



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

Sid. 1 (19)
2020-12-14

Verksamhetsplan 2021

Micasa Fastigheter i Stockholm AB

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

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Bolagets uppgift.....	3
Ekonomisk analys.....	3
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	4
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	9
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	14

Sammanfattning

Bolagets uppgift

Micasa Fastigheter ska äga, bygga och förvalta, vård- och omsorgsboenden, servicehus, seniorbostäder, LSS boenden och andra bostäder för svaga grupper på bostadsmarknaden. Bolaget ska skötas på ett allmännyttigt och affärsmässigt sätt. Merparten av bolagets uthyrningar sker till stadens egna verksamheter som sedan upplåter bostäder i andra hand. Det hyresförhållandet regleras övergripande av ett samverkansavtal som beskriver hur hyran ska beräknas samt ansvar fördelas. Bolaget ska bidra till att stadens kostnader för lokaler hålls så låga som möjligt. Tolkningsgruppens arbete i samverkansavtalet bidrar till att förbättra detaljerna i avtalet så att parterna tydligt vet vad som ska göras, så att bolaget än bättre kommer kunna leverera efter de ställda förväntningarna. Utifrån den dialog som bolaget har med stadens förvaltningar, läggs bolagets strategiska plan för fastigheternas utveckling fast. Det befintliga fastighetsbeståndet kompletteras med nyproduktioner utifrån stadens äldreboendeplan och bolagets plan för utbyggnad av seniorboende. Bolaget ska bidra med att uppfylla stadens bostadsmål för personer över 85 år. Fastigheter som inte är av strategisk vikt för staden utvärderas om en försäljning ska genomföras för att öka sin egenfinansieringsgrad.

Underhållsåtgärder i fastigheterna prioriteras tillsammans med stadens förvaltningar. Om staden fortsatt har behov av lokalerna planeras underhåll och eventuella anpassningar in. Om stadens egna verksamheter inte har behov prövas andra alternativ, bland annat omvandling till seniorbostäder. Om inget av dessa alternativ bedöms lämpliga övervägs försäljning av fastigheten.

Dialogen med stadens förvaltningar utvecklas ytterligare genom de enkäter som kommer att ställas till de som nyttjar lokalerna och stadens förvaltningar kring hur bolaget sköter sitt uppdrag. Mina sidor införs för att framför allt utveckla dialogen kring felanmälningar. Kundenkäter till bolagets hyresgäster i seniorbostäder ligger till grund för arbetet med att utveckla fastigheterna på kort sikt, skötseln av fastigheterna och den service bolaget tillhandahåller.

Bolaget tar fram och reviderar ramprogram för de boendeformer bolaget tillhandahåller. Ramprogrammen ska vara väl förankrade i staden och möta det behov som finns av rationella verksamhetslokaler. Bolagets ramprogram för seniorbostäder ska främja ett kvarboende så långt möjligt.

Ekonomisk analys

Resultatet efter finansiella poster beräknas uppgå till 124 mnkr. Bolaget har sålt tre fastigheter under 2020 och planerar fler försäljningar under 2021. Effekterna av försäljningarna gör att intäkter och kostnader inte fullt ut går att jämföra mellan åren på en övergripande nivå. Resultatnivån från flerårsbudgeten ligger fast även om genomförda samt kommande försäljningar inte fullt ut var beaktade. Effekterna av försäljningarna kommer att redovisas närmare i kommande rapporteringar. Budgeterade intäkter förväntas uppgå till 1 043 mnkr (1 068). I stort följer intäkterna tidigare år på objektsnivå. Något högre nivå på tomställda lokaler och bostäder för kommande och pågående ombyggnader.

I stort följer kostnaderna kopplade till fastigheterna tidigare år med viss justering för kostnadsökningar kopplade till marknaden i stort. För att kunna upprätthålla fastigheterna i bra skick fortsätter bolaget lägga stora resurser på det planerade underhållet som bolaget kostnadsför, det vill säga mindre åtgärder som inte blir stora projekt. Stockholm Vatten och

Avfall har aviserat nya taxor för 2021 som påverkar budgeten för dessa kostnader mer än normala årshöjningar. Tomträttsavgälderna kommer successivt att öka när avtalen skrivs om, några fastigheter får denna höjning redan nästa år. Budgeterade driftskostnader förväntas uppgå till 492 mnkr (496).

Budgeterade avskrivningar förväntas uppgå till 271 mnkr (277).

Budgeterade administrationskostnader förväntas uppgå till 32 mnkr (31).

Budgeterade personalkostnader förväntas uppgå till 101 mnkr (95). Bolaget har anställt mer personal för bland annat projektverksamheten för att kunna möta behovet när fler stora projekt ska genomföras de kommande åren. Personal direkt involverade i projekt kommer att tidsredovisa vilket innebär att de kostnaderna kommer belasta vissa projekt. Vidare ha bolaget utökat med juridisk kompetens samt resurs som jobbar med underhållsplanering.

Budgeterade räntekostnader förväntas uppgå till 36 mnkr (40). Nivån beror av att bolaget har lägre skuld med anledning av fastighetsförsäljningarna samt att räntenivån från stadens internbank i stort förväntas hålla samma nivå som 2020.

Bolaget ska bidra till en aktiv fastighetsförvaltning för att skapa utrymme för framtida investeringar och genomför försäljningar av fastigheter som staden inte har behov av. Det har hittills beslutats i bolagets styrelse om två fastighetsförsäljningar som kommer att genomföras under 2021. Fastigheten Idun 24 i Bromsten bedöms inte vara av strategisk vikt för Stockholms stad eller nödvändig för bolagets verksamhet. Tomträtten Grötlunken 2 i Vasastan bedöms inte vara av strategisk vikt för Stockholms stad eller nödvändig för bolagets verksamhet. Effekterna av försäljningarna är inte fullt ut beaktade i den flerårsbudget som lämnats in under 2020 och inte heller i budget för 2021. Kontrakt med köpare är undertecknad och frånträde kommer ske tidig vår och strax före sommaren 2021. Båda försäljningarna kommer utföras i bolagsform. Det planeras även för några mindre försäljningar av fastigheter som inte bedöms vara av strategisk vikt för Stockholm stad. I budgeten finns reavinst om cirka 13 mnkr, effekterna av försäljningarna kommer uppdateras i kommande rapportering.

Investeringarna i om- och nybyggnader beräknas uppgå till 824 mnkr (402). Projektportföljen består av nyproduktion, större totalupprustningar, hyresgäst Anpassningar, drifttekniska uppgraderingar och underhåll. Det finns även en mindre del som avser tidiga skeden och utredningar som förberedande arbete inför de kommande årens investeringar.

Bolaget förväntas kunna hålla samma framdrift trots pågående pandemi. Det är endast ett fåtal av bolagets hyresgäster som har fått ekonomiska svårigheter då de verkar inom handel, restaurang eller utför service så som hår- eller fotvård. Erfarenheterna från 2020 visar också att driften av fastigheterna kan upprätthållas på ett bra sätt. Det är åtgärder som kräver besök inne i verksamheter eller inne i bostäder som kan bli lidande om pandemin fortsätter under större delen av 2021.




1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort

Bolaget bidrar till att ge fler möjlighet att närma sig arbetsmarknaden genom ett aktivt deltagande i Integrationspakten. Bolaget kommer under året att tillhandahålla en plats för en serviceassistent alternativt kommunalt visstidsanställd, samt uppmuntra medarbetare att delta i

programmet Stockholmsmentor genom att uppmärksamma programmet och att även under kommande år erbjuda medarbetare möjlighet till volontärarbete på arbetstid åtta timmar per år. I samarbete med Jobbsprånget kommer bolaget under kommande år erbjuda en praktikplats riktad mot nyanlända akademiker.

För att stärka ungas möjlighet att komma in på arbetsmarknaden kommer bolaget i samarbete med Stockholms stad och bolagets entreprenörer att erbjuda feriejobb till tio ungdomar inom Stockholms stad. Bolaget kommer också att erbjuda en praktikplats per termin för studerande vid yrkeshögskola.





Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Antal tillhandahållna platser för feriejobb	10 st	Tas fram av nämnd	
	 Antal tillhandahållna platser för kommunala visstidsanställningar	1		
	 Antal ungdomar som fått feriejobb i stadens regi	0 st	9 000 st	

1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Micasa Fastigheter kommer under året att fortsätta arbeta med att stärka tryggheten i och runt bolagets fastigheter. Bolaget kommer att arbeta vidare med att stärka skalskyddet vid ett antal fastigheter. Samarbete kommer att ske med polisen gällande tryggheten runt ett antal fastigheter. Bolaget kommer att följa upp upplevd trygghet i och kring bolagets fastigheter och utifrån detta vidta åtgärder och fortsätta med trygghetsinventeringar för att stärka tryggheten. En krisledningsövning kommer att genomföras under året.




Det systematiska brandskyddsarbetet är en fortsatt prioriterad fråga för bolaget för att skapa trygga och säkra fastigheter. Städning av bolagets fastigheter är även det en fortsatt viktig fråga. Under året kommer en Facility Manager anställas, vilken kommer ha ett utpekat ansvar för att följa upp bolagets städavtal. Upprustning av ett antal entréer, i enlighet med bolagets entréprogram, kommer att ske under året.

För att främja trygga och attraktiva stadsdelar deltar bolaget i fastighetsägarföreningar i olika fokusområden. Inom ramen för detta sker samverkan med lokala aktörer (polisen och civilsamhälle) kring trygghetsfrågor. Bolaget kommer även att delta i lokala trygghetsdagar.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	 Rent och snyggt	68		
	 Serviceindex	78		
	 Trygghetsindex	81		
	 Utemiljöindex	87		

1.3. I Stockholm når barn sin fulla potential då Stockholms skolor och förskolor är de bästa i Sverige

1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med stadens verksamheter behandlas och bemöts likvärdigt och respektfullt	 Bemötandeindex	89		Bemötandebildning genomförs för funktioner inom bolaget som har daglig kontakt med hyresgäster och leverantörer
	 Antal friställda lägenheter åt nyanlända			

1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande

Fastighetsavdelningen

Under året kommer Micasa Fastigheter att fortsätta arbetet med att hålla en hög kvalitet i drift och underhåll genom ett systematiskt tillgänglighets-, trygghets- och underhållsarbete. Under 2021 kommer implementering av nya driftentreprenörer ske. De nya avtalen är uppdelade i tre områden (söderort, city och västerort) med olika entreprenörer i respektive område. Bolagets driftsamordnare kommer att ha en central roll i att följa upp och säkerställa att bolaget får upphandlade kvalitet.

Under året kommer bolaget att lägga stort fokus på att arbeta in detaljerade underhållsplaner i bolagets fastighetssystem.

Bolaget kommer under året fortsätta arbetet med att utforma vackra, trygga och tillgängliga gårdar som inbjuder till utevistelse och visar årstidsväxlingar utifrån bolagets framtagna ramprogram för utemiljö.

Fastighetsutveckling

Bolaget bidrar till arbetet med att skapa äldrevänliga städer genom att tillhandahålla och tillskapa bostäder för äldre. Utifrån detta kommer bolaget under året att revidera plan för utbyggnad av seniorboende och ramprogrammet för seniorboende för att säkerställa att seniorbostäderna möter de behov som framtidens äldre har. Bolaget kommer även att se över behovet att marknadsföra seniorbostäder som boendeform, se över ytor för aktivitetscenter och gemensamhetsutrymmen samt utveckla dialogen med boende i seniorbostäder för att ta tillvara på de äldres synpunkter i högre grad.

Micasa Fastigheter kommer fortsatt att utveckla sina processer och sin kompetens inom nyproduktion för att bättre kunna bidra till bostadsmålen för personer över 85 år och bolagets övriga målgrupper. I detta ingår att utveckla kompetensen inom träbyggnation

Bolaget deltar i arbetet med att årligen ta fram en reviderad äldreboendeplan för staden. Utifrån äldreboendeplanen planerar sedan bolaget för den nybyggnation av vård- och omsorgsboenden

som beslutats med staden som huvudman, totalt 10 stycken fram till 2040. Bolaget arbetar under 2021 med fem detaljplaner för nya vård- och omsorgsboenden utifrån det framtagna ramprogrammet. Ramprogrammet kommer att revideras under 2021 med utgångspunkt i de erfarenheter som framkommit i pågående projekt och erfarenheter från den pågående pandemin. Arbetet sker i nära samarbete med stadsdelsförvaltningarna och äldreförvaltningen. Den förändrade inriktningen som beslutats i samband med årets äldreboendeplan att pröva 10 boende per grupp och fler grupper än två per våningsplan tas med i arbetet redan nu i de pågående detaljplanearbetena.


För den första nybyggnationen av ett vård- och omsorgsboende i Rinkeby har byggstart varit under hösten 2020. Byggnationen kommer pågå under hela 2021 med ett färdigställande under våren 2022. Målsättningen är också att under 2021 erhålla en markanvisning för det vård- och omsorgsboende som bolaget ska ha färdigställt på Östermalm till 2026.







Bolagets arbete utifrån planen för utbyggnad av seniorbostäder fortgår. Två av markanvisningarna bolaget erhållit för vård- och omsorgsboende innehåller även seniorbostäder. En markanvisning har även erhållits för att utveckla bolagets fastighet De Gamlas Vänner med seniorbostäder. Ett antal markanvisningsansökningar har gjorts där bolaget väntar på besked. Ytterligare markanvisningsansökningar kommer att göras under 2021 och möjligheten att uppföra seniorbostäder på en av bolaget ägd tomt, Tjördalen 4, kommer att arbetas vidare med. Arbetet med en ny detaljplan för Tjördalen 4 förväntas påbörjas under våren 2021.

I dialog med stadsdelsförvaltningarna prövas alltid möjligheten till omvandling till seniorbostäder vid uppsägningar av andra boendeformer. För tillfället pågår projekt i fem fastigheter, där inriktnings- eller genomförandebeslut har fattats, för anpassning till seniorbostäder. Dessa projekt kommer att ge ett tillskott på cirka 500 seniorbostäder och vara färdigställda under perioden 2022 till 2024. Utredningar i tidigt skede pågår för ytterligare tre fastigheter där seniorbostäder prövas. Dessa tre fastigheter skulle kunna ge ytterligare ca 250 seniorlägenheter.

Med anledning av att omvandlingen av befintliga fastigheter till seniorbostäder har utökats kraftigt sedan bolagets plan för utbyggnad av seniorboenden beslutades och att staden i den äldreboendeplan som fattats beslut om i år kraftigt utökat ambitionen gällande tillskapandet av nya seniorbostäder från 2400 lägenheter till mellan 3600 och 4200 fram till 2040 kommer bolaget revidera planen under 2021. Planen kommer då också förtydligas gällande var i staden nya seniorbostäder ska tillkomma och när i tiden dessa ska stå klara.

Bolaget samarbetar med stadens övriga bostadsbolag kring en definition på en tillgänglig bostad vilket kommer slutföras under 2020. Under 2021 kommer Micasa Fastigheter utifrån definitionen inventera bostadsbeståndet och tillsammans med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB tillgängliggöra denna information för de bostadssökande. Under perioden kommer bolaget fortsätta arbetet att öka tillgängligheten i och runt bolagets fastigheter utifrån bolagets tillgänglighetsprogram. Fortsatt arbete kommer att ske med tillgänglighetsinventeringar i bolagets fastigheter. Tillgänglighet är även en viktig fråga i bolagets kommunikation för att säkerställa att alla kan ta del av bolagets information

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Arbeta för att utöka antalet gemensamhetsytor och aktivitetscenter vid befintliga och				Inventering av gemensamma ytor och aktivitetscenter i bolagets seniorbostäder för att använda i

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
tillkommande seniorboenden i staden				dialogen med stadsdelsförvaltningarna.
 Fortsätta att arbeta för att uppnå en hög servicegrad				Enkät skickas ut till stadens förvaltningar som har förhyrningar i bolagets fastigheter för få deras syn på bolagets verksamhet och fastigheter
 I samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB fortsätta att medverka till att göra resultatet av tillgänglighetsinventeringen sökbar för bostadssökande				Tillsammans med Bostadsförmedlingen göra tillgänglighetsinventeringen sökbar för bostadssökande
 Säkerställa att Stockholm är en äldrevänlig stad i enlighet med WHO:s modell, där äldre kan leva ett tryggt och självständigt liv med hög livskvalitet och god hälsa				Se över behovet att marknadsföra seniorbostäder som boendeform och utifrån denna utveckling som bolaget arbetar med
 Utifrån stadens tillgänglighetsdefinition tillsammans med bostadsbolagen inventera bostadsbeståndet				Utveckla dialogen med boende i seniorbostäder
				Utifrån framtagna definitioner gällande tillgänglighet kommer bolaget inventera sitt bostadsbestånd
				Delta i internationella samarbeten såsom EAN för att utveckla bolagets verksamhet
				 Micasa Fastigheter AB ska tillsammans med äldrenämnden utreda om det finns ett behov av och en efterfrågan av kollektivboenden, och hur en sådan efterfrågan i så fall ser ut
				 Socialnämnden ska tillsammans med äldrenämnden, kommunstyrelsen och Micasa utreda stadsgemensamma riktlinjer för trådlöst internet och optimal organisation för fortsatt utveckling av välfärdsteknologi inom stadens äldreomsorg

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				och bostäder med särskild service
				Åldrenämnden ska i samarbete med Micasa genomföra en utredning av hörselmiljöerna på stadens äldreboenden och att ta fram förslag på förbättringsåtgärder

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv

Bolaget fortsätter utveckla sitt arbete utifrån Stockholm stads näringslivspolicy. Ett viktigt område i detta är bolagets upphandlingar. Micasa Fastigheter är en beställarorganisation som upphandlar all drift av fastigheterna. Det valet har gjorts för att använda bolagets resurser på ett effektivt sätt, samtidigt främjar det ett starkt näringsliv. Vid upphandling delas driften upp i mindre områden för att sprida risker och samtidigt ge fler företag möjlighet att lämna anbud. Under året kommer tre nya driftentreprenörer att implementeras och de nya avtalen börjar gälla från hösten 2021.

Bolaget planerar att delta i Business Arena för att nå fler företagare och få in fler anbud till bolagets upphandlingar. Inför upphandling av nyproduktionsprojekten sker fördjupat kontakt med marknaden för att presentera projekten och diskutera och presentera kommande affärsmodell. Arbete med bolagets kundstrategi fortsätter under 2021, de kompletterande lokalerna i bolagets fastigheter ska användas för att erbjuda ett utbud som motsvarar våra huvudsakliga kunders behov och önskemål. Rollen lokaluthyrare har tillskapats i bolaget för att dedikerat arbeta med dessa lokaler.

Bolaget kommer fortsätta erbjuda praktikplatser för att dela med sig av kunskap om branschen. Bolaget deltar även i lokala fastighetsägarföreningar för att skapa tryggare och attraktiva miljöer i staden i enlighet med näringslivspolicyns tredje målområde.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				Bolaget tar fram en kundstrategi

2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov


Bolagets arbete med att utveckla seniorbostäder som boendeform och framtagandet av ett nytt ramprogram för seniorbostäder, viket kommer slutföras 2021, fortgår. Arbetet med ramprogrammet för seniorboende och utvecklingen av bolagets strategier för utbyggnaden förankras i staden framför allt med Stadshus AB, kommunstyrelsen och Äldreförvaltningen så att bolagets planering motsvarar stadens behov och äldreboendeplanen. Bolaget planerar också

att utveckla sin marknadsföring av seniorbostäder som boendeform inför den utökning av antalet seniorbostadslägenheter som kommer de närmaste åren.

Bolaget deltar i socialförvaltningens arbete med utbyggnad av boenden för personer med funktionsnedsättning. Bolaget arbetar med att ta fram en detaljplan i Stureby för att uppföra ett LSS boende åt Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. Arbetet med detaljplanen kommer fortgå under 2021. En tomträtt har förvärvats från SISAB för att kunna uppföra ett LSS boende åt Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning i Husby. Boendet beräknas kunna vara färdigställt i slutet av 2021.

Micasa Fastigheter har sökt markanvisningar på tre tomter i Skärholmen för att åt Skärholmens stadsdelsförvaltning uppföra LSS boenden. Planbesked har erhållits för två av tomterna och markanvisningar för dessa kan erhållas under 2021.

Bolaget har under året fortsatt att samarbeta med övriga aktörer i staden gällande planering för boende för nyanlända. Vid tomställning ser bolaget över möjlighet att temporärt hyra ut bostäder och lokaler i avvaktan på permanent användning för bolagets prioriterade målgrupper. Ett exempel på detta är Fruängsgårdens A-hus som i väntan på att ett projekt för underhåll och anpassning till seniorbostäder hyrs ut till SHIS.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Skapa bostäder med fokus på trygghet och tillgänglighet för äldre, det vill säga så kallade seniorbostäder				Plan för utbyggnad av seniorboende kommer att revideras
 Tillsammans med Stadshus AB, kommunstyrelsen och äldrenämnden fortsätta att se över bolagets strategi för utbyggnad av seniorbostäder utifrån stadens definition och behov, i enlighet med Boendeplanen				Ramprogrammet för seniorboende och revideringen av planen för utbyggnad av seniorboende som ska tas fram under året förankras med Stadshus AB, Kommunstyrelsen och Äldrenämnden.

2.3. Stockholms infrastruktur främjar effektiva och hållbara transporter samt god framkomlighet

Micasa Fastigheter har sedan lång tid tillbaka haft höga ambitioner på transportområdet och har endast elbilar i den egna bilpoolen. I bolagets resepolicy framgår en tydlig prioriteringsordning till förmån för miljövänliga transportsätt och bildelning. Bolaget har i remissvar förordat att staden ställer gemensamma krav för entreprenader i samarbete med Trafikverket, Göteborgs stad och Malmö stad för att skapa stabilitet och förutsägbarhet för entreprenörer och leverantörer för att gynna en miljösmart utveckling.

I bolagets planering för att möjliggöra distansarbete, i syfte att nå målet för en attraktiv arbetsplats, ser vi att antalet resor till och från arbetet sannolikt kommer att minska.

2.4. Stockholm är en modern kultur- och evenemangsstad med en stark besöksnäring

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolaget har i sin verksamhetsplan arbetat in relevanta miljökrav utifrån stadens miljöprogram 2020-2023 och dess anslutande bilagor. En lokal klimathandlingsplan för bolaget ska utarbetas under 2021. Av denna ska framgå dels potentialen att spara energi och vilken CO2-effekt detta ger för varje enskild fastighet och dels hur Micasa med andra metoder kan gynna eller arbeta för en minskning av CO2 relaterade utsläpp till varje fastighet.

Handlingsplanen ska även på en bolagsövergripande nivå se över andra möjligheter till klimatåtgärder eller kompensationsåtgärder för att närma sig det beting som åligger Micasa Fastigheter enligt stadens klimathandlingsplan (1315 ton till 2024).


För att minska energianvändningen ska Micasa Fastigheter genomföra energisparprojekt i utvalda fastigheter. Energieffektivisering ingår normalt vid om-, ny och tillbyggnadsprojekt. Vid nyproduktion ska bolaget minst uppnå ställda krav gällande energiförbrukning i BBR, exploateringsavtal och miljöprogram. För större projekt i befintliga fastigheter innefattande underhåll, anpassningar och ombyggnationer ska mål sättas för energieffektiviserande åtgärder med hänsyn taget till vilka energibesparande åtgärder som tidigare gjorts i fastigheten, projektets omfattning och ekonomi. Bolaget arbetar vidare med att driftoptimera fastigheterna för att säkerställa ett gott inomhusklimat och sänka energiförbrukningen.








För att öka mängden egenproducerad förnybar energi planeras två nya solcellsanläggningar färdigställas under 2021 och arbete med tre till påbörjas. I samband med tak- och fasadprojekt ska möjligheten till installation av solpaneler beaktas.












Bolaget kommer under året arbeta med att konvertera eller byta ut de sista oljepannorna för uppvärmning inom fastighetsbeståndet. Pannorna används inte idag, utan finns endast som reservkraft om bergvärmen inte fungerar. Bolaget kommer även se över möjligheten att byta uppvärmningskälla i fastigheter som värms med direktverkande el.

Micasa Fastigheter arbetar för att använda miljö- och hälsomässigt bättre byggmaterial. Micasa Fastigheter ansluter till Byggvarubedömningens kriterier för val av material och produkter. Tre ytterligare målsättningar är att öka andelen trä, minska andelen väderutsatt zink och att verka för halogenfria materialval. En stor andel av de produkter och material som utgör en byggnad innehåller plast. Att minska mängden emballage och plaster innehållande farliga ämnen är däremot något som bolaget arbetat med under en längre tid. Bolaget kommer fortsatt att utreda vilka typer av plaster som kan undvikas vid produktion och förvaltning.

Bolagets verksamhetsplan kommuniceras inom bolaget för att leda verksamheten. Kommunikation till hyresgäster och allmänhet inom hållbarhetsområdet om bolagets arbete sker löpande efter behov.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling				Föreslå förtydliganden i samverkansavtalet kring ansvarsfördelningen vid införandet av matavfallsinsamling
				Utöka antalet

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				hämtställen
 Delta i stadens fortsatt arbete med LCA i byggprocessen och miljö- och hälsoskyddsnämndens utredning av kravnivå för byggmaterials klimatpåverkan				Aktivt delta i stadens arbete med LCA
				Månadsvis följa upp LCC i varje projekt
 Intensifiera arbetet med att genomföra energieffektiviserande åtgärder och vid nybyggnation och renovering alltid beakta möjlig installation av solceller, vid behov av kompetensförsörjning inom energieffektivisering				Dialog med arbetsmarknadsförvaltningen sker gällande kompetensförsörjning inom energiområdet
				I större projekt provas alltid energieffektiviserande åtgärder
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden och servicenämnden byta ut energiineffektiva ljuskällor för mer energieffektiv belysning med lika eller förbättrad ljuskvalitet				Genomföra underhållsprojekt där belysning moderniseras
				Tydlig kravställning om energieffektiva ljuskällor i upphandling av ny driftentreprenör
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden, fortsätta arbetet med en utfasning av direktverkande el för uppvärmning (inkl. kallhyra, elektrisk varmvattenberedning) och föreslå elbesparande alternativ				Genomföra projekt för utfasning av direktverkande el samt elbesparande åtgärder
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor				Genomföra klimatåtgärder i planerat underhåll.
				Ta hänsyn till klimatrelaterade risker vid planering av nyproduktion
 Verka för att fler byggnader uppförs i trä				Utöka bolagets kompetens inom området byggnation i trä och fatta beslut om ett projekt som ska byggas i trä
	 Andel bygg- och anläggningsentreprenader i stadens regi som uppfyller stadens krav avseende användning av	100 %	100 %	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
	Byggvarubedömningen (BVB) eller därmed jämförliga system			
	 Andel hämtställen med matavfallsinsamling av hämtställen med möjlighet till matavfallsinsamling	80 %	80 %	
	 Andel LCA-beräknade nybyggnadsprojekt	100 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Andel nyproducerade byggander utan koppar, zink eller dess legeringar i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet	100 %		Bolaget ställer krav i upphandlingar gällande nyproducerade byggander utan koppar, zink eller dess legeringar som ytskikt i tak-, fasadplåt eller stuprör som kan spridas till dagvattnet
	 Andel större ombyggnader där den köpta energin minskar med minst 30 procent			
	 EI- och värmeproduktion baserad på solenergi	380 MWh	4 560 MWh	Installera nya solcellsanläggningar
	 Köpt energi för värme, tappvarmvatten, komfortkyla samt fastighetsel (enligt Boverkets definition för fastighetsenergi) per kvadratmeter A-temp (kWh/m ²)	118,6 kWh/m ²		Energieffektivisering genom bland annat driftoptimering
	 Minskning av ton CO ₂ e till år 2023	330		Fortsätta använda biokol i planteringsjord för att jordförbättra bolagets perennplanteringar
	 Minskning ton CO ₂ e till år 2023	1 315		Avveckling av oljepannor Kartläggning av möjliga åtgärder
	 Relativ energieffektivisering i stadens verksamheter (fastighetsförvaltande bolag och nämnder)	3 %	3 % energieffektivisering relativt 2018	
	 Totalt köpt energi i stadens verksamheter	102 GWh	1945 GWh	
				 Kommunstyrelsen ska i samarbete med exploateringsnämnden, fastighetsnämnden,

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				idrottsnämnden, miljö- och hälsoskydds-nämnden, socialnämnden, stadsbyggnadsnämnden, utbildningsnämnden, trafiknämnden, äldrenämnden, stadsdelsnämnderna, AB Familjebostäder, AB Stockholmshem, AB Svenska Bostäder, Micasa Fastigheter i Stockholm AB, SISAB samt Stockholm Vatten och Avfall AB implementera handlingsplanen för klimatanpassning vid skyfall och värmeböljor
				Micasa ska intensifiera arbetet med att energieffektivisera ytterligare bland annat genom att installera digitala sensorer för att styra energiförbrukningen förutsatt att detta kan ske under affärsmässiga förutsättningar

3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden









3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

För att bolagets drift, underhåll och utveckling av fastigheterna ska bli så bra som möjligt krävs stort samarbete med stadens verksamheter som hyr bostäder och lokaler i bolagets fastigheter. Under våren ska underhållsmöten hållas där gemensam planering och prioritering av kommande års underhåll och utveckling av fastigheterna görs. Båda parter roll är av stor vikt i det arbetet för att få effektiva och bra lokaler som kan nyttjas över lång tid. Samverkansavtalet mellan Micasa och Stockholms stad fastställer att dessa planer ska tas fram gemensamt. Utifrån det nya samverkansavtalet har en tolkningsgrupp med tillhörande arbetsgrupper skapats. Grupperna, som består av medarbetare från bolaget och staden, träffas regelbundet. En av arbetsgrupperna har diskuterat fastigheterna i ett stadsövergripande perspektiv och resultatet av dessa diskussioner ger bolaget ett stöd i den fortsatta planeringen av fastigheterna. Arbetet är väl synkroniserat med arbetet som sker för att ta fram stadens äldreboendeplan.

Arbetet med att se över bolagets fastigheter ur ett tekniskt, ekonomiskt och behovsmässigt perspektiv fortsätter, arbetet med fastighetsförsäljningar fortsätter utifrån resultatet som kommer fram. Bolagets underhållsplanering är underlag för hur fastigheternas framtid formas. Den tekniska statusen (underhållsbehovet) vägs samman med fastigheternas ekonomi och

stadens behov. 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 strategisk viktig och att det finns ett långsiktigt behov. Bolaget kan inte hantera de aktuella projekten samtidigt utan en prioritering kommer att behöva göras. Flera stora upprustningar gör att investeringsvolymen kommer vara högre ett antal år tills underhållet är åtgärdat. Ur ett långsiktigt perspektiv kommer dessa projekt vara till stor nytta för bolaget samt för stockholmarna.

Bolaget kommer fortsatt arbeta för en effektiv verksamhet och administration. Arbete fortsätter för att hålla nere driftkostnaderna samtidigt som hög service kan ges. Som beställarorganisation är det viktigt att uppföljningen av upphandlade avtal görs samt kontroll av leverantörernas utförda arbeten.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Bidra till en aktiv fastighetsförvaltning för att skapa utrymme för investeringar samt genomföra försäljningar av fastigheter som staden inte har behov av				Kontinuerligt uppdatera bolagets plan för försäljningar av fastigheter
 Minska administrativa och driftkostnader med 2% och öka satsningen på underhåll med motsvarande belopp				Fortsatt prioritering av underhåll före drift- och administrationskostnader
				Fortsatt samplanering med stadsdelsförvaltningarna gällande planering av underhåll
	 Andel administrations- och indirekta kostnader	4,4 %		
	 Avvikelse investeringsbudget, %	824 mnkr		
	 Direktavkastning	3,26 %		
	 Driftkostnad/kvm	574		
	 Resultat efter finansnetto(mnkr)	124		
	 Soliditet, %	22,7		

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

Effektivare hantering av lokaler

I bolagets dialog med stadens förvaltningar kring deras förhyrningar och utvecklingen av fastigheterna är lokaleffektiviseringar en fortsatt viktig frågeställning som tas upp för diskussion. Bolaget ser alltid över möjligheterna till att hyra ut tomställda lokaler temporärt under en omställningsprocess. 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 och eventuellt planera för annan användning exempelvis seniorbostäder.

Samverkansavtalet ställer utökade krav på bolagets dialog med stadens förvaltningar. Underhållsåtgärder i fastigheterna prioriteras tillsammans med stadens förvaltningar. Bolaget arbetar med att utveckla sina underhållsplaner så att de kan utgöra ett bra underlag för denna dialog. Dialogen med stadens förvaltningar kommer också att utvecklas genom de enkäter som från och med 2021 kommer att ställas till de som nyttjar lokalerna och stadens förvaltningar kring hur bolaget sköter sitt uppdrag. Mina sidor införs i början av 2021 för att framför allt utveckla dialogen kring felanmälningar. Arbetet kommer att fortsätta med att utveckla mina sidor som en del i dialogen med stadsdelsförvaltningarna. Husmöten och utvecklingsmöten kommer fortsatt vara en viktig del i dialogen med stadens förvaltningar. Den tolkningsgrupp som tillsattes i samband med samverkansavtalet kommer vara ett viktigt forum för att utveckla arbetet inom avtalet.

En noggrann analys av de långsiktiga driftskostnadskonsekvenserna av att upplåta ett pågående nybyggnadsprojekt i jämförelse med produktion i egen regi pågår.

Medarbetare

Under kommande år kommer bolaget att fortsatt arbeta med ledarutveckling genom interna insatser och gemensamma fokusdagar för chefsgruppen. Interna rutiner och processer tydliggörs och chefsspecifik information görs lättillgänglig genom Chefsrummet, bolagets samarbetsyta för chefer. I samband med årliga processer hålls interna utbildningsinsatser för att stärka ledarskapet och säkerställa enhetlig hantering över bolaget. Fokusdagar under kommande år har inriktning förändringsledning, målstyrning, samt arbetsmiljö med särskilt fokus på rehabiliteringsprocessen, för att stärka bolagets förmåga att leda i förändring och säkerställa en god arbetsmiljö.

Under året planeras värderingsveckor, veckor då vi parallellt med det ordinarie arbetet erbjuder aktiviteter och inslag som särskilt uppmärksammar bolagets värderingar, för att stärka engagemang och medarbetarskap, och inspirera till utveckling. Bolagets personalhandbok uppdateras under året med ny layout och uppdaterat innehåll för att synliggöra förmåner och tydliggöra interna rutiner och processer. Medarbetarsamtal hålls löpande under året för att säkerställa kontinuerlig uppföljning och återkoppling, och möjlighet att fånga upp behov av utvecklingsinsatser.

Effektiva inköp

Bolagets inköp ska kännetecknas av ett kompetent och affärsmässigt agerande inom ramen för gällande lagar såsom Lagen om offentlig upphandling, stadens övergripande policys samt bolagets inköps- och upphandlingspolicy. Det innebär att aktivt tillvarata de möjligheter som gällande lagstiftning (LOU) medger för att uppnå konkurrensneutrala och kostnadseffektiva inköp av hög kvalitet.

I syfte att få in kvalificerade anbud bevakar bolaget marknaden kontinuerligt och har löpande dialog med leverantörer inför kommande upphandlingar. Bolaget marknadsför även stora byggprojekt och kommande inköpsbehov i olika forum.

Bolaget utvecklar effektiva rutiner tillsammans med befintliga leverantörer samt genomför regelbunden leverantörsuppföljning för att säkerställa att fördelningen mellan leverantörer sker enligt avtal.




Kvalitet, innovation och digitalisering















Kvalitetsutveckling och digitalisering kommer att vara fortsatt viktiga områden under 2021 för att utveckla och effektivera bolagets fastigheter och verksamhet. Mina sidor kommer att införas, vilket möjliggör att hyresgäster kommer kunna följa sina felanmälningar över internet. Bolaget kommer att utvärdera pilotprojektet med elektroniska nyckelskåp som genomförts. Syftet med skåpen är att minska resandet för bolagets entreprenörer.

Bolaget kommer även att arbeta vidare med att kartlägga och utveckla arbetssätt och processer inom bolaget. Bolaget kommer under året se över möjligheter till att införa AI i någon av bolagets service eller tjänster.

Bolaget deltar i stadens arbete med Verklighetslabb Stureby, vilket är ett samarbete mellan staden, näringslivet, KTH, KI och Södertörns högskola, där olika typer av produkter testas och utvecklas för att skapa framtidens välfärdsteknik.

De fastighetsövervakningssystem som bolaget har med sensorer och styrfunktioner för att övervaka fastigheterna i realtid fortsätter att utvecklas i syfte att utvidga möjligheterna till driftarbete på distans och minska fastigheternas energianvändning. Bolaget kommer under året fortsätta modernisera fastighetsövervakningssystemen och även påbörja ett arbete med att integrera andra fastighetstekniska installationer som till exempel brandlarmsystem och servicefunktioner för hissar till befintliga system.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
 Fortsätta arbetet med att utveckla samverkan med stadsdelsnämnderna för bättre rutiner i underhållsplanering				Bolagets underhållsplanering ska vara förankrad hos stadsdelsnämnderna
 Fortsätta att medverka i arbetet för ökad andel externt ägande av vård- och omsorgsboenden i samråd med berörda stadsdelsnämnder och efter noggrann analys ur ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv, om ekonomiskt fördelaktigt, överlåta ett pågående vård- och omsorgsboendeprojekt, i planeringsskede, till extern byggaktör, för tredjepartsuthyrning till staden				Bolaget kommer att genomföra en noggrann analys ur ett långsiktigt driftkostnadsperspektiv av att överlåta ett pågående nybyggnadsprojekt i jämförelse med produktion i egen regi.
 I samband med behov av periodiskt underhåll av särskilda boenden noga värdera investeringsutgifterna med tillkommande hyreseffekter i förhållande till behovet av fastigheten och vilka				Vid behov av periodiskt underhåll prövar bolaget stadens strategiska behov av fastigheten i dialog med berörd förvaltning, kommunstyrelsen och Stadshus AB

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
andra alternativ som finns				
 Säkerställa att det finns ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete				Genomföra utbildningsinsatser gällande informationssäkerhet och KLASSA information.
				Översyn av bolagets registerförteckning för hantering av personuppgifter
 Tillsammans med bostadsbolagen bistå äldrenämnden och stadsdelsnämnderna med införandet av smarta lås i bolagets seniorbostäder i bostadsbolagens bestånd				Pröva möjligheten att göra smarta lås till standard i bolagets seniorbostäder vid om- och nybyggnation
 Utveckla arbetet med synpunkter och klagomål med fokus på stärkt återkoppling och förbättringsåtgärder genom verksamhets- och kvalitetsutveckling				Översyn av bolagets ärendehantering
	 Aktivt Medskapandeindex 	78	82	
	 Andel investeringsprojekt som vid beslut om genomförande avviker mer än 15 procent jämfört med senast fattade inriktningsbeslut.	0 %	0 %	
	 Andel upphandlade avtal där kontinuerlig uppföljning genomförts	100 %	90%	
	 Andel upphandlingar där marknadsdialog har genomförts	80 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Index Bra arbetsgivare 	82	84	
	 Sjukfrånvaro 	5,5 %	Tas fram av nämnd/styrelse	
	 Sjukfrånvaro dag 1-14 	3,9 %	Tas fram av nämnd/styrelse	

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Indikator	Årsmål	KF:s årsmål	Aktivitet
				A Periodisk genomgång av behörigheter i ekonomisystemet har genomförts