ses över för att säkerställa tillgänglighet och iordningsställande enligt gällande regelverk.

Informationssäkerhet

Informationssäkerhet fortsätter att vara en högt prioriterad fråga. Bolaget fortsätter med löpande utbildningsinsatser för att öka kunskapen om informationssäkerhet under året.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Andel elektroniska inköp	70 %	70 %	
	 Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts	100 %	82 %	

3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Bolaget kommer under året att fortsätta det trygghetsarbete som pågått under många år där det skapas trygga miljöer runt bolagets fastigheter via planering av trädgårdar, gångvägar, belysning, växtlighet med mera. Bolaget kommer även att delta i fastighetsägarföreningar som bedrivs enligt Business Improvement District (BID) för att kunna bidra till tryggheten i lokalområdet. Utöver det planeras samarbetet med stadens förvaltningar, polis och andra myndigheter i trygghetsfrågor att fortsätta.

Välfärdsbrott








Bolagets arbete för att säkerställa att inga välfärdsbrott sker i bolagets fastigheter eller verksamhet kommer att fortsätta under året. Uppföljningsarbetet av leverantörer för att säkerställa att de arbetar i enlighet med lagar och förordningar kommer att fortgå och utvecklas. Under året kommer utökade kontroller att ske gällande avtal inom förvaltning där risken för oegentligheter bedöms högre.

Bolaget är medlem i Rättvist byggande och inom ramen för detta sker ett antal kontroller i bolagets

projekt för att säkerställa att inga oegentligheter sker och arbetsmiljökrav uppfylls. Under året kommer även ett antal underhållsprojekt att kontrolleras inom ramen för detta arbete. Läs mer om bolagets arbete med Rättvist byggande under målområde 3.2.

För att utöka kontrollen vid uthyrning av bostäder och lokaler har ett nytt system för kontroll innan avtalstecknande köpts in.

Bolaget har även en visselblåstjänst dit vem som helst kan vända sig om de misstänker oegentligheter.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 I samråd med Storstockholms Brandförsvär göra en översyn av behovsprövat boende (till exempel vård- och stödboenden) för att säkerställa att de har ett skäligt brandskydd				Utveckla arbetet med brandinstruktörsenheten
 I samverkan med Storstockholms brandförsvär och stadsdelsnämnderna utveckla det brandförebyggande arbetet				Samarbete med brandförsvaret och lokalintendenterna för att förbättra det brandförebyggande arbetet
 Ingå i utvecklingsarbetet med samordnad tillsyn, som leds av kommunstyrelsen i syfte att förebygga, upptäcka och hantera välfärdsbrott samt ingå i utvecklingsarbetet med ett gemensamt digitalt verktyg för delad information				Micasa kommer att delta i arbetet för att motverka välfärdsbrott
 Med stöd i lokal lägesbild och analys vidta sociala och situationella brottsförebyggande och trygghetsskapande åtgärder utifrån det egna ansvarsområdet				Bolaget deltar i lokala fastighetsägareföreningar för att stärka tryggheten i närområdet
	 Rent och snyggt	76		
	 Serviceindex	84		
	 Trygghetsindex	85		

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

Bolaget deltar även i stadens nätverk kring exempelvis arbetet med handlingsplanen för en äldrevänlig stad, digitalisering inom äldreomsorgen och ingår i styrgruppen för stadens Verklighetslabb. Syftet är att främja utveckling av kunskap och forskning som berör insatser till stadens äldre. Bolaget samarbetar

också på flera sätt med föreningslivet som ett led i att utveckla bolagets tjänster för att vara tillgängliga och inkluderande för olika målgrupper, exempelvis samverkar bolaget med ett utskott inom kommunstyrelsens pensionärsråd.

Under 2025 kommer bolaget fortsätta arbetet med att öka kundernas nöjdhet. Bolaget genomför bland annat hyresgästenkäter för att samla in kundernas åsikter om bolagets service och fastigheter. Dialog förs även med hyresgästerna genom dialogforum såsom husmöten, trivselråd och utvecklingsmöten för att fånga upp utvecklingsområden.

Micasa Fastigheter har identifierat vilka av de 169 delmålen i FN:s globala hållbarhetsmål som kan brytas ned till bolagets nivå samt är av betydelse för våra intressenter och bolagets framdrift. En väsentlighetsanalys ger prioriterade områden som i sin tur vävts in i bolagets planeringsarbete och driver bolaget mot att bidra till målbilden i Agenda 2030.

Systematiskt kvalitetsarbete

Bolaget kommer under året att fortsätta att utveckla kvalitetsarbetet utifrån Stockholms stads kvalitetsprogram. Arbetet med innovation är fortsatt prioriterat och bolaget kommer att arbeta utifrån framtagna strukturer för att främja innovationsprojekt. Utöver det kommer bolaget även arbeta vidare med digitalisering genom bolagets IT-råd och ständiga förbättringar genom bolagets ledningssystem.

Micasa kommer under året utveckla arbetet med lärande organisation för att främja det interna lärandet inom bolaget och staden. Bolaget kommer även att arbeta vidare med tillitbaserad styrning för att främja handlingsutrymme inom organisationen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Arbeta enligt framtagna innovationsstruktur för att främja att innovationsprojekt genomförs under året