



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

Sid. 1 (16)  
2023-04-06

# Treårsplan 2024-2026 Tertianal 1 2023

## Micasa Fastigheter i Stockholm AB

---

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

## Innehållsförteckning

<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>7</b>
<b>2. Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Stockholm ska bli klimatpositivt – genom minskade utsläpp och ökad koldioxidlagring .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Stockholm ska vara en stad där den biologiska mångfalden ökar .....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Stockholm ska vara en stad där framkomligheten ökar och utsläppen minskar .....</b>	<b>10</b>
<b>2.4 Stockholmarens 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>11</b>
<b>3.1 Stockholms ekonomi är stark, hållbar och lägger grunden för en jämlik välfärd .....</b>	<b>11</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>14</b>
<b>3.5 Hög beredskap och stark rådighet ska råda i alla verksamhetsområden.....</b>	<b>15</b>
<b>3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser .....</b>	<b>15</b>
<b>3.7 Stockholm ska vara en öppen, jämställd och demokratisk stad som samarbetar internationellt .....</b>	<b>15</b>

## Analys av bolagets verksamhet

Micasa Fastigheter prognostiserar ett resultat efter finansnetto på -27 mnkr för 2024, -49 mnkr för 2025 och -149 mnkr för 2026. Det budgeterade resultatet för 2023 är 25 mnkr. Från det att budgeten sattes i augusti 2022 har det skett stor förändring på uppskattade räntenivåer för året och bolaget ser att resultatet för 2023 istället skulle vara -41 mnkr. Det successivt lägre resultatet förklaras till största delen av det behov av investeringar som finns för större upprustningar i bolagets fastigheter. Investeringarna behövs för att bolaget ska kunna tillhandahålla fastigheter i den omfattning och kvalitet som staden efterfrågar. För att möta kommande utmaningar har bolaget ett internt bolagsmål, kunden upplever Micasas produkt och service som marknadsledande. Detta bryts ner i ett antal verksamhetsmål som rör bolagets utveckling av fastigheter, ökad kundnöjdhet, förbättrad hållbarhet och nöjdare medarbetare.

Trenden med ett lägre resultat för aktuell treårsperiod beror av flera faktorer. Mindre intäkter som en följd av tomställningar då ombyggnationer och fastighetsunderhåll genomförs. En högre investeringsvolym kommer att generera högre kostnader för avskrivningar och räntekostnader. Förutom de större åtgärderna som blir investeringsprojekt kommer bolaget fortsätta hålla hög takt på planerat underhåll, det vill säga den del som blir en fastighetskostnad direkt. I stort förväntas bolagets kostnader öka med den allmänna kostnadsutvecklingen. Vidare har bolaget fått indikationer på att kostnader för vatten och avfall kommer höjas markant. Den planerade nyproduktionen kommer att påverka med mer intäkter och fastighetskostnader samt generera högre avskrivningar och räntor. Bolaget tar hänsyn till att det underhåll och investering som görs påverkar driftkostnaderna positivt. Under ett antal år har den lägre räntenivån gjort att bolagets räntekostnader varit lägre, när räntan prognostiseras att vara hög får det påverka på det prognostiserade resultatet.

Samverkansavtalet med staden har stor inverkan på bolagets verksamhet och ekonomi, bland annat avseende intäkts- och kostnadsnivån som bestäms av avtalet. En av de större skillnaderna i hyresförhållandet jämfört med vanliga marknadshyreskontrakt är att bolaget ansvarar för det inre underhållet. Det är viktigt att bolaget har möjlighet att fortsatt arbeta med underhållet och att det finns en samsyn inom staden vad det får lov att kosta. Bolaget ser det som avgörande att se över intäktsnivåerna i samverkansavtalet tillsammans med Stadshus AB och Stadsledningskontoret för att säkerställa långsiktighet i det fortsatta arbetet. Vidare behöver nyckeltalen för beslut om investeringar ses över.

Merparten av bolagets fastigheter är byggda på 70- och 80-talet och står nu inför stora underhållsbehov, ålderskoncentrationen gör att många genomgripande upprustningar kommer behöva ske nästan samtidigt. Bolaget befinner sig i början av en tioårsperiod med stora upprustningar. Förberedande arbete med dessa upprustningar har gjorts de senaste åren och kan nu börja verkställas. En plan är framtagen och nästa steg är att ta fram en lösning för hur bolagets ekonomi ska hanteras. Efter det presenteras planen för stadsdelsnämnderna och i nära samverkan med verksamheterna genomförs planen. Upprustningarna kan inte göras med att boende och verksamheter fortsatt är kvar i fastigheterna, så en av nyckelkomponenterna i planen är att evakueringar möjliggörs och samplaneras med stadens verksamheter. Bolaget kommer att ha en starkt samverkan med stadsdelsnämnderna i dessa frågor för att det ska gå så smidigt och effektivt som möjligt.

Den långsiktiga planeringen genomförs tillsammans med stadsdelsförvaltningarna. Arbetet grundar sig på det behov äldreboendep planen redovisar samt fastigheternas tekniska status. Resultatet blir en gemensam syn på hur boende för äldre inom Stockholms stad ska utvecklas. När stadens verksamheter ser över sitt långsiktiga behov kan vissa fastigheter komma att sägas upp. Vissa av dessa fastigheter lämpar sig att anpassa till seniorbostäder genom ombyggnation eller upprustning medans vissa av fastigheterna kan vara svåra att anpassa till seniorbostäder.

Parallellt med upprustningarna kommer bolaget arbeta med nyproduktion för att uppfylla det kommande behovet av vård- och omsorgsboende enligt äldreboendep planen. Den utbyggnadstakt som stadens står inför har inte upplevts sedan 70- och 80-talet. Vidare jobbar bolaget vidare med nyproduktion av seniorbostäder.

Bolaget har stärkt organisationen med projektledare för de kommande projekten och kommer över treårsperioden även behöva stärka organisationen med andra tjänster för att klara av att hantera den mer än fördubblade investeringstakten.

Bolaget kommer fortsätta att arbeta med digitalisering under tidsperioden. Det är viktigt att fastigheterna är uppkopplade och stödjer fastighetsförvaltningen på ett bra sätt, i slutändan kommer det leda till optimering av driften med lägre kostnader som följd effekt. Vidare behöver bolaget arbeta med fastigheternas ritningsmodeller för att underlätta arbetet i kommande projekt men även i fastighetsförvaltningen och kopplingen mot fastighetssystemet. Ett viktigt arbete under kommande period är att minska bolagets koldioxidutsläpp, bland annat genom att minska energianvändningen i bolagets fastigheter, för att nå de utsläppsbeting som staden ställt på bolaget.

## Investeringar

Den uppskattade investeringsnivån för år 2024 är 814 mnkr, för år 2025 är den 992 mnkr, för år 2026 är den 1 720 mnkr, för år 2027 är den 1 537 mnkr och för år 2028 är den 1 512 mnkr.

Den i staden samordnade planeringen av framtida utbud av boende för äldre utgör grunden för bolagets projekt. Planeringen bygger på bolagets befintliga fastighetsbestånd och kompletteras med nyproduktion för att möta behoven hos stadens ökande andel äldre i befolkningen. Inriktningen är att bygga om de fastigheter där ett långsiktigt behov av fastigheten föreligger. Planeringen av ombyggnationerna görs tillsammans med stadsdelsnämnderna, äldreförvaltningen, Stadshus AB och stadsledningskontoret för att säkerställa att stadens resurser läggs på de fastigheter där det finns ett långsiktigt behov från staden att hyra verksamhetslokaler eller där det bedöms strategiskt riktigt att etablera tillgängliga hyresbostäder för äldre. Projekten kommer i en del fall kräva evakueringar. Bolaget planerar, tillsammans med stadsdelarna, för hur fastigheterna tas om hand på bästa sätt fram till start av ombyggnationerna då alla projekt inte kommer kunna genomföras samtidigt.

I enlighet med stadens äldreboendeplan 2023 så pågår arbete i tidiga planeringsskeden för sex nya vård- och omsorgsboenden fram till 2031/2032. Nyproduktion av vård- och omsorgsbostäder sker endast utifrån beställning från stadsdelsnämnder. Tidplanen för vissa projekt har reviderats och flyttats fram vilket kan kopplas till komplikationer i planprocessen och omtag i gestaltning efter samråd. Fyra av dessa nyproduktioner som idag är i ett tidigt skede kommer under planperioden, fram till 2028, att gå in i genomförandefasen och tre slutföras. Effekterna av detta arbete blir tydlig i den nu aktuella femårsperioden för investeringar som redovisas. I kommande äldreboendeplan sker en återgång till 60/40-principen vad gäller kommunalt respektive privat ägande i vård- och omsorgsboende. Förändringen innebär att antalet boenden som Micasa ska uppföra kommer att öka betydligt fram till 2040 och väsentligt påverka bolagets resurser framför allt på längre sikt. Inom den aktuella femårsperioden kommer arbete behöva inledas med ytterligare åtta vård- och omsorgsboenden. Det gäller boenden med planerad inflyttning fram till 2036.

Arbetet med utveckling av seniorbostäder kommer fortgå utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder vilken utgår från stadens ambitionshöjning vad gäller möjligheten för äldre att bo i seniorbostad. Bolaget har sex projekt med nyproduktion av seniorbostäder i tidigt planeringsskede varav tre är inom ramen för projekt med nya vård- och omsorgsboenden. Detta planeras ge ett tillskott på cirka 300 nyproducerade seniorbostäder varav drygt 100 inom femårsperioden. Det pågår projekt i åtta fastigheter, tidigare uppsagda av stadsdelarna, för anpassning till seniorbostäder. Omvandlingarna planeras ge ett tillskott på drygt 700 lägenheter med inflyttning under perioden 2023 till 2025.

Utöver de stora nyproduktions- och ombyggnationsprojekten kommer det fortsätta utföras specifika hyresgäst Anpassningar, underhållsåtgärder och energiinvesteringar. Nedan beskrivs några av bolagets viktigaste projekt under perioden 2023 till 2032. Bolagets nyproduktionsarbete består av byggnation av både vård- och omsorgsboende i enlighet med stadens äldreboendeplan och seniorbostäder.

## Nyproduktion

**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 65 seniorbostäder, ett aktivitetscenter och lokaler för hemtjänsten. Ett inriktningsbeslut har fattats av kommunfullmäktige under 2020. Detaljplanen antogs av stadsbyggnadsnämnden i december 2022 men har därefter blivit överklagad. Arbetet med att ta fram en ny detaljplan har tagit lång tid med flera omarbetningar varför tidplanen setts över. Det nya boendet planeras nu stå klart 2027.

**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. Detaljplanen beräknas antas av kommunfullmäktige senare under våren 2023. Preliminär inflyttning beräknas till 2027.

**Bergholmsbacken, Bagarmossen.** Bolaget ska bygga ett nytt vård- och omsorgsboende med 72 lägenheter inom ett större stadsutvecklingsområde i Bagarmossen. Detaljplanen godkändes i stadsbyggnadsnämnden december 2020 och antogs av kommunfullmäktige i december 2022 men har därefter överklagats. Inflyttningen beräknas till 2028.

**Slakthusområdet.** Bolaget ska uppföra ett nytt vård- och omsorgsboende i Slakthusområdet med 100 bostäder. Vård- och omsorgsboendet kompletteras med cirka 25 seniorbostäder och ett aktivitetscenter. Detaljplanen har varit på samråd kvartal 2 år 2022 och går på granskning 2023. Styrelsen fattade ett inriktningsbeslut i december 2022 vilket ska godkännas av kommunfullmäktige under våren 2023. Inflyttningen beräknas till 2029.

**Hemsystem 1, Högdalen.** Bolaget ska ersätta befintligt vård- och omsorgsboende på fastigheten Hemsystem 1 med ett nytt. Med anledning av förseningen av projektet Ånn har en ny tidplan tagits fram för projektet med ett färdigställande till år 2030. Detaljplanen var på samråd årsskiftet 2021/2022. Omtag i gestaltning efter samråd måste ske och innebär att fastigheten sänks med ett våningsplan och att boendet istället kommer innehålla 80 vård- och omsorgslägenheter och 35 seniorbostäder. Planarbetet avvaktar besked kring stadens planer för en skola på fastigheten samt resultatet av en pågående hållbarhetsutredning. Inriktningsärende planeras till hösten 2023.

**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 kommer att påbörjas hösten 2023 med färdig plan 2027. Projektet beräknas vara klart 2032.

**Tjärdalen 4, Hagsätra.** Bolaget planerar utveckla den ägda fastigheten Tjärdalen med cirka 70 seniorbostäder. Arbetet med en ny detaljplan har påbörjats i februari 2022 och samråd är planerat till kvartal 1 2024. Projektet beräknas vara klart 2030/2031.

**De Gamlas Vänner 7, Enskededalen** Bolaget planerar utveckla den befintliga fastigheten De Gamlas Vänner med cirka 50 ny seniorbostäder. Arbetet med en ny detaljplan har påbörjats 2023 och projektet beräknas vara klart 2029. Detaljplanearbetet omfattar även planen att ändra användning för en befintlig byggnad på fastigheten från vård till bostadsanvändning.

**Sjuksköterskan 4, Beckomberga.** Bolaget planerar utveckla den obebyggda fastigheten Sjuksköterskan 4 med ca 50 nya seniorbostäder. Arbetet med en ny detaljplan har påbörjats och samråd är planerat till kvartal 1 2024. Projektet beräknas vara klart 2030.

## Ombyggnation

**Stranninge 1, Tensta.** Ett genomförandebeslut fattades i december 2019 i bolagets styrelse om att underhålla två av huskropparna samt genomföra anpassningar åt stadsdelsförvaltningen i det ena huset och i det andra en omställning till seniorbostäder. Ett genomförandebeslut fattades i juni 2020 om att underhålla och anpassa ytterligare en huskropp för kontor åt stadsdelsförvaltningen. Förvaltningskontoret och den huskropp som anpassas till stadsdelsförvaltningen färdigställdes hösten 2022. Seniorbostäderna kommer vara inflyttningsklara hösten 2023.

**Köpenhamn 1, Kista.** Ett genomförandebeslut fattades av kommunfullmäktige under 2020 avseende underhåll av två byggnader på fastigheten där den ena byggnaden också anpassas åt stadsdelsförvaltningen i Rinkeby-Kista och den andra anpassas till seniorbostäder. Genomförandet av projektet startade i slutet av 2020 och beräknas vara helt slutfört 2023.

**Fruängsgården 1.** Hägersten-Älvsjö stadsdelsnämnd sa upp hyreskontraktet för hus A i maj 2019. Bolagets styrelse fattade ett genomförandebeslut om att bygga om huset till seniorbostäder i februari 2021. Genomförande av projektet startade första kvartalet 2022 med ett planerat färdigställande av 80 nya seniorbostäder hösten 2023.

**Dalen 20, Enskededalen.** Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd beslutade i mars 2020 att säga upp hyresavtalet för Enskededalens servicehus. Fastigheten är i stort behov av underhåll och bolaget har utrett möjligheten att anpassa servicehuset till seniorbostäder. Ett genomförandebeslut fattades av kommunfullmäktige under 2020. Genomförandet till 205 nya seniorbostäder startade 2022 och projektet beräknas vara klart 2024/2025.

**Edö 1, Farsta strand.** Bolaget planerar för utvecklingen av hus B till cirka 100 seniorbostäder och ett aktivitetscenter. Bolagets styrelse fattade ett genomförandebeslut om att bygga om huset till seniorbostäder i april 2022. Projektet beräknas vara klart våren 2025.

**Jungfru Lona 2, Axelsberg.** I fastigheten finns bland annat seniorbostäder sedan tidigare. Bolaget utvecklar ytterligare ett våningsplan till 33 seniorbostäder efter uppsägning av tidigare hyresgäst. Bolagets styrelse beräknas fatta ett genomförandebeslut under våren 2023. Projektet beräknas vara klart 2024/2025.

**Dalbon 1, Blackeberg.** Bolaget planerar att utveckla fastigheten med cirka 60 seniorbostäder. Diskussioner med hyresgäster kring framtida förhyrningar har fördröjt projektet. Inriktningsärende togs i styrelsen i juni 2022. Projektet beräknas vara klart kvartal 4, 2025.

**Vasen 3, Norrmalm.** Bolaget planerar att utveckla fastigheten till cirka 85 seniorbostäder. Diskussioner med hyresgäster kring framtida förhyrningar har fördröjt projektet. Inriktningsärende togs i styrelsen i juni 2022. Entreprenör upphandlad hösten 2022. Projektet beräknas vara klart kvartal 2, 2025.

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

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

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

Det är angeläget med en fortsatt utveckling av seniorbostäder för att möta den ökande efterfrågan bland stadens äldre. Arbetet fortgår utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. En viktig aspekt är att

hyresnivåer ska hållas på en överkomlig nivå så bolaget seniorbostäder blir möjliga att hyra för så många seniorer som möjligt.

Som ett led i stadens arbete att motverka hemlöshet kommer bolaget fortsätta att förmedla 25 seniorbostäder årligen via Stiftelsen hotellhem i Stockholm (SHIS) till personer över 65 år som har svårt att komma in på bostadsmarknaden. Micasa arbetar med vräkningsförebyggande åtgärder och bolaget handlägger alla hyresärenden individuellt med målet att undvika vräkning. Vid tomställning ser bolaget alltid över möjligheten att temporärt hyra ut bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper. Bolaget kommer fortsätta samarbetet med övriga aktörer i staden gällande planering för boende för nyanlända. Bolaget har även en beredskap för att snabbt kunna ställa om för att hjälpa stadens förvaltningar vid större händelser som olyckor och pandemier.

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

##### **Tillgängligt och tryggt boende**

Bolaget bidrar till att skapa äldrevänliga städer genom att tillhandahålla och tillskapa tillgängliga och trygga lägenheter som kan möta behoven hos stadens ökande antal äldre. Under planeringsperioden kommer antalet seniorbostäder att utökas med cirka en tredjedel framför allt genom anpassningar av befintliga fastigheter och en del nyproduktion. Arbetet fortgår utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. För att konkretisera utbyggnaden av seniorbostäder genom anpassning av befintliga fastigheter och nyproduktion kommer arbetet med att revidera och utveckla planen att slutföras under 2023.

Ett ramprogram för nya seniorboenden har tagits fram vilket har förankrats i staden för att motsvara stadens förväntningar avseende boendeformen. Ramprogrammet kommer att prägla den nyproduktion av seniorbostäder som kommer ske under planeringsperioden, dels i samband med nyproduktion av vård- och omsorgsboende eller som enskilda seniorboendeprojekt. Utmaningen kommer att vara att arbeta fram projekt som präglas av hög tillgänglighet, möjlighet till social gemenskap, attraktiva hyresnivåer samtidigt som de är lönsamma.

Ramprogrammet baseras på kunskap om äldres önskemål och behov. Målet att lägenheten ska stödja ett självständigt liv med möjlighet till kvarboende hela livet och därför ha en hög grad av tillgänglighet och trygghet vilket också är ett led i att möta en omställning till en god och nära vård. En del i att tillskapa ett attraktivt boende är att det finns utrymmen för social gemenskap. I bolagets seniorbostäder är möjlighet till social gemenskap och gemensamma aktiviteter viktiga aspekter. Vid vissa seniorbostäder finns aktivitetscenter som drivs av stadsdelsnämnden och bolaget ska öka dialogen med stadsdelarna kring möjligheten att utöka aktivitetscenter och gemensamhetsytor. Ett ramprogram för aktivitetscenter ska tas fram gemensamt med stadsdelsförvaltningarna så det motsvarar deras behov och önskemål.

Flera av de äldre som söker seniorbostad via Micasas särskilda förmedlingsregler är ålderstigna med hjälpbehov vilket leder till ökade förväntningar på bolagets koncept för seniorbostäder. Bolaget kommer se över möjligheterna till ett kompletterande koncept till ramprogrammet som, utöver den fysiska miljön, tillvaratar aspekter av ökad trygghet och trivsel och underlätta för de boende till livets slut.

Det är av stor vikt att nå ut med information om vad bolagets seniorbostäder innebär och kan erbjuda. Bolaget kommer arbeta med en strategi för marknadsföring av seniorbostäder som boendeform med anledning av bolagets stora utökning av seniorbostäder de kommande åren. Det är viktigt att detta sker med god framförhållning inför projektets färdigställande så stadens seniorer ges tid och möjlighet att planera en flytt.

##### **Boende för personer med särskilda behov**

Vård- och omsorgsboenden, vilka utgör den största delen av bolagets fastighetsbestånd, är utformade/utformas i enlighet med stadens behov för verksamheten. Bolaget deltar i det årliga arbetet med att revidera stadens äldreboendepelan. Bolaget ska ha en ledande roll i äldreboendepelaneringen och uppföra

nya vård- och omsorgsboenden för att möta behoven hos den åldrande befolkningen. Arbetet kommer fortgå under planeringsperioden med den nybyggnation som har fastställts med staden som huvudman.

De nya vård- och omsorgsboenden utgår från bolagets reviderade ramprogram som tydliggör viktiga aspekter för att nybyggnationerna ska bli trygga, trivsamma och resurseffektiva både för boende och för personal. Bolagets fastigheter ska svara upp mot framtidens behov och ha genomtänkta detaljer och är attraktiva och välfungerande arbetsplatser. Särskild viktigt är att delta i dialoger kring den digitala utvecklingen som bidrar till att förbättra, förenkla och effektivisera arbetssätt i omsorgen. Ramprogrammet är framtaget tillsammans med stadsdelsförvaltningar, äldreförvaltningen, forskning och sakkunniga och utvärderas utifrån viktiga lärdomar och erfarenhet.

Behovet av övrigt boende, till exempel LSS-boende behöver utvecklas med särskilt fokus på friliggande boenden. Bolaget har en viktig uppgift att bistå SHIS med lokaler/bostäder för att tillskapa fleråriga boendelösningar för nyanlända samt bostäder för äldre hemlösa. Det förs en tät dialog med aktörer inom staden för att på ett optimalt sätt nyttja bolagets befintliga fastighetsbestånd.

### Leverans till kund

Under planeringsperioden har bolaget ett särskilt fokus på att öka kundernas nöjdhet med bolagets tjänster och produkter, lokaler och bostäder. En kundstrategi kommer att tas fram för att sedan implementeras under planeringsperioden. I kundstrategin kommer särskilt fokus ägnas åt bolagets två stora kundgrupper som är stadens förvaltningar inom och utom samverkansavtalet, cirka 65 procent av arean, och direkthyresgäster i seniorbostäder, cirka 18 procent av arean.



Utgångspunkten för arbetet med att öka kundnöjdheten är resultatet av de enkätundersökningar som genomförs kring kundnöjdhet. Årliga kundundersökningar till bolagets direkthyresgäster har genomförts under en längre tid. Resultatet visar på mycket goda resultat gällande produktindex. Ett arbete för att förbättra resultatet på serviceindex har inletts och kommer att fortgå under planeringsperioden. Analyser genomförs efter genomförda enkäter som sedan resulterar i handlingsplaner.

Under 2021 genomfördes en inledande kundundersökning till stadens förvaltningar som ett viktigt komplement till den dialog och mötesformer bolaget har med förvaltningarna. Uppföljande enkätundersökningar genomfördes under 2022 och kommer framöver att ske fortlöpande. Under planeringsperioden kommer bolaget fortsätta arbetet utifrån de framtagna handlingsplanerna med fokusområden för att uppnå en ökad kundnöjdhet bland stadens förvaltningar. En del i arbetet är fortsatt implementering av de tre nya driftentreprenörerna och fortsätta med att utveckla Mina sidor som en del i dialogen med förvaltningarna. En viktig del är att stärka upp en kontinuerlig och regelbunden dialog med kunderna för avstämning av löpande frågeställningar.







### Förvaltning och drift

Under sista tertialet 2022 färdigställdes arbetet med underhållsplaner för varje fastighet i fastighetssystemet Fast2. Arbetet med att mer detaljerat planera och prioritera samtliga fastigheters underhållsbehov fortskrider. Arbetet förväntas ge en effektivisering av budgetarbete, en effektivare planering samt bättre kostnadskontroll över bolagets periodiserade underhållsbehov.

En översyn av fastighetsnära administrativa system pågår som syftar till att effektivisera och digitalisera verksamheten. Under 2022 har arbetet med att implementera de nya driftavtalen färdigställts. Det har gett resultat i form av en mer strukturerad och kontrollerad drift av bolagets fastigheter, genererat en effektivare fastighetsförvaltning och minskat energianvändningen med drygt 10%.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Fortsätta utveckla och förstärka arbetet i enlighet med WHO:s modell	 Fortsätta	Arbetet i enlighet med handlingsplanen för en äldrevänlig stad kommer att fortgå. Ett led i detta är att tillhandahålla och tillskapa trygga och tillgängliga



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
och stadens handlingsplan för en äldrevänlig stad		seniorbostäder
 Ljudanpassa samtliga fastigheter med bristfälliga hörselmiljöer	 Fortsätta	Micasa har via ramprogram och projekteringsanvisningar tydliga direktiv för hörselmiljöer i ny, ombyggnad eller vid större renoveringar.
 Skapa gröna och trevliga utemiljöer i anslutning till bolagets fastigheter i hela staden samt möjliggöra säker utevistelse på demensboenden	 Fortsätta	Löpande arbete med att utveckla utemiljön vid befintliga fastigheter. Vikten av en god och säker utemiljö är inarbetad i bolagets båda ramprogram för nyproduktion.
 Tillsammans med berörd stadsdelsnämnd säkerställa gemensamhetsytor och aktivitetscenter i tillkommande såväl som befintliga seniorbostäder	 Fortsätta	Löpande dialog med stadsdelarna för att utöka antalet aktivitetscenter. Ramprogram för aktivitetscenter kommer att tas fram i samarbete med stadsdelarna.

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

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

Inom staden pågår ett arbete för att ta fram ett nytt miljöprogram då det nuvarande löper ut 2023. Den nya planen kommer att avse år 2024-2030. Stor vikt läggs inom staden på att minska koldioxidbelastningen som stadens verksamheter ger upphov till.



Micasa Fastigheter har en energihandlingsplan för att minska sin energianvändning i linje med bolagets certifikat inom ISO 50 001, av denna framgår åtgärder, mål och även nyckeltal för att spara energi och därmed även minska utsläppen av koldioxid. En ny handlingsplan kommer att tas fram när stadens nya miljöprogram är antaget.









Bolaget kommer även fortsatt att lägga stor vikt vid energibesparingar i ombyggnadsprojekt och i drift samt vid att öka medvetenheten inom koldioxideffektivt byggande vid nyproduktion för att möta stadens krav på energibesparingar och minskade utsläpp av koldioxid. Arbetet med att utveckla bolaget styr- och reglersystem fortsätter för att minska energianvändningen i bolagets fastigheter.

De tre nybyggnadsprojekt för seniorbostäder som bolaget arbetar med som nu är i detaljplaneskedet prövas för byggnation med utökad inslag av trä.

Under planperioden kommer bolaget fortsätta att arbeta med öka andelen förnyelsebar energi genom installation av nya solcellsanläggningar. Tekniker för att minska övervärme på grund av värmeinstrålning kommer användas för att kyla våra byggnader. Även aktiv kyla kommer att utredas.

Som ett led i arbetet utifrån stadens miljöprogram och med att skapa resurssmart Stockholm har bolaget initierat projekt rörande återbruk. Handlingsplanen för cirkulärt byggande är inarbetad i styrande dokument. Under produktionen följs avfallsfrågan upp kontinuerligt och för eventuellt felbeställda eller överblivna produkter kommer respektive produkt om möjligt användas på annat sätt.



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	 Fortsätta	Bolaget kommer att fortsatt arbeta med att sänka energianvändningen i bolagets fastigheter, dels i drift och dels i samband med ombyggnation.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
och energikrävande belysning samt energieffektiviserande åtgärder vid renovering och ombyggnation		
 Fortsätta arbetet med klimatanpassning av byggnader och utemiljöer med särskilt fokus på värmebölja	 Fortsätta	Åtgärder kommer att prioriteras och utföras i samband med ordinarie underhåll de närmsta åren.
 I huvudsak nå en miljöbyggnadsstandard minst miljöbyggnad silver	 Fortsätta	Arbetet för att bolagets nyproduktion ska nå Miljöbyggnad Silver är utgångspunkten och kommer att fortgå.
 I samråd med Stockholm Exergi AB ansluta samtliga möjliga av stadens äldreboenden till fjärrkyla	 Fortsätta	Under 2023 kommer en utredning ske utifrån installationskostnad, hyrespåverkan, klimatpåverkan samt vilka fastigheter där det är fysiskt möjligt utifrån att det finns tillgång till fjärrkyla.
 Installera solceller på tak där det lämpar sig, vid nybyggnation såväl som på befintliga fastigheter	 Fortsätta	Bolaget kommer att fortsätta utöka antalet solcellsanläggningar med två till tre stycken per år enligt långsiktig plan.

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

Bolaget planerar att fortsätta med arbetet kring att gynna den biologiska mångfalden på fastighetsnivå. Även kontakter med omgivande grannar planeras för att öka insatsernas effekt och jobba med spridningskorridorer i mikroformat i tätbebyggelse eller stadsmiljö. Möjligheten att använda förstärkningsarter och naturliga arter vid växtval utreds i det individuella fallet. Ängsytor, dödved, bihotell och fågelholkar utgör även fortsättningsvis stående inslag. Där så är möjligt släpps ytor för ängsväxtlighet upp. Möjligheten att förse nya byggnader med mer diversifierade gröntak än sedum utreds under projektens tidiga skeden.

Arbetet för att klimatförändringssäkra fastigheterna genom att utreda till exempel värme, skyfall, vattennivåer och stabilitet kommer att fortgå och utvecklas. Fastigheternas förmåga vid kris kommer också att ses över och utvecklas.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Arbeta med att stärka den biologiska mångfalden	 Fortsätta	Bolaget arbetar kontinuerligt med förstärkningsåtgärder för biologisk mångfald.

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

Bolaget har inlett arbetet med ägardirektivet om utbyggd laddinfrastruktur. Det första steget har varit kartläggning av de tekniska förutsättningarna i bolagets fastigheter. Inventeringen har fokuserat på bolagets garage där möjligheterna för utbyggnad bedöms mer gynnsamma än vid bolagets markparkeringsplatser. Bolaget hyr ut parkeringsplatser och garage till Stockholm Parkerings AB som sedan hanterar vidare uthyrning av de enskilda parkeringsplatserna. 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. Arbetet fortsätter med planen för utbyggnad. Ett viktigt steg för att komma vidare är att ta fram en affärsmodell för uthyrningarna.

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

Arbetet med att nyttja Byggvarubedömningen för goda materialval kommer att fortgå. Större fokus kommer att läggas på att vår fastighetsdrift och små projekt kommer med aktivt i arbetet. Kemikaliesäkerheten inom projekt och inom fastighetsdrift följs upp kontinuerligt och säkerställs även fortsättningsvis. Eventuella föroreningar som påträffas saneras bort och kartläggning av fastigheternas status pågår. Hanteringen av dagvatten ingår i klimatsäkringsarbetet men är också en del i att hantera eventuella föroreningar eller utsläppsrisker.

## **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**

En av bolagets huvuduppgifter är att tillhandahålla bostäder och lokaler för stadens verksamheter. Mellan parterna finns ett samverkansavtal som reglerar villkoren och den hyra som tas ut. Bolaget ska bidra med att hålla nere stadens lokalkostnader samtidigt som verksamheten ska drivas på ett affärsmässigt sätt.

Verksamheten och omvärlden är i ständig förändring vilket gör att relationen och samverkansavtalet ständigt måste utvärderas och anpassas. Hyresnivåerna är satta utifrån historiska nivåer i tidigare ramavtal. Vidare är hyresnivån satt utifrån att bolaget har haft låga räntekostnader vilket har förändrats drastiskt utifrån oron på de finansiella marknaderna. Cirka 30 fastigheter står inför totalupprustningar inom de närmaste åren, vilket inte klaras av med nuvarande hyresnivå. Bolaget ser därför att hyran enligt samverkansavtalet behöver ses över tillsammans med Stadshus AB samt stadsledningskontoret. Vidare behöver ett gemensamt arbete göras för att se över de nyckeltal som används för beslut om investeringar. Det är viktigt att parterna har samsyn i det arbetet och vad lokalerna ska få kosta. Hyresnivåerna kommer fortfarande kunna vara konkurrenskraftiga och gynna staden långsiktigt i relation till andra alternativ. Översynen krävs för att kunna klara kommande investeringar och underhåll.



Bolaget planerar sin verksamhet utifrån att vara långsiktigt självfinansierad. Arbetet med att se över bolagets fastigheter ur ett tekniskt, ekonomiskt och behovsmässigt perspektiv fortsätter. Affärsplaner för alla fastigheter har tagits fram. Bolagets underhållsplanering är underlag för hur fastigheternas framtid formas. Flera av bolagets fastigheter står nu inför behov av större periodiskt underhåll. De fastigheter som byggdes på 80-talet är cirka 40 år gamla och behöver större underhållsinsatser som kräver evakueringar. I dessa stora projekt behöver det finnas en samsyn inom staden om fastigheten är strategiskt viktig och att det finns ett långsiktigt behov. Bolaget kan inte hantera de aktuella projekten samtidigt utan en prioritering kommer att behöva göras. Flera stora upprustningar gör att investeringsvolymen kommer vara högre ett antal år tills underhållet är åtgärdat. Att bolaget har och arbetar med långsiktiga planer för fastigheterna är en grundförutsättning för att bolaget och stadens verksamheter som hyr i fastigheterna ska ha en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.

Ur ett långsiktigt perspektiv kommer dessa upprustningsprojekt vara till stor nytta för bolaget samt för stockholmarna. Äldreboendeplanen bygger på kapaciteten i de befintliga fastigheterna och att dessa fortsatt är i bra skick för att totalt sett kunna möta behovet av vård- och omsorgsboende. Parallellt med upprustningarna kommer bolaget att möta det framtida behovet av platser inom vård- och omsorgsboende med nyproduktion. De stora projekten kommer under ett antal år vara betungande för bolagets ekonomi och resultatnivån kommer vara betydligt lägre än tidigare. Utvecklingen följs noggrant och planering pågår för att hantera situationen så bra som möjligt ur ett ekonomiskt perspektiv.

För att bolagets drift och löpande underhåll 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 parterns 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.

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

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Fastigheter med underhållsbehov och som inte är långsiktigt strategiskt viktiga för Micasa ska prövas mot andra alternativ	 Fortsätta	Vid behov av periodiskt underhåll prövar bolaget i dialog med stadsdelsnämnderna alternativ användning av fastigheten såsom omvandling till seniorbostäder.

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

Bolaget kommer att fortsätta erbjuda feriejobb till unga stockholmare för att stärka deras möjlighet att komma in på arbetsmarknaden och upplåta platser för Stockholmsjobb. Planering för andra typer av praktikplatser, arbetsmarknadsåtgärder och arbetstillfällen som bolaget kan erbjuda (såsom LIA-praktik, jobbsprånget, tekniksprånget och examensarbete för högskolestudenter) sker löpande. Detta som en del i bolagets samhällsengagemang men även för att säkerställa en optimal kompetensförsörjning på både kort och lång sikt.

Bolaget är en beställarorganisation och de avtal som bolaget tecknar med externa leverantörer styr de arbeten som blir utförda i bolagets fastigheter. I avtalen finns angivet att leverantörerna och i förekommande fall deras underleverantörer ska följa ställda krav inom bland annat arbetsrätt, antidiskriminering och sysselsättning. Leverantörerna ska även följa bolagets uppförandekod och medverka till kontroll av att kraven efterlevs. Leverantörerna ska inom en månad efter avtalsstart kontakta arbetsmarknadsförvaltningen för att diskutera förutsättningarna för att ta emot praktikanter och personer med behov av olika sysselsättningsfrämjande insatser. Bolaget ställer utökade krav gällande arbetsrättsliga villkor inom avtalsområden där det finns den typen av behov. Bolaget kommer även prioritera arbetet med kontroll av de leverantörer och entreprenörer som utför arbeten i fastigheterna.

Bolaget ingår och arbetar aktivt i Rättvist byggande tillsammans med övriga fastighetsbolag inom staden. Arbetet syftar till att motverka ekonomisk brottslighet, illegal arbetskraft och oegentligheter i byggbranschen. Arbetet omfattar tydliga arbetsrättsliga villkor, utbildningar, kartläggning av underentreprenörer samt oannonserade kontroller på byggarbetsplatser. Detta är extra viktigt med tanke på de ökade investeringsvolymerna de kommande åren. Högt ställda krav i avtalen och en bra kontroll främjar att seriösa företag vill samarbeta med bolaget och stimulerar tillväxt och en hållbar marknad.

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

Micasa växer och bygger nytt och bygger om i en mycket större omfattning än tidigare. Att utveckla bolagets processer och kompetens och säkerställa resurser inom detta kommer vara en fortsatt viktig fråga. Målet är att skapa en effektiv produktionsprocess för bostäder av god kvalitet och bolaget arbetar strategiskt för att möta stadens behov. Bolagets nyproduktion utgår från de ramprogram för boendeformerna som bolaget utvecklar för att de nya fastigheterna ska bli trygga, trivsamma och resurseffektiva.

Bolaget ska ha en ledande roll i äldreboendeplaneringen. Behovsprognosen visar att Micacas befintliga fastighetsbestånd behöver kompletteras med ett större antal nyproduktion av vård- och omsorgsboenden och bostäder med fokus på trygghet och tillgänglighet för äldre. I boendeplan 2023 redovisas behov av utbyggnad av 11 kommunala vård- och omsorgsboenden fram till 2040. Det första vård- och omsorgsboendet, beläget i Rinkeby, färdigställdes hösten 2022. Nyproduktion kräver framförhållning och en långsiktig planering har lagts och markanvisningar söks. Arbetet med sex nya vård- och omsorgsboenden fram till 2031 har startat och ett intensivt planeringsarbete fortsätter de kommande åren. Tidplanen i vissa projekt har skjutits framåt i tid jämfört vad som anges i äldreboendeplanen, förskjutningarna kan kopplas till komplikationer i detaljplanprocesser. Då det finns ett överskott av platser i staden bedöms inte tidsförskjutningarna påverka stadens möjligheter att tillgodose kommande behov i någon större omfattning.

I kommande äldreboendeplan 2024 sker en återgång till 60/40-principen vad gäller kommunalt respektive privat ägande i vård- och omsorgsboende. Förändringen innebär att antalet boenden som Micasa ska uppföra kommer att öka betydligt fram till 2040 och väsentligt påverka bolagets resurser framför allt på längre sikt. Inom den aktuella femårsperioden kommer arbete behöva inledas med ytterligare åtta vård- och omsorgsboende. Det gäller boenden med planerad inflyttning fram till 2036.

Arbetet med utveckling av seniorbostäder kommer fortgå utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. Planen utgår från stadens ambition vad gäller möjligheten för äldre att bo i seniorbostad. Utgångspunkten är att utbyggnaden ska följa den demografiska utvecklingen där bolaget eftersträvar seniorbostäder i alla stadsdelsområden. Det är särskilt fokus på områden med otillgängligt fastighetsbestånd.

Bolaget har sex projekt med nyproduktion av seniorbostäder i tidigt planeringsskede varav tre är inom ramen för projekt med nya vård- och omsorgsboenden. Detta planeras ge ett tillskott på cirka 300 nyproducerade seniorbostäder varav drygt 100 inom femårsperioden. Ett antal markanvisningsansökningar har gjorts där bolaget väntar på besked. I dialog med stadsdelarna prövas alltid möjligheten till anpassning till seniorbostäder vid uppsägningar av andra boendeformer. Arbetet fortgår med projekt i åtta fastigheter, där inriktnings- eller genomförandebeslut har fattats, för anpassning till seniorbostäder. Omvandlingarna planeras ge ett tillskott på drygt 700 lägenheter med inflyttning under perioden 2023 till 2026. Utredningar i tidigt skede pågår för ytterligare fastigheter där seniorbostäder prövas.

Det pågår arbete med att revidera bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder då omvandlingen till seniorbostäder har ökat i fastigheter där stadsdelsförvaltningarna har sagt upp hyresavtalet. Fördelningen mellan anpassning av befintliga fastigheter och nyproduktion behöver tydliggöras och marknadsdjupet närmare analyseras. Planen ska säkerställa en spridning av utbyggnad geografiskt och i tid vilket även kräver en anpassning efter bolagets kapacitet med hänsyn tagen till de stora underhållsbehoven och att fler vård- och omsorgsboenden ska uppföras av Micasa.

Bolaget kommer fortsätta att delta i socialförvaltningens arbete med utbyggnad av boenden för personer med funktionsnedsättning. Arbetet behöver inriktas på att möjliggöra fler friliggande LSS-boenden och gruppboenden enligt SOL utifrån stadens behov.

### **Effektiv lokalförsörjning**









Lokaleffektiviseringar är en fortsatt viktig frågeställning i bolagets dialog med stadens förvaltningar där bolaget alltid eftersträvar att tillgängliga lokaler används så effektivt som möjligt. Vid tillfällig tomställning ses möjligheterna över att temporärt hyra ut bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper. Vid uppsägning av lokaler för en viss boendeform, exempelvis servicehus, prövas alltid möjligheten om fastigheten är lämplig att omvandla till seniorbostäder. En viktig aspekt vid en ombyggnad är då att ytor och areor ska utnyttjas mer effektivt.

Bolaget kommer fortsätta arbetet med den strategiska planeringen. Affärsplaner har arbetats fram för de viktigaste fastigheterna. Utgångspunkten är att dessa är väl förankrade i underhållsplaner och stadens behov

av bostäder och verksamhetslokaler. Arbetet med planerna för fastigheterna tillsammans med stadens förvaltningar behöver få en hög prioritet under planeringsperioden. Utifrån åldersstrukturen på bolagets fastigheter kommer ett omfattande underhåll behöva genomföras under kommande år och bolagets investeringsbehov ökar kraftigt. I bolagets uppdrag gentemot stadens förvaltningar är en viktig del att gemensamt ta fram en långsiktig plan för de fastigheter där staden är hyresgäst. Periodiskt underhåll i bolagets större fastigheter innebär stora investeringar varför det är viktigt att pröva stadens strategiska behov av fastigheten innan arbetet med underhållet startar.

Flertalet av fastigheterna som behöver större underhållsinsatser kräver evakueringar. Bolaget har inlett arbetet med att ta fram en plan som i tid hanterar projekten i nyproduktion tillsammans med kommande års behov av större underhåll. I boendepånen ska hänsyn tas till Micasas analys av behovet av underhåll i befintliga vård- och omsorgsboenden för att till exempel säkra evakueringsplatser. Tätt samarbete kommer krävas med stadens verksamheter och hyresgäster.

Micasas fastighetsbestånd behöver utvecklas för att motsvara stadens ambitioner gällande ett modernt boende för äldre. Många av bolagets omsorgsfastigheter, byggda på 1970-talet eller senare, är storskaliga byggnader med ineffektiv planlösning och dålig logistik. Vid nyproduktion är yteffektiv utformning av särskilt stor vikt så drifts- och hyreskostnad kan hållas nere. Det är även viktigt att skapa en välfungerande arbetsmiljö med effektiva flöden och logistik för personalen. Bolaget kommer i samband med behovet av underhåll även se över befintliga fastigheternas utformning och möjligheter att anpassas till moderna och effektiva lokaler.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Fortsätta arbeta med den stadsövergripande boendeplaneringen och planen för nybyggnation av seniorboenden	 Fortsätta	Arbetet kommer fortgå i enlighet med den stadsövergripande boendeplanen och planen för utbyggnad av seniorbostäder.
 Skapa fler bostäder för behov som finns i staden av boenden för äldre både biståndsbedömda och icke biståndsbedömda som målgruppen har råd att efterfråga genom nyproduktion eller i bolagets befintliga fastigheter	 Fortsätta	Arbetet kommer fortgå i enlighet med den stadsövergripande boendeplanen och planen för utbyggnad av seniorbostäder.
 Skapa fler bostäder för behov som finns i staden enligt LSS och SoL som målgruppen har råd att efterfråga genom nyproduktion eller i bolagets befintliga fastigheter	 Fortsätta	Fortsatt samarbete med socialförvaltningen för att möjliggöra fler boenden enligt SOL och LSS utifrån stadens behov.
 Skapa fler platser på korttidsboenden som är avsatta för avlastning för anhöriga	 Avsluta	Utifrån stadsdelsnämndens önskemål och behov tillskapas fler korttidsplatser i bolagets fastigheter. Del av löpande arbetet.

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

Micasa Fastigheter arbetar med att skapa en trivsamt och trygg arbetsplats där arbetsmiljöarbetet är en integrerad del av det dagliga arbetet. Bland annat använder bolaget agila medarbetarsamtal i syfte att löpande följa upp mål, kvalitet, fånga upp kompetensbehov och eventuella arbetsmiljörisker. Micasa Fastigheter är en föräldravänlig och tillgänglighetsanpassad arbetsplats som strävar efter en jämn fördelning mellan könen på alla positioner. Årlig lönekartläggning genomförs i enlighet med ställda lagkrav.

Vidare erbjuder bolaget attraktiva anställningsförmåner och heltidsanställning till all personal som önskar.



Personalförmåner som erbjuds är bland annat friskvårdsbidrag, semesterväxling, personalstöd och massage på arbetsplatsen.



Chefers och medarbetares kompetensutveckling planeras i individuella utvecklingsplaner för att matcha bolagets framtida kompetensbehov. Ledarskapsutveckling planeras löpande under perioden genom olika typer av insatser.

Ett kontinuerligt arbete pågår för att ständigt utveckla våra arbetssätt och rutiner. Det strategiska HR-arbetet ska utvecklas ytterligare och aktiviteter för att stärka arbetsgivarvarumärket både externt och internt kommer att ske under perioden. Bolaget fortsätter att utveckla arbetet för en bolagsövergripande långsiktig kompetens- och resursplanering.

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

Bolaget kommer under planperioden fortsätta arbeta för att stärka beredskapen i organisationen och robustheten i bolagets fastigheter utifrån det rådande världsläget och klimatförändringar. Arbeta kommer att ske för att rusta upp skyddsrum enligt plan och en utredning för att säkerställa reservkraft i ett antal fastigheter kommer att genomföras. Bolaget kommer även att arbeta vidare med åtgärder för att stärka fastigheternas motståndskraft avseende värmeböljor och skyfall.

Under året kommer bolaget ta fram en krigsorganisation i linje med stadens tidplan för planering. Bolaget ser regelbundet över krisorganisation utifrån ansvarsroller och nya utmaningar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Säkerställa att det finns resurser och kompetens för ett effektivt och ändamålsenligt informations säkerhetsarbete	 Fortsätta	Insatser för att stärka bolagets arbete med informationssäkerhet kommer att genomföras under planperioden för att säkerställa att bolagets informationstillgångar skyddas.

### 3.6 Tryggheten ska öka genom förebyggande insatser

Micasa Fastigheter kommer under planperioden fortsätta att arbeta i linje med stadens trygghetsprogram och utveckla fastighetsbeståndet utifrån ett trygghetsperspektiv. Fysiska trygghetsinventeringar i och omkring alla fastigheter utförs löpande och åtgärder görs i prioritetsordning och i samband med annat planerat underhåll.

Utemiljön ska ge bolagets hyresgäster möjlighet till vila och rekreation liksom till socialt samspel och fysisk aktivitet. Detta skapar även trygghet utifrån att utemiljön är överblickbar och lättorienterad.

I samråd med bolagets hyresgäster, närliggande fastighetsägare, polis och stadens förvaltningar görs insatser i och runt bolagets fastigheter på platser som upplevs eller kan upplevas otrygga. Bolaget samverkar även med vaktbolag och polis där det är nödvändigt för att säkerställa trygghet i och omkring fastigheterna.

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

Bolaget kommer fortsätta deltagandet i internationella samarbeten såsom EAN för erfarenhetsutbyte. Bolaget deltar även i stadens nätverk exempelvis kring arbetet med handlingsplanen för en äldrevänlig stad, digitalisering av äldreomsorgen och stödjer stadens Verklighetslabb med lokaler och sakkunskap. Syftet är att främja utveckling av kunskap och forskning som berör stadens insatser till stadens äldre. Bolaget samarbetar på flera sätt med föreningslivet som ett led i att utveckla bolagets tjänster för att vara tillgängliga och inkluderande för äldre, exempelvis samverkar bolaget med ett utskott inom kommunstyrelsens pensionärsråd.

I bolagets seniorbostäder är möjlighet till social gemenskap en viktig aspekt som också går i linje med

målen för en äldrevänlig stad. Bolaget ger stöd för att bilda trivselråd för att öka gemenskapen i boendet. Bolaget eftersträvar alltid att det finns tillgång till lokaler för social gemenskap som främjar sociala och kulturella aktiviteter för stadens äldre. Bolaget kommer fortsätta dialogen med stadsdelsförvaltningarna för att främja aktivitetscenter i seniorbostäderna där framtagandet av ett ramprogram är ett led i detta arbete.