

# Treårsplan 2027-2029 Tertial 1 2026

## Micasa Fastigheter i Stockholm AB

## Innehållsförteckning

<b>Analys av bolagets verksamhet.....</b>	<b>3</b>
<b>Investeringar.....</b>	<b>4</b>
<b>1. Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 Stockholms stad ska ge stöd och omsorg där behoven är som störst .....</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Stockholm ska vara en bra stad att åldras i - med god omsorg och stor trygghet.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar .....</b>	<b>9</b>
<b>2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar.....</b>	<b>10</b>
<b>2.4 Stockholms hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer .....</b>	<b>10</b>
<b>3. Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla .....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd.....</b>	<b>10</b>
<b>3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb.....</b>	<b>12</b>
<b>3.3 I Stockholm ska alla ha rätt till ett bra boende som de har råd med.....</b>	<b>12</b>
<b>3.4 Medarbetare i Stockholm ska ges goda förutsättningar att göra ett bra jobb .....</b>	<b>15</b>
<b>3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden.....</b>	<b>16</b>
<b>3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser .....</b>	<b>16</b>
<b>3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt .....</b>	<b>17</b>

## Analys av bolagets verksamhet

### Om bolaget

Micasa Fastigheter i Stockholm AB äger, utvecklar och förvaltar omsorgsfastigheter och bostäder för äldre och personer med funktionsnedsättning samt andra grupper med svag ställning på bostadsmarknaden i Stockholm. Bolaget ska drivas på ett allmännyttigt och affärsmässigt sätt.

Bolaget äger och förvaltar 104 fastigheter med cirka 6 500 bostäder i hela Stockholm. Fastighetsvärdet uppgår till cirka 21 miljarder kronor och den årliga omsättningen till omkring 1,2 miljarder kronor. Cirka 67 procent av hyresintäkterna kommer från stadens verksamheter.

### Utvecklings- och investeringsbehov

Enligt stadens äldreboendeplan beräknas behovet av platser i vård- och omsorgsboenden öka med cirka 2 700 platser under de kommande 15 åren. Med stadens inriktning att cirka 60 procent av platserna ska finnas i kommunalt ägda fastigheter behöver bolaget tillskapa minst 23 nya vård- och omsorgsboenden fram till år 2040.

Detta innebär en betydande expansion av bolagets vård- och omsorgsfastigheter som behöver utökas med över 50 procent, vilket bedöms kräva en årlig investeringsvolym på cirka 1–2 miljarder kronor.

Bolaget står samtidigt inför flera utmaningar:

- Plan- och beslutsprocesser är långa, vilket fördröjer projektstart och färdigställande.
- Begränsad tillgång till markanvisningar försvårar genomförandet av prioriterade projekt i tid.
- Äldre fastighetsbestånd från 1970- och 1980-talen kräver omfattande underhåll och renovering, vilket ofta innebär att hyresgäster behöver evakueras.
- Den ökade investeringsnivån ger högre avskrivningar och räntekostnader, vilket påverkar resultatet negativt under en längre period.

Bolaget utvecklar även bostäder för personer med funktionsnedsättning i samarbete med socialförvaltningen. Fokus ligger på friliggande gruppboenden enligt LSS och SoL, ett projekt pågår i Järva och åtta ytterligare projekt är under planering.

### Strategisk inriktning och fokusområden

För att säkerställa ett långsiktigt hållbart fastighetsbestånd och möta stadens behov utvecklar bolaget en portföljstrategi som tydliggör hur fastighetsbeståndet ska prioriteras, utvecklas och optimeras över tid. Huvudinriktningen är att prioritera utvecklingen av fler vård- och omsorgsboenden samt LSS-bostäder. Samtidigt fortsätter arbetet med att tillskapa seniorbostäder, i första hand genom utveckling av det befintliga beståndet.

För att möta stadens behov och säkerställa ett långsiktigt hållbart fastighetsbestånd samt stärka bolagets ekonomiska förutsättningar prioriteras fyra fokusområden under perioden:

- **Framdrift i fastighetsutvecklingsplanen och hållbar tillväxt** - Stärka genomförandet av fastighetsutvecklingsplan genom tydliga processer, prioriteringar och samverkan med stadens förvaltningar och andra aktörer.
- **Effektivare förvaltning och ökat driftnetto** - öka förvaltningens effektivitet och bolagets ekonomi genom resurs- och energieffektivisering, minskad vakansgrad, långsiktiga underhållsplaner samt systematisk och datadriven uppföljning.
- **Digital färdplan och samordnad utveckling** - Samordna utvecklingsinitiativ och stärka verksamheten genom digitalisering, bättre beslutsunderlag och ökad användning av data. En digital färdplan ska tas fram med fokus på bolagets långsiktiga utveckling mot mer datadrivna arbetssätt.
- **Sömlös samverkan och förändringskraft** - Utveckla tvärfunktionella arbetssätt och lärande för att stärka organisationens anpassnings- och genomförandeförmåga.

## **Bolagets ekonomi**

Micasa Fastigheter prognostiserar ett resultat efter finansnetto under perioden - 56 mnkr för 2027, -205 mnkr för 2028 och - 255 mnkr för 2029. Den negativa resultatutvecklingen förklaras främst av den höga investeringsnivån samt de ökade avskrivningar och räntekostnader som följer av detta. Investeringarna är nödvändiga för att bolaget ska kunna tillhandahålla fastigheter i den omfattning och kvalitet som staden efterfrågar samt för att uppfylla stadens äldreboendeplan.

Under perioden förväntas intäkterna öka genom årliga hyresförhandlingar för bostäder samt indexuppräknningar för lokaler. Intäkterna ökar även i samband med genomförda investeringar och färdigställda projekt. Samtidigt påverkas intäkterna negativt under perioder då fastigheter ofta behöver tomställas i samband med större ombyggnationer

Fastighetskostnaderna bedöms i huvudsak följa den allmänna kostnadsutvecklingen. Vatten och avfall har dock en högre kostnadsutveckling. Även el- och värmekostnaderna ligger på en högre nivå. Bolaget bedömer dock att energieffektivisering och minskad förbrukning kan begränsa kostnadsökningarna.

Tomträttsavgälderna förväntas öka under perioden i takt med att nya tomträttsavtal träder i kraft på högre nivåer.

Den högre investeringsvolymen kommer framförallt påverka ekonomin med högre avskrivningar samt högre räntekostnader. Räntenivån under perioden bedöms ligga mellan 3,1 – 3,3 procent.

En stor del av bolagets fastigheter hyrs ut till stadens verksamheter. Samverkansavtalet mellan bolaget och Stockholms stad är styrande för hur hyresavtalen ska utformas och hyrorna sätts. Bolaget ska bedrivas affärsmässigt samtidigt som det ska bidra till att hålla stadens lokalkostnader på en rimlig nivå.

Arbetet med att revidera samverkansavtalet pågår under 2026. En justerad hyresnivå, bättre anpassad till dagens kostnadsläge, är en viktig förutsättning för att bolaget på sikt ska kunna uppnå en högre grad av självfinansiering

## **Investeringar**

Bolaget fortsätter att prioritera investeringar i vård- och omsorgsboenden, LSS-bostäder samt seniorbostäder, främst inom det befintliga fastighetsbeståndet. För att säkerställa en strukturerad och långsiktig planering av ny- och ombyggnationer samt fastighetsunderhåll har bolaget en fastighetsutvecklingsplan. Hög framdrift i pågående och kommande byggprojekt är avgörande för att möta stadens växande behov av boenden för äldre och personer med funktionsnedsättning.

Bolaget bedömer att det finns betydande utmaningar i att genomföra projekt för nyproduktion och ombyggnation som lever upp till alla krav som ställs och som samtidigt uppfyller förväntan på rimliga hyresnivåer och tillräcklig ekonomisk lönsamhet. Tillgången till lämplig mark utgör en ytterligare begränsning. Utmaningarna leder till långa ledtider och fördröjande omständigheter vilket riskerar stadens möjligheter att möta de ökande behoven.

Bolaget bedömer därför att det är av stor vikt att fortsätta fördjupa samarbetet inom staden, bland annat avseende markanvisningar och intern kravställning vid nybyggnation, samt att öka kunskapen om behov och utformning av bostäder för äldre.

Byggekostnaderna är tillbaka till mer normal kostnadsutveckling, dock på en hög nivå. Bolaget arbetar för att byggekostnaderna ska hållas nere så mycket som är möjligt, dock resulterar detta i högre hyresnivåer för stadsdelsförvaltningarna som är hyresgäster.

Bolagets ekonomiska mål är att vara långsiktigt självfinansierat. I dag finansieras dock merparten av investeringarna genom ökad upplåning. En förklaring till detta är att överskottet från den löpande verksamheten är för lågt, bland annat till följd av ökade kostnader och att hyrorna till staden historiskt har

hållits på en relativt låg nivå.

Utöver en justering av samverkansavtalet kan avyttring av fastigheter som inte bedöms vara strategiska för bolaget eller staden övervägas som en del i arbetet med att stärka bolagets ekonomi. Under året kommer bolaget även att ta fram en portföljstrategi som tydligare visar när ekonomin kan förväntas förbättras och vilka åtgärder som krävs för att bolaget på sikt ska kunna bli långsiktigt självfinansierat.

Den uppskattade investeringsnivån för kommande år:

- 2027 - 834 mnkr
- 2028 - 1 294 mnkr
- 2029 - 1 596 mnkr
- 2030 - 1 554 mnkr
- 2031 - 1 097 mnkr

### **Bolagets större projekt under perioden**

#### **Ånn 7, Årsta**

Nybyggnation av ett nytt vård- och omsorgsboende med 72 lägenheter, 63 seniorbostäder, ett aktivitetscenter och hemtjänstlokaler. Byggnationen ersätter en befintlig byggnad som tidigare innehöll vård- och omsorgsboende. Preliminärt färdigställt år 2028.

#### **Bergholmsbacken, Bagarmossen**

Nybyggnation av ett vård- och omsorgsboende med 80 lägenheter, dagverksamhet och en träffpunkt för äldre. Genomförandebeslut planeras i kommunfullmäktige under våren 2026. Preliminärt färdigställt år 2030.

#### **Hagastaden, Norrmalm**

Nybyggnation av ett vård- och omsorgsboende med 90 lägenheter, dagverksamhet och kommersiella lokaler. Reviderat inriktningsbeslut i bolagets styrelse och stadsdelsnämnd planeras under våren 2026. Preliminärt färdigställt år 2031.

#### **Slakthusområdet, Johanneshov**

Nybyggnation av ett vård- och omsorgsboende med 100 lägenheter, 27 seniorbostäder och aktivitetscenter. Reviderat inriktningsbeslut i bolagets styrelse och stadsdelsnämnd planeras under hösten 2026. Preliminärt färdigställt år 2031.

#### **Mälteriet 2, Reimersholme**

Omfattande underhåll och anpassning av befintlig fastighet som innehåller 144 seniorbostäder, en restaurang, en daglig verksamhet samt ett vård- och omsorgsboende med 34 lägenheter som drivs av en privat aktör med avtal med staden.

#### **Trossen 13, Kungsholmen**

Omfattande underhåll, ombyggnation och anpassning av befintlig fastighet som i dagsläget innehåller vård- och omsorgsboende och servicehus. Efter genomfört projekt är inriktningen att fastigheten ska innehålla ett vård- och omsorgsboende med cirka 120 lägenheter, cirka 112 seniorbostäder, aktivitetscenter samt tillagningskök. Genomförandebeslut i styrelse och stadsdelsnämnd planeras till hösten 2026. Preliminärt färdigställt år 2030.

#### **Fruängsgården 1, hus C**

Omfattande underhåll, ombyggnation och anpassning av befintlig fastighet som i dagsläget innehåller vård- och omsorgsboende och servicehus. Efter genomfört projekt är inriktningen att hus C ska innehålla ett vård- och omsorgsboende med cirka 97 lägenheter och tillagningskök. Inriktningsbeslut i kommunfullmäktige

planeras till våren 2026. Preliminärt färdigställt år 2031.

### **Trehörningen 1, Liljeholmen**

Omfattande underhåll, ombyggnation och anpassning av befintlig fastighet som i dagsläget innehåller servicehus. Efter genomfört projekt är inriktningen fastigheten ska innehålla ett vård- och omsorgsboende med ca 92 lägenheter. Inriktningsbeslut i KF planeras till våren 2026. Preliminärt färdigställt år 2030.

### **Större projekt i tidiga skeden**

Det pågår arbete med ett par nyproduktionsprojekt i tidiga skeden. Utöver detta har flertalet markanvisningar sökts och volymstudier genomförs. Micasa Fastigheter har i februari 2026 erhållit en markanvisning för ett projekt avseende vård- och omsorgsboende i Stadshagen på Kungsholmen.

### **Hemsystem 1, Högdalen**

Bolaget planerar att ersätta befintlig fastighet med nybyggnation. Ett alternativ är att fastigheten planeras innehålla ett vård- och omsorgsboende med cirka 200 lägenheter. Nytt utredningsbeslut i styrelse och stadsdelsnämnd under våren 2026.

### **Skolörten 2, Hässelby**

Bolaget planerar att ersätta befintlig fastighet med nybyggnation av vård- och omsorgsboende, seniorbostäder, dagverksamhet m.m. Planändring krävs, inriktningsbeslut i styrelse och stadsdelsnämnd kan eventuellt bli aktuellt under hösten 2027. Preliminärt färdigställt 2034.

## **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**

#### **Tillgänglighet och trygghet**

Bolagets fastigheter och utemiljöer ska erbjuda goda, trygga och ändamålsenliga miljöer med hög tillgänglighet. Tillgänglighet är en central utgångspunkt i utvecklingen av bolagets fastigheter och följer ramprogrammen för nyproduktion av seniorbostäder samt vård- och omsorgsboenden. Kraven omfattar såväl enskilda lägenheter som gemensamma utrymmen och utemiljöer. Vid ombyggnation av befintliga lägenheter eftersträvas en utökad nivå av tillgänglighet där förutsättningarna medger det.

Arbetet samordnas med bolagets fastighetsutvecklingsplan för ombyggnation och nyproduktion av vård- och omsorgsboenden, LSS-bostäder och seniorbostäder. En genomgående utmaning är att förena höga krav på tillgänglighet, funktionalitet och kvalitet med rimliga hyresnivåer. Hyrorna behöver hållas på en överkomlig nivå för att bostäderna ska vara tillgängliga för så många som möjligt och ekonomiskt hållbara för stadsdelsförvaltningarna vid blockförhyrning.

#### **Socialt ansvarstagande och förebyggande arbete**

Bolaget bidrar även till stadens arbete för att minska hemlöshet bland äldre. Cirka 25 seniorbostäder per år erbjuds till SHIS för personer över 65 år som har svårt att etablera sig på bostadsmarknaden. Med stöd av SHIS äldrelots har hittills närmare 90 personer kunnat överta sina hyreskontrakt och därmed lämnat tidigare hemlöshet, sedan detta arbete infördes år 2018.

Parallellt arbetar bolaget aktivt med vräkningsförebyggande åtgärder. Samtliga hyresärenden hanteras individuellt med målsättningen att undvika vräkning av bolagets direkthyresgäster. Vid tillfällig tomställning prövas, där fastighetens skick medger det, möjligheten till temporär uthyrning av bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper.

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

#### **Åldersvänlig stad**

Micasa Fastigheter bidrar till utvecklingen av en åldersvänlig stad genom att tillhandahålla och utveckla tillgängliga, trygga och ändamålsenliga bostäder för stadens växande äldre befolkning. Utbyggnaden av

seniorbostäder fortgår, både genom ombyggnation av befintliga fastigheter och genom planering av nyproduktion i de fall projekten bedöms vara genomförbara.

Bolagets ramprogram för nyproduktion av seniorbostäder är vägledande och utgår från kunskap om äldres behov och önskemål, med målet att skapa bostäder som stödjer ett självständigt liv och ökar möjligheterna till kvarboende.

Seniorbostäderna utformas utifrån ett etablerat och beprövat bostadskoncept där social gemenskap utgör en central del. Tillgång till lokaler för gemenskap är en grundförutsättning och bolaget ger också stöd till bildandet av trivselsråd som bidrar till ökad gemenskap, trygghet och minskad ofrivillig ensamhet. Bolagets erbjuder även olika former av trygghetsskapande stöd och anordnar regelbundet aktiviteter för hyresgästerna. Under sommaren 2025 genomfördes ett särskilt initiativ där unga aktivitetsledare anordnade aktiviteter i ett antal seniorbostäder, vilket mottogs mycket positivt. Mot bakgrund av det har bolaget beslutat att utveckla och fortsätta med satsningen under kommande sommar.





Vid flertalet av bolagets seniorbostäder finns aktivitetscenter som drivs av respektive stadsdelsförvaltning. Bolaget för vid behov dialog med stadsdelsförvaltningarna om möjligheten att tillskapa aktivitetscenter där sådana saknas och lokaler för gemensam verksamhet planeras in vid både nyproduktion och ombyggnation av seniorbostäder. För att stärka servicen till seniorhyresgästerna är det en fördel om det finns en stadsgemensam samsyn kring behovet av aktivitetscenter/träffpunkt för äldre samt möjligheter till samlokalisering av hemtjänstkontor och annan service inom fastigheterna.



I samråd med stadsdelsförvaltningarna, kommer bolaget att påbörja arbetet med att ta fram ett ramprogram för aktivitetscenter/träffpunkter i både befintliga och tillkommande seniorbostäder inom bolagets bestånd.

### Strategisk planering för framtidens boenden för äldre

Micasa Fastigheter deltar aktivt i stadens samordnade äldreboendeplaneringen (SÄB), som leds av stadsledningskontoret. Under våren 2026 har arbetsgruppen för SÄB, där bland andra bolaget ingår, i uppgift att ta fram en första lokalförsörjningsplan för vård- och omsorgsboende.

I enlighet med ägardirektiven har bolaget i uppdrag att uppföra fler seniorbostäder samt vård- och omsorgsboenden för att möta den demografiska utvecklingen. Arbetet fortgår vad gäller planering av den nybyggnation av vård- och omsorgsboenden som hittills har fastställts med staden som huvudman fram till 2040. Samtliga projekt planeras i enlighet med bolagets reviderade ramprogram för vård- och omsorgsboenden, med fokus på trygga, trivsamma och resurseffektiva miljöer för både boende och personal.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Ljudanpassa samtliga fastigheter med bristfälliga hörselmiljöer	 Fortsätta	Ljudanpassning av fastigheterna fortsätter, både vid ombyggnationer och i löpande underhåll. Arbetet pågår över flera år.
 Stödja äldrenämnden i det uppsökande arbetet av personer 65 år eller äldre i syfte att bryta ofrivillig ensamhet och social isolering	 Fortsätta	Bolaget stärker närvaron och aktiviteterna i seniorbostäderna för att motverka ofrivillig ensamhet och social isolering bland seniorhyresgästerna. Arbetet pågår kontinuerligt och under sommaren kommer även ferieungdomar att anordna aktiviteter för seniorhyresgäster i ett antal fastigheter för att motverka ensamhet. Tillgång till gemensamhetslokaler för hyresgästerna, trivselsråd samt aktivitetscenter/träffpunkter som drivs av stadsdelsförvaltningar i bolagets seniorbostäder bidrar i stor utsträckning

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
		till att möjliggöra social gemenskap.
 Tillsammans med berörd stadsdelsnämnd säkerställa gemensamhetsytor, aktivitetscenter med goda möjligheter till rörelse och utrymmen för hemtjänst i tillkommande såväl som befintliga seniorbostäder	 Fortsätta	Micasa Fastigheter fortsätter dialogen med berörda stadsdelsförvaltningar för att utöka antalet aktivitetscenter/träffpunkter i bolagets seniorbostäder, alternativt att utöka gemensamhetsutrymmen för seniorhyresgästerna i fastigheter utan aktivitetscenter.

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

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

#### Micasa Fastigheters klimatarbete – utmaningar och möjligheter fram till 2030

Stockholms stads miljöprogram fram till 2030 och EU:s nya hållbarhetsdirektiv (CSRD) ställer tydliga krav på minskad klimatpåverkan, inte minst inom scope 3 – det vill säga konsumtion, beteenden och indirekta utsläpp. För Micasa Fastigheter är detta det mest resurskrävande, men också mest betydelsefulla, området för att nå nya framgångar. Under den kommande perioden blir åtgärder och redovisningsmetoder för scope 3 avgörande för att leva upp till både ägarförväntningar och lagkrav.

Bolaget fortsätter att arbeta systematiskt med energiledning enligt ISO 50001, vilket innebär kontinuerlig uppföljning av mål och förbättring av energiprestanda. Certifieringen ställer krav på ackrediterad kartläggning av fastigheterna för att identifiera förbättringsområden, och bolaget förväntas även få nya ägardirektiv om ytterligare energiminskningar.

De största utmaningarna ligger nu i de sista 20 procenten av förbättringspotentialen, där åtgärder ofta kräver större ingrepp, längre ställtider och högre kostnader. För att möta detta prioriteras energibesparande åtgärder inom planerat underhåll och projekt, samtidigt som bolaget arbetar med:

- Optimering av tekniska system genom egen drift och samarbete med leverantörer.
- Utbyte av utdaterad teknik mot modern, energieffektiv utrustning.
- Miljöbyggnad-certifiering vid nyproduktion och större ombyggnationer för att säkerställa hög prestanda.











#### Förnybar energi och klimatsmarta lösningar







Micasa Fastigheter fortsätter att öka andelen förnybar energi genom installation av solceller och optimering av befintliga anläggningar. För att minska behovet av direktverkande kyla från kylmaskiner strävar Micasa efter att i första hand förhindra att värmen kommer in i huset genom olika solavskärmade lösningar i fasaden. Sådana "passiva" lösningar är långsiktigt bättre och ger en bra grundtemperatur. När detta inte räcker till utreds även direktverkande kyla som komplement för att minska värmen ytterligare inomhus.

#### Cirkulärt byggande och återbruk – en nyckel till minskad klimatpåverkan

Ett avgörande steg mot minskad klimatpåverkan är att utveckla det cirkulära tänkandet inom fastighetsdrift, projektering och byggande. Genom att återvinna och återbruka material och system i brukbart skick skapar Micasa förutsättningar för ett mer hållbart fastighetsbestånd. Detta arbete är inte bara en miljömässig nödvändighet utan också en möjlighet att effektivisera resursanvändning och sänka kostnader på sikt.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 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 energieffektiviserande åtgärder vid renovering och ombyggnation	 Fortsätta	<p>Digitalisering av fastighetstekniska system för att optimera energianvändning och inomhusklimat fortgår. Ett pilotprojekt med spillvattenåtervinning med en beräknad energibesparing på 20 procent genomförs och utvärderas.</p> <p>I de fåtal LSS-fastigheter med direktverkande el som fortfarande finns utreds alternativa uppvärmningsmetoder.</p>
 Bygga samtliga nya LSS-boenden med trästomme samt bygga fler nya seniorboenden helt i trä	 Fortsätta	<p>Samtlig nyproduktion av friliggande LSS-boenden byggs med trästomme, vilket gäller för både pågående och planerade projekt. För större byggnader, såsom seniorbostäder, utreds eventuella möjligheter till träbyggnation i varje enskilt projekt.</p>
 Fortsätta arbetet för att skapa gröna och trevliga utemiljöer med hög biologisk mångfald, i anslutning till bolagets fastigheter i hela staden	 Fortsätta	<p>Bolaget arbetar aktivt för att skapa gröna och trevliga utemiljöerna med hög biologisk mångfald.</p>
 Fortsätta arbetet med klimatanpassning av byggnader och utemiljöer samt arbetet med att skapa ett gott och svalt inomhusklimat med särskilt fokus på värmeböljor och årets varma månader	 Fortsätta	<p>Micasa Fastigheter fortsätter det planerade arbetet med åtgärder för att minska effekterna av skyfall, värmebölja och kyla. Vid ombyggnation och nyproduktion är ambitionen att i första hand nyttja passiva lösningar och frikyla för att säkerställa ett gott inomhusklimat.</p> <p>En inventering och dokumentation av klimatanpassningsåtgärder pågår löpande inom ramen för den underhållsplanering. Målet är att skapa en samlad plan och prioritering för beståndet.</p>
 Förstärka arbetet med att öka andelen återbrukat material vid ny- och ombyggnation samt vid fastighetsskötsel	 Fortsätta	<p>Återbruk integreras i samtliga större nyproduktioner och ombyggnationer genom tidig kravställning inför upphandling och fortsatt uppföljning i projekten. Omfattningen har successivt utökats genom att fler produktgrupper inkluderas samt genom ökad samverkan mellan projekt och förvaltning.</p> <p>Samarbete sker även med förvaltning, där möjligheten att återbruka exempelvis vitvaror från projekt till fastigheter i förvaltning prövats med positiva resultat. Parallellt pågår ett arbete inom förvaltningen för att identifiera hur återbruk kan utvecklas och expandera ytterligare i den löpande verksamheten.</p>

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Intensifiera arbetet med att installera solceller på alla tak där det lämpar sig, vid nybyggnation såväl som på befintliga fastigheter	 Fortsätta	Bolaget har utifrån den inventering som utfördes 2014 uppdaterat lämplighet och möjlig produktion kring installation av solceller. Bolaget har även fortsatt målet att installera två till tre nya solcellsanläggningar per år.
 Säkerställa att all nybyggnation når en miljöbyggnadsstandard minst silver och sträva efter att ombyggnationer gör det	 Fortsätta	I nybyggnationsprojektet Ånn är miljöbyggnadsstandarden en integrerad del i projektets kravställning och arbetet fortlöper enligt plan. Motsvarande krav kommer att tillämpas i samtliga kommande nyproduktionsprojekt. Samtliga pågående ombyggnationer följer miljöbyggnad och systemet kommer att integreras i alla projekt som planeras under året.
 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	 Fortsätta	Bolaget har utifrån den inventering som utfördes 2014 uppdaterat lämplighet och möjlig produktion kring installation av solceller. Bolaget har även fortsatt målet att installera två till tre nya solcellsanläggningar per år.

## 2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar

### Biologisk mångfald

Micasa Fastigheter fortsätter att arbeta för att öka den biologiska mångfalden inom och kring fastigheterna. Detta görs bland annat genom att släppa upp ängsmark, tillåta död ved, uppsättning av fågelholkar och bihotell, aktiva val av växtlighet och förstärkningsarter. Biologiska mångfalden ingår som krav i samband med upphandlingar. Insatser och åtgärder kommer att utvärderas i samband med anbud.

### Klimatanpassning

Bolaget uppdaterar kontinuerligt strategin för hantering av värmeböljor och har genomfört åtgärder för att säkerställa inomhusklimat samt minimera översvämningsrisker 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). Även andra klimatförebyggande åtgärder planeras att vidtas.

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

### Utbyggnad av laddinfrastruktur i Micassas fastighetsbestånd

Micasa Fastigheter fortsätter det strategiska arbetet med att etablera laddinfrastruktur i fastighetsbeståndet för att möta framtida behov av hållbara lösningar. En kartläggning av de tekniska förutsättningarna har genomförts, där garage bedöms som mer genomförbara för utbyggnad jämfört med markparkeringar.

### Prioriteringar och genomförande

Utbyggnaden sker i första hand i fastigheter där tekniska förutsättningar redan finns och där efterfrågan på laddplatser är tydlig. För fastigheter med garage som kräver ny eller förstärkt elnätsanslutning kommer utbyggnaden att ske i nästa steg, men med högre kostnader som följd. I fastigheter som står inför större upprustningar samordnas utbyggnaden av laddinfrastruktur med dessa åtgärder för att optimera resursanvändningen.

När utbyggnaden i garage är slutförd kommer möjligheterna för markparkeringar att utvärderas. Investeringar i laddinfrastruktur på markparkeringar är utmanande ur ett lönsamhetsperspektiv, men bolaget arbetar aktivt för att hitta affärsmässigt hållbara lösningar.

#### **Hållbarhetskrav i upphandlingar och egen verksamhet**

För att minska klimatpåverkan ställer Micasa Fastigheter tydliga krav på transporter och fordonsflottor i upphandlingar. Kraven omfattar bland annat ruttplanering, teknikval och bränsleval och följs upp kontinuerligt genom avtalsuppföljning samt entreprenad- och driftmöten.

Inom den egna driftorganisationen och bilpoolen används enbart elbilar.

### **2.4 Stockholmarnas hälsa ska främjas genom ren luft, rent vatten och giftfria miljöer**

#### **Materialval för bättre inomhusmiljö**

Micasa Fastigheter arbetar med att välja varor och produkter som bidrar till en bättre inomhusmiljö, arbetsmiljö och lägre miljöpåverkan. I detta arbete används Byggvarubedömningens (BVB) kriterier och loggboksverktyg i projekt, drift- och skötselentreprenader samt i den egna driften.

De nya redovisningskraven från EU (CSRD/ESRS) innebär att avvikelser från BVB:s kriterier kommer att kräva mer omfattande handläggning än tidigare. För att hantera detta prioriteras en fungerande process för substituering och hantering av materialval, både i projekt och i den löpande fastighetsdriften.

#### **Hantering av äldre föroreningar**

Äldre föroreningar i fastigheter identifieras och hanteras kontinuerligt i samband med fastighetsförvärv, projekt och genom riktade insatser i förvaltningen.

### **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**

##### **Investeringar för framtidens äldre**

Micasa Fastigheter och staden står inför historiskt stora satsningar och investeringar för att möta behovet av boende för äldre. Upprustning och omställning av befintliga fastigheter i kombination med nyproduktion ska täcka det framtida behovet. För att lyckas krävs en långsiktig och strategisk planering inom staden motsvarande den uppstartade samordnade äldreboendeplaneringen (SÄB), vilket ställer krav på tydlig styrning, prioritering och samsyn för att uppnå stadens och bolagets mål. Bolaget kommer att fortsätta fatta ekonomiska och affärsmässiga beslut med helhetsperspektiv, där hållbarhet, resurseffektivitet och samhällsansvar är integrerade delar av fastighetsutvecklingen.

##### *Ekonomiska utmaningar och styrning*





Den ökade investeringstakten kommer under flera år att påverka bolagets resultat, soliditet och kassaflöde. En stärkt ekonomistyrning, noggrann kostnadskontroll och tydliga prioriteringar blir därför avgörande för att ge utrymme för kommande underhåll och investeringar samtidigt som ekonomin successivt balanseras. Den löpande dialogen med Stadshus AB fortsätter för att säkerställa en hållbar finansiell utveckling och långsiktig lönsamhet för att uppnå ett hållbart fastighetsbestånd över tid.

Parallellt intensifieras arbetet med att förbättra arbetsprocesser och utveckla systemstöd för ökad transparens, bättre uppföljningar och stärkt styrning. Bolaget stärker uthyrningsarbetet för att hålla nere vakansgraden, med särskilt fokus på att minimera vakanser i samband med byggprojekt.

Inköp och upphandlingar är centrala verktyg för att uppnå resurseffektivitet och kvalitet. En strukturerad avtalsuppföljning och aktiv avtalsförvaltning prioriteras för att säkerställa kostnadskontroll, kvalitet i leveranserna och långsiktigt värdeskapande.

### *Förbättrade processer och effektiv fastighetsdrift*

Fastighetsdriften är bolagets största avtalsområde. Ett område av tre togs över i egen regi under 2025. Syftet med drift i egen regi är för att skapa bättre förutsättningar för effektivare resursanvändning, högre kvalitet, nöjdare kunder, ökad kontinuitet och långsiktig förvaltning. Utvärdering av detta kommer att ske under 2026.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 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	 Fortsätta	<p>Micasa Fastigheter prioriterar att stärka den egna personalens kompetens för att minska konsultberoendet. Vid extern konsultanvändning görs alltid en noggrann avvägning mellan kostnader och verksamhetsbehov.</p> <p>Under 2025 har bolaget tagit över fastighetsdriften för 30% av beståndet i egen regi. Utvärdering för bredare införande sker under 2026. Hållbarhet, inklusive social hållbarhet, är centralt i konsultupphandlingar. Kravställningar ses kontinuerligt över för att optimera utfall utan kostnadsökningar</p>
 Redogör för hur bolaget arbetar med att öka graden av egenfinansiering i syfte att minska skuldtvecklingen. I detta ingår att arbeta för att innehavet av fastigheter bidrar till att planerade investeringar kan genomföras med bibehållen finansiell styrka och med låg finansiell risk samtidigt som stadens kapacitet och förmåga att tillhandahålla effektiva och ändamålsenliga verksamhetslokaler utvecklas	 Fortsätta	<p>För att öka egenfinansieringsgraden och samtidigt tillhandahålla effektiva och ändamålsenliga lokaler arbetar Micasa Fastigheter strategiskt med att höja intäkterna, effektivisera fastighetsförvaltningen och genomföra kostnadsmedvetna ny- och ombyggnationer. Försäljning av icke-strategiska fastigheter som en del i detta arbete. Genomförandet av dessa åtgärder kräver en nära och kontinuerlig samverkan och samförstånd med Stadshus AB, stadsledningskontoret, äldreförvaltningen, stadsdelsförvaltningarna, exploateringskontoret samt andra berörda aktörer inom Stockholms stad.</p>

## 3.2 I Stockholm ska alla ges möjlighet till ett eget jobb

### Feriearbete och praktikplatser

Bolaget fortsätter varje år att utöka antalet feriejobb som erbjuds till unga stockholmare för att så många som möjligt, så snabbt som möjligt, ska komma in på arbetsmarknaden.

Bolaget ska även fortsätta och upplåta platser för Stockholmsjobb samt fortsätta erbjuda andra typer av praktikplatser och arbetsmarknadsåtgärder (såsom LIA-praktik, Tekniksprånget med mera). Detta som en del i bolagets samhällsengagemang men även för att bidra till kompetensförsörjningen på både kort och lång sikt.

### Sociala krav i upphandling

För att skapa fler arbetstillfällen ställer bolaget i ökad utsträckning sociala krav vid upphandlingar. Detta stärker möjligheterna för fler att etablera sig på arbetsmarknaden och bidrar till en mer inkluderande

samhällsutveckling.

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

#### **Nyproduktion och omvandling av vård- och omsorgsfastigheter och seniorbostäder**

I enlighet med den stadsövergripande äldreboendeplanen fortgår arbetet med planering och genomförande av nyproduktion av vård- och omsorgsboenden. Det nybyggnadsprojekt som ligger närmast i tid är ett vård- och omsorgsboende där även seniorbostäder ingår i Årsta, Ånn 7, som påbörjades under hösten 2025 och beräknas vara färdigställt under 2028. För nästa projekt, ett vård- och omsorgsboende i Bagarmossen, planeras genomförandebeslut i kommunfullmäktige under våren 2026, med byggstart 2028 och färdigställande i slutet av 2030.

Den gällande äldreboendeplanen påvisar ett betydande och långsiktigt behov av fler vård- och omsorgsboenden inom staden. Utifrån den demografiska utvecklingen och planeringsinriktningen om 60/40 andel platser i kommunalt respektive privat ägda fastigheter, behöver Micasa Fastigheter uppföra minst 23 nya vård- och omsorgsboenden fram till 2040, och ytterligare fler boenden fram till 2050. Det reviderade ramprogrammet för vård- och omsorgsboende utgör grund för bolagets nyproduktion.

När det gäller seniorbostäder har bolagets utbyggnadsplan genomförts i den takt som möjliggörs av tillgängliga markanvisningar och projektens ekonomiska förutsättningar. Ambitionen är att utbyggnaden ska följa den demografiska utvecklingen, med särskilt fokus på stadsdelsområden där fastighetsbeståndet i hög grad är otillgängligt. Huvudinriktningen framåt är dock att i första hand utveckla seniorbostäder inom bolagets befintliga bestånd på grund av utmanande ekonomiska förutsättningar och för att prioriteras bolagets resurser.

För att säkerställa en långsiktigt hållbar utveckling kommer bolaget, tillsammans med stadsledningskontoret med flera, att analysera förutsättningarna för fortsatt utbyggnad av seniorbostäder och ta fram en strategi för den fortsatta utbyggnaden. Analysen kommer att beakta både bolagets investeringsförmåga och kapacitet samt i förhållande till de omfattande underhållsbehov som finns i bolagets befintliga bestånd.

Möjligheten att omvandla befintliga särskilda boenden för äldre till seniorbostäder prövas alltid i de fall stadsdelsförvaltningar väljer att säga upp blockförhyrda lokaler. Inom ramen för detta färdigställdes tre ombyggnadsprojekt under 2025 som tillsammans omfattar cirka 400 nya seniorbostäder. Under 2026 kommer två ombyggnadsprojekt färdigställas med cirka 100 nya seniorbostäder. Därutöver pågår omvandlingsprojekt i ytterligare två fastigheter vilka beräknas tillföra cirka 180 seniorbostäder fram till 2030. Utredningar i tidiga skeden pågår även för fler fastigheter där framförallt möjligheten att tillskapa fler vård- och omsorgsboenden prövas.

Bolaget har även ett nära samarbete med socialförvaltningen kring planering av bostäder för personer med funktionsnedsättning. Arbetet fokuserar på att möjliggöra fler friliggande gruppboenden utifrån stadens identifierade behov enligt LSS och SoL. Ett nytt LSS-boende i Järva är under byggnation och planering pågår i tidiga skeden för ytterligare elva projekt. För att identifiera fler lämpliga tomter för friliggande gruppboenden, pågår en kontinuerlig dialog med SISAB om förvärv av fastigheter med anledning av att behovet av förskolelokaler har minskat. Under 2025 förvärvade bolaget fem tomträtter från SISAB i det syftet, vilket är ett bra exempel och resultat av den fördjupade samverkan inom staden.

#### **Särskilda utmaningar vid nyproduktion**

Bolaget bedömer att det finns betydande utmaningar i att genomföra projekt för nyproduktion som lever upp till alla krav som ställs och som samtidigt uppfyller förväntan på rimliga hyresnivåer och tillräcklig ekonomisk lönsamhet. Utöver krav i lagar och förordningar ställs även detaljerade krav i detaljplaner och bygglov, som i vissa fall riskerar att fördröja eller hindra genomförandet av planerade projekt.

Tillgången på lämplig mark utgör en ytterligare begränsning. Nybyggnation av vård- och omsorgsboenden kräver relativt stora volymer och särskild utformning för att verksamheten ska fungera effektivt. Detta förutsätter tomtmark som medger högre och större bebyggelse. Sådan mark är särskilt svår att hitta i flera

delar inom staden.

I den stadsövergripande äldreboendeplanen pekas tretton vård- och omsorgsboenden ut fram till 2035. Sju projekt pågår, varav sex i tidiga skeden och ett i genomförande. Fyra av projekten i tidiga skeden är till viss del lokaliserade och möjliga att utreda medan mark för de återstående två ännu saknas. Erfarenheter från bolagets senaste projekt visar att tiden från markanvisning till inflyttning uppgår till 11–13 år, vilket innebär en påtaglig risk för förseningar. Det kan i sin tur påverka både den stadsövergripande boendeplaneringen och möjligheterna att genomföra nödvändiga upprustningar i befintligt bestånd.

Mot denna bakgrund ser bolaget mycket positivt på de höjda ambitionerna och det fördjupade samarbetet inom den nya samordnade äldreboendeplaneringen (SÄB). Syftet är bland annat att samordna och prioritera behovet av markanvisningar mellan stadens bolag. Detta arbete har nyligen resulterat i att Micasa fått en ny markanvisning för ett vård- och omsorgsboende, vilket är den första på flera år, och dialog förs nu om ytterligare markanvisningar. Tillsammans med den interna kravställningen vid ny- och ombyggnation, är detta avgörande för att bolaget ska kunna leverera planerade vård- och omsorgsboenden men även LSS-bostäder i den takt som stadens behov kräver.

### **Omfattande upprustningsbehov i befintliga fastigheter**

Merparten av bolagets fastigheter är uppförda under 1970- och 1980-talen och står inför omfattande underhållsbehov. Fastigheternas åldersstruktur innebär att flera genomgripande upprustningar kommer att behöva genomföras parallellt. För att hantera detta har bolaget tagit fram en långsiktig fastighetsutvecklingsplan som sträcker sig över cirka femton år. Planen utgår från fastigheternas affärsplaner där fastigheternas tekniska skick, ekonomiska förutsättningar samt verksamheternas behov löpande utvärderas och uppdateras.

Fastighetsutvecklingsplanen samordnas med stadens äldreboendeplanering och beaktar behovet av eventuell evakuering av verksamheter i samband med upprustningar samt relationen till planerad nyproduktion. Utöver pågående projekt kvarstår cirka tio fastigheter där genomgripande upprustning behöver genomföras inom de kommande åren, vilket innebär behov av tomställning.

Alla tomställningar kommer sannolikt inte att kunna lösas genom tillgång till ersättningsfastigheter. En stadsövergripande samsyn och effektiv samordning av evakueringsplaneringen är därför avgörande för att säkerställa genomförandet av fastighetsutvecklingsplanen. Ett nära samarbete med berörda stadsdelsförvaltningar är därmed centralt, vilket bland annat exemplifieras av den pågående dialogen med Kungsholmens stadsdelsförvaltning inför den planerade renoveringen av fastigheten Trossen.

Det omfattande underhållsarbetet, i kombination med planerad nyproduktion fram till 2040, kommer att ha stor påverkan på bolagets ekonomi under kommande år. Ekonomin i planen följs därför kontinuerligt upp och för varje fastighet prövas långsiktigt hållbara utvecklingsalternativ. För fastigheter med mycket stora underhålls- eller ombyggnadsbehov, som inte bedöms vara strategiskt viktiga, kan avyttring vara en alternativ lösning.

### **Servicehus och förändrade behov**

Under de senaste åren har flera stadsdelsnämnder beslutat att avveckla servicehus, och ytterligare förslag till avvecklingar förväntas. Det beror dels på en minskad efterfrågan av boendeformen sedan ett flertal år tillbaka och dels på att många av de berörda fastigheterna står inför omfattande upprustningsbehov. Servicehusens stora andel gemensamma ytor medför höga ombyggnadskostnader, vilket ofta leder till betydande hyreshöjningar och kostnadsökningar för stadsdelsförvaltningarna.









Vid varje sådant ställningstagande är det alltid respektive stadsdelsnämnd som avgör och beslutar om eventuell avveckling av ett servicehus. I vissa fall bedöms fastigheten lämplig att omvandla till vård- och omsorgsboende, vilket berörd stadsdel i sådana fall beslutar om och beställer av Micasa. I andra fall sägs hyresavtalen upp och fastigheten kan i vissa fall då i stället omvandlas till seniorbostäder efter renovering. Även andra fastighetsekonomiska alternativ kan dock bli aktuella beroende på förutsättningarna i det enskilda fallet.





### Service och information till befintliga och framtida seniorhyresgäster

Många som söker seniorbostad via Micasas särskilda förmedlingsregler har olika former av behov av stöd och hjälp, vilket innebär ökade förväntningar på bolagets seniorbostadskoncept. Bolaget arbetar därför aktivt med att utveckla information, service och möjliga tilläggstjänster för befintliga och nya seniorhyresgäster.

Information och marknadsföring av seniorbostäder som boendeform är fortsatt prioriterat och bolaget deltar kontinuerligt i olika mötesforum och aktiviteter riktade till äldre. Det kan exempelvis omfatta presentationer om bolagets seniorbostäder på öppna mötesplatser eller möten som anordnas av olika pensionärsföreningar, deltagande vid Seniordagen, Järvaveckan, bomässor och torgmöten. För att ge intresserade möjlighet att få se ett antal lägenheter, anordnar Micasa även öppet hus i nya seniorbostäder som färdigställs.

Bolagets arbete med äldre som lever i hemlöshet och vräkningsförebyggande arbete beskrivs under målområde 1.3.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Bidra till bostadsbolagens mål att tillskapa minst 3 500 bostäder under mandatperioden	 Fortsätta	Micasa arbetar för att tillskapa fler seniorbostäder, i första hand genom utveckling av bolagets befintliga bestånd men även genom nyproduktion i de fall det bedöms möjligt.
 Pröva andra alternativ för fastigheter med underhållsbehov och som inte är långsiktigt strategiskt viktiga för bolaget.	 Fortsätta	Vid behov av periodiskt underhåll prövar bolaget, i dialog med stadsdelsförvaltningarna, alternativ användning av fastigheten, exempelvis omvandling av servicehus till vård- och omsorgsbostäder eller till seniorbostäder. För fastigheter som inte bedöms möjliga att anpassa för bolagets målgrupper kan andra fastighetsekonomiska alternativ bli aktuella beroende på förutsättningarna i det enskilda fallet.
 Pröva och utveckla metoder, samarbeten och tekniska lösningar som bidrar till lägre produktionskostnader och effektivare byggprocesser, under förutsättning att dessa ligger inom ramen för bolagets ekonomiska mål, kvalitetskrav och ekologiska- och sociala hållbarhetsprinciper	 Fortsätta	Under året sker pilottest av så kallade byggherrerevisioner. Dessa syftar till att kvalitetssäkra och säkerställa uppfyllnad av utökade krav på byggherrar samt egenkontroller. Arbetssättet syftar till att tidigt identifiera avvikelser och minska risken för kostnadsdrivande åtgärder i senare skeden. För att möjliggöra detta har egna metoder utvecklats med de tekniska lösningar som finns tillgängliga. Initiativet utgör en del av bolagets arbete med att utveckla byggprocessen och säkerställa kostnadseffektivitet inom ramen för gällande kvalitets- och hållbarhetskrav
 Skapa fler bostäder som målgruppen har råd att efterfråga genom	 Fortsätta	Vid tillskapandet av nya seniorbostäder arbetar bolaget för att hålla nere byggkostnader och hyresnivåer.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
nyproduktion eller i bolagets befintliga fastigheter		
 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	 Fortsätta	Dialogen om att samordna planering av byggprojekt kommer fortgå där ett syfte är att få en bild av tomter som kan lämpa sig för nybyggnation för bolagets målgrupper. Möten med enskilda bolag, där enskilda tomter diskuteras, sker också.
 Utveckla arbetet med att integrera äldreboendeplaneringen och behovssituationen i arbetet med underhållsplaneringen	 Fortsätta	Fortsatt arbete sker utifrån bolagets fastighetsutvecklingsplan i dialog med stadsdelsförvaltningar och äldreförvaltningen. Inom ramen för arbetet med stadens samordnade äldreboendeplanering (SÄB), ska hänsyn tas till Micasas analys av behovet av underhåll i befintliga vård- och omsorgsboenden.

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

#### Medarbetare och arbetsmiljö

Micasa Fastigheter arbetar aktivt med att skapa en attraktiv och trygg arbetsplats där arbetsmiljöarbetet är en integrerad del av den dagliga verksamheten. Bland annat använder bolaget agila medarbetarsamtal i syfte att löpande följa upp mål, kvalitet, fånga upp kompetensbehov och eventuella arbetsmiljörisker.

Micasa Fastigheter som arbetsplats är föräldravänlig och tillgänglighetsanpassad med relativt jämn fördelning mellan kön. Årlig lönekartläggning genomförs i enlighet med ställda lagkrav. Bolaget har också genomfört förberedelser för införandet av lönetransparensdirektivet.

Bolaget är inte löneledande men har ett sammantaget attraktivt erbjudande med möjlighet att arbeta på distans, friskvårdsbidrag, volontärarbete, kompetensutveckling m.m.

#### Kompetensutveckling och ledarskap

Chefers och medarbetares kompetensutveckling planeras i individuella utvecklingsplaner för att matcha bolagets framtida kompetensbehov. Ledarskapsutveckling genomförs med olika chefsdagar årligen. En successionsplanering ska tas fram och kopplas till arbete med kompetensinventering för att säkerställa den långsiktiga kompetensförsörjningen. Aktiviteter för att stärka arbetsgivarvarumärket både externt och internt sker löpande.

Micasa Fastigheter är certifierade med "Great Place to work", vilket bekräftar att medarbetarna trivs. Bolaget arbetar även löpande med pulsmätningar samt det årliga resultatet från medarbetarenkäten för att utveckla verksamheten och med målet att sträva mot högre AMI-resultat.

#### Digital utveckling och organisatorisk anpassning

Den snabba digitala utvecklingen påverkar och förenklar arbetsuppgifter i organisationen. Bolaget arbetar därför löpande med att anpassa roller och arbetssätt för att öka effektiviteten, för att kunna leverera enligt uppsatta mål, fokusområden och förväntningar.

### 3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden

#### Beredskap och riskhantering



Bolaget genomför årligen en risk- och sårbarhetsanalys som omfattar både intern beredskap och beredskap i fastigheter samt hyresgästernas verksamheter. Utifrån analysen pågår en dialog med stadsledningskontoret och stadsdelsnämnder om behovet av utökad reservkraft, vattenförsörjning, uppvärmning och evakueringsfastigheter.

Under året kommer bolaget, i samarbete med staden, att ta fram en standard för reservkraft vid nybyggnation.

Beredskapsarbetet inför höjd beredskap sker löpande och aktivt genom utbildningar och övningar. På samma sätt arbetar bolaget med krisberedskap för att säkerställa en trygg och säker miljö för både hyresgäster och personal.

### 3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

#### Trygghetsstärkande insatser





Micasa Fastigheter fortsätter arbetet med att förbättra tryggheten i och kring fastigheterna genom konkreta åtgärder och samverkan med andra fastighetsägare och aktörer.

#### Motverkande av välfärdsbrottslighet

Bolaget arbetar aktivt med 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. Kontrollerna kommer att utökas att omfatta fler antal projekt. 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 att genomföras som ett komplement. Genom det här arbetet bidrar bolaget till stadens kraftsamling för att motverka välfärdsbrottslighet.

Micasa Fastigheters ambition är att medvetet arbeta mot korruption genom att ta ansvar för att bolagets anställda ska vara medvetna om sina rättigheter och skyldigheter. Bolagets resurser ska användas till nytta för samhället i stort. Bolagets arbete utgår från Näringslivskoden som är framtagen av Institutet Mot Mutor (IMM). Bolaget genomför informationsinsatser för medarbetare för att tydliggöra bolagets hållning. Bolagets uppförandekod tydliggör det agerande bolaget förväntar sig av sina medarbetare, styrelse och leverantörer. Koden rör områden som affärsetik, samhällsengagemang, bolagskultur och miljöansvar. Som ett led i arbetet med uppförandekoden har bolaget inrättat en visselblåsarfunktion för externa parter och anslutit sig till stadens visselblåsarfunktion för sina medarbetare. I dessa finns möjlighet att rapportera in avvikelser mot uppförandekoden.

LOU fastställer också ett antal grundprinciper såsom likabehandling, icke-diskriminering, transparens, proportionalitet samt ömsesidigt erkännande och Micasa Fastigheter utgår ifrån dessa grundprinciper i sitt upphandlingsarbete. I Micasa Fastigheters upphandlingar finns alltid sociala och miljömässiga krav inarbetade. Upphandlings- och avtalsmallar uppdateras årligen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Medverka i arbetet med samordnad tillsyn och informationsdelning som leds av kommunstyrelsen i syfte att förebygga, upptäcka och hantera välfärdsbrott	 Fortsätta	Bolaget kommer att delta i kommunstyrelsens utvecklingsarbete med samordnad tillsyn för att förebygga, upptäcka och hantera välfärdsbrott samt ta fram gemensamt digitalt verktyg för att dela information
 Utveckla det brandförebyggande arbetet i samverkan med	 Fortsätta	Bolaget samverkar med Storstockholms Brandförsvär och stadsdelsnämnderna för att utveckla det förebyggande

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
Storstockholms brandförsvaret och stadsdelsnämnderna		arbetet.

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

#### Internationella samarbeten, forskning och föreningsliv

Micasa Fastigheter arbetar för att delta i internationella samarbeten som möjliggör erfarenhetsutbyte, kunskapsöverföring och forskning, samt undersöker möjligheten att delta i såväl EU-finansierade som nationellt finansierade projekt.

Bolaget är även engagerat i stadens nätverk inom områden som handlingsplanen för en åldersvänlig stad, digitalisering inom äldreomsorgen samt referensgruppen för stadens Verklighetslabb. Syftet är att främja kunskapsutveckling och forskning som stärker insatser för stadens äldre.

Samarbete med föreningslivet är en viktig del i arbetet med att utveckla bolagets tjänster så att de blir tillgängliga och inkluderande för olika målgrupper. Exempelvis samverkar bolaget med kommunstyrelsens pensionärsråd samt råd för personer med funktionsnedsättning.

#### Innovationsråd för systematisk utveckling

För att främja ett systematiskt innovationsarbete finns ett internt innovationsråd etablerat inom bolaget som stödjer utveckling av nya arbetssätt, tjänster och lösningar för att förbättra både verksamheten och hyresgästernas upplevelse.