

Treårsplan 2023-2025 Tertianal 1 2022

Micasa Fastigheter i Stockholm AB

Innehållsförteckning

Analys av bolagets verksamhet	3
Investeringar.....	4
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla	5
1.1 I Stockholm är människor självförsörjande och vägen till arbete och svenskkunskaper är kort	5
1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i.....	5
1.4. I Stockholm får människor i behov av stöd insatser i tid präglade av hög kvalitet, evidens och rättssäkerhet	6
1.5. I Stockholm har äldre en tillvaro som präglas av hög kvalitet, trygghet och självbestämmande.....	6
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt	8
2.1. Stockholm har Sveriges bästa företagsklimat och ett internationellt konkurrenskraftigt näringsliv.....	8
2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov.....	9
2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö	10
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden	11
3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser	11
3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna.....	12

Analys av bolagets verksamhet

Micasa Fastigheter prognostiserar ett resultat efter finansnetto på 35 mnkr för 2023, -1 mnkr för 2024 och -14 mnkr för 2025. Det budgeterade resultatet för 2022 är 39 mnkr. Reavinst från fastighetsförsäljningar är inte medräknad. Det successivt lägre resultatet förklaras till största delen av det behov av investeringar som finns för nyproduktion och större upprustningar i bolagets fastigheter. Investeringarna behövs för att bolaget ska kunna tillhandahålla fastigheter i den omfattning och kvalitet som staden efterfrågar.

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. Övriga kostnader förväntas öka med den allmänna kostnadsutvecklingen. 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 höjas får det påverka på det prognostiserade resultatet.

Samverkansavtalet med staden har stor inverkan på bolagets verksamhet och ekonomi, bland annat avseende intäkt- 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 ett behov av att se över intäktsnivåerna i samverkansavtalet för att säkerställa långsiktighet i det fortsatta arbetet.

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 tidsperiod av stora upprustningar. Förberedande arbete med dessa upprustningar har gjorts de senaste åren och kan nu börja verkställas.

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.

Bolagets ambition är att den långsiktiga planering för de fastigheter som bolaget äger och hyr ut till staden genomförs tillsammans med stadsdelsförvaltningarna. Det arbetet har påbörjats och kommer fortsätta. Arbetet grundar sig på det behov äldreboendepåren redovisar samt fastigheternas tekniska status. Resultatet blir en gemensam syn på hur boende för äldre inom Stockholms stad ska utvecklas. När fastigheter ska totalrenoveras kan evakueringar behövas vilket ställer stora krav på samordning. När stadens verksamheter ser över sitt långsiktiga behov kan vissa fastigheter komma att sägas upp. Vissa av dessa fastigheter kan vara svåra att anpassa till seniorbostäder. Bolaget kommer då att se över möjligheten att sälja dessa fastigheter. Vissa fastigheter lämpar sig att anpassa till seniorboende genom ombyggnation eller upprustning.

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. 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 2023 är 724 mnkr, för år 2024 är den 826 mnkr, för år 2025 är den 1 182 mnkr, för år 2026 är den 1 290 mnkr och för år 2027 är den 878 mnkr.

Den i staden samordnade planeringen av framtidens utbud av boende för äldre utgör grunden för Micasa Fastigheters projekt. Planen bygger på utbudet av befintliga fastigheter och kompletteras med nyproduktion för att möta det kommande behovet. Bolaget bygger 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 tillsammans med stadsdelarna planerar för hur fastigheterna tas om hand på bästa sätt fram till start av ombyggnationerna då alla projekt inte kommer kunna genomföras samtidigt.

Micasa Fastigheter planerar för nybyggnation av kommunala vård- och omsorgsboenden i enlighet med inriktningen i äldreboendeplanen 2022. Nyproduktion av vård- och omsorgsbostäder sker endast utifrån beställning från stadsdelsnämnder. Bolaget har en nyproduktion av ett vård- och omsorgsboende i genomförandefasen och fem som är i ett tidigt planeringsskede. Tidplanen för vissa projekt har reviderats och flyttats fram vilket kan kopplas till komplikationer i planprocessen och omtag i gestaltning efter samråd. Två av dessa nyproduktioner som idag är i ett tidigt skede kommer under planperioden, fram till 2027, att gå in i genomförandefasen och även slutföras. Effekterna av detta arbete blir tydlig i den nu aktuella femårsperioden för investeringar som redovisas. I stadens boendeplan för 2022 anges stadens ambitionshöjning vad gäller möjligheten att bo i seniorbostad. Bolaget har fyra projekt med nyproduktion av seniorbostäder i tidigt planeringsskede varav tre är inom ramen för projekt med nya vård- och omsorgsboenden. Det pågår projekt i fem fastigheter, tidigare uppsagda av stadsdelsförvaltningarna, för anpassning till seniorbostäder. Dessa kommer att vara färdigställda under perioden 2022 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 2022 till 2030. Bolagets nyproduktionsarbete består av byggnation av både vård- och omsorgsboende och seniorbostäder.

Rinkeby Allé. Bolaget uppför ett vård- och omsorgsboende med 90 bostäder. Projektet byggstartade hösten 2020 och beräknas vara klart kvartal 3 år 2022.

Ånn 7, Årsta. Bolaget ska ersätta befintligt vård- och omsorgsboende på fastigheten Ånn 7 med ett nytt. Boendet ska innehålla 72 bostäder. Vård- och omsorgsboendet kompletteras med cirka 60 seniorbostäder och ett aktivitetscenter. Ett inriktningsbeslut har fattats av kommunfullmäktige under 2020 och detaljplanen har varit på samråd kvartal 1 år 2021. Detaljplanen förväntas antas i stadsbyggnadsnämnden i november 2022. Tidsplanen är justerad och preliminär inflyttning 2027.

Hagastaden, Norrmalm. Bolaget ska uppföra ett nytt vård- och omsorgsboende i Hagastaden med 90 bostäder. Ett inriktningsbeslut har fattats av kommunfullmäktige under 2020 och detaljplanen har varit på samråd våren 2020. Tidsplanen är justerad och preliminär inflyttning 2027.

Hemsystem 1, Högdalen. Bolaget ska ersätta befintligt vård- och omsorgsboendet på fastigheten Hemsystem 1 med ett nytt med 100 bostäder samt med 50 seniorbostäder. Detaljplanen på samråd kvartal 1 år 2022 och inriktningsbeslut kvartal 2 år 2022. Tidsplanen är justerad och preliminär inflyttning 2030.

Bergholmsbacken, Bagarmossen. Bolaget ska bygga ett nytt vård- och omsorgsboende med 72 bostäder inom ett större stadsutvecklingsområde i Bagarmossen. Detaljplanen har godkänts i stadsbyggnadsnämnden december 2020 och förväntas antas i kommunfullmäktige under 2022. 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 kommer att gå ut på samråd kvartal 2 år 2022. Beräknad inflyttning är 2029.

Stranninge 1, Tensta. Fastigheten är i stort behov av underhåll. 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 kommer vara färdigställda kvartal 3 2022. Seniorboendet kommer vara inflyttningsklart hösten 2023.

Drevkarlen, Östermalm. Östermalms stadsdelsnämnd sa upp hyreskontraktet för fastigheten i juni 2017 då ett föreläggande från Arbetsmiljöverket fanns för utformningen av badrummen. Ett genomförandebeslut fattades av styrelsen i april 2020 för att bygga om fastigheten till seniorbostäder. Genomförandet startades i januari 2021 och beräknas vara klart till sommaren 2022.

Köpenhamn, 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. 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 beräknas kunna starta i under första kvartalet 2022 med ett planerad färdigställande av 80 nya seniorbostäder våren 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 startar första kvartalet 2022 och hela projektet beräknas vara klar 2024/2025.

Edö 1, Farsta strand. Bolaget planerar för utvecklingen av hus B till cirka 100 seniorbostäder och ett aktivitetscenter. Ett genomförandeärende planeras till styrelsen i april 2022. Beräknad inflyttning 2024.

Tjärdalen, Hagsätra. Bolaget planerar utveckla den ägda fastigheten Tjärdalen med cirka 60 seniorbostäder. Arbetet med en ny detaljplan har påbörjats i februari 2022.

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 kommer under perioden att 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, jobsprånget, tekniksprånget, kommunal visstidsanställning och examensarbete för högskolestudenter) sker löpande. Detta för att bidra som arbetsgivare och säkerställa en långsiktig kompetensförsörjning.

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









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. Särskild omsorg läggs vid höga upplevelsevärden i nära anslutning till byggnader och entréer med fokus på de delar där bolaget i samråd med hyresgäster och via hyresgästundersökningar fått indikationer på att tryggheten bör stärkas. Utemiljön ska ge bolagets hyresgäster möjlighet till vila och rekreation liksom till socialt samspel och fysisk aktivitet. Detta skapas bland annat utifrån att utemiljön är

överblickbar och lättorienterad.

I samråd med bolagets hyresgäster och utifrån egna bedömningar görs insatser på vissa platser som upplevs eller kan upplevas otrygga i och kring bolagets fastigheter som till exempel källarförråd, trapphus och utemiljö. Bolaget samverkar med närliggande fastighetsägare, lokala föreningar, har en tät dialog med närpolis och deltar aktivt i fastighetsägarföreningar för att förbättra tryggheten i närområdet.

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

Micasa Fastigheter kommer under planperioden att fortsätta sitt arbete med att hjälpa utsatta i samhället till en egen bostad, bland annat genom samarbete med Stiftelsen hotellhem i Stockholm (SHIS) och förvaltningar i staden som arbetar med den aktuella målgruppen. Bolaget har även en beredskap för att snabbt kunna ställa om för att hjälpa stadens förvaltningar vid större händelser som olyckor, pandemier och oväntade flyktingströmmar. Bolaget kommer även att fortsätta vara i framkant när det gäller tillgänglighet, tillgänglighetsanpassning och information om tillgänglighet i bolagets fastigheter. Bolaget fortsätter kontinuerligt med att utveckla bemötandet och dialogen med bolagets kunder.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Beakta förbättring av hörselmiljöer i samband med underhåll och renovering	 Avsluta	Bolaget beaktar förbättring av hörselmiljöer i samband med underhåll och renovering i fastigheterna samt har inarbetat frågan i bolagets ramprogram.
 I samarbete med Bostadsförmedlingen i Stockholm AB fortsätta att medverka till att göra resultatet av tillgänglighetsinventeringen sökbart för bostadssökande	 Fortsätta	Bolaget kommer att publicera tillgänglighetsinventeringen hos Bostadsförmedlingen när denna är färdigställd.
 Säkerställa att stockholmarna som kommer i kontakt med stadens verksamheter behandlas och bemöts likvärdigt och respektfullt	 Fortsätta	Bolaget arbetar kontinuerligt med utveckling och utbildning inom bemötande. Under hösten 2022 kommer en utbildning att hållas för kundtjänst och bostadsförvaltning.
 Utifrån stadens tillgänglighetsdefinition tillsammans med bostadsbolagen fortsätta att inventera bostadsbeståndet	 Fortsätta	Bolaget arbetar för att färdigställa en definition tillsammans med övriga bostadsbolag.

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

Attraktivt boende för äldre/vård- och omsorgsboende/boende för personer med särskilda behov

Bolaget erbjuder idag seniorbostäder som innebär högre tillgänglighet och trygghet än många andra bostäder. En del i att tillskapa ett attraktivt boende är att det finns utrymmen för social gemenskap. Under planeringsperioden kommer antalet seniorbostäder att utökas med cirka en tredjedel genom anpassningar av befintliga fastigheter. Bolaget utvecklar sitt koncept för bostäder med inriktningen att underlätta kvarboende. Vård- och omsorgsboenden, vilka utgör den största delen av bolagets fastighetsbestånd, är utformade/utformas i enlighet med stadens behov för verksamheten och utökas i enlighet med äldreboendeplanen. Behovet av övrigt boende, till exempel LSS-boende och boende för nyanlända kvarstår. Bolaget har en viktig uppgift att bistå socialförvaltningen och SHIS med lokaler/bostäder för att tillskapa fleråriga boendelösningar för nyanlända. Bolaget erbjuder i samarbete med SHIS bostäder för äldre hemlösa. Det förs en tät dialog med aktörer inom staden för att på ett optimalt sätt nyttja bolagets befintliga fastighetsbestånd.

Förvaltning och drift

Under sista tertialet 2021 implementerades underhållsplaner i det nya fastighetsystemet Fast2. Arbetet med att utveckla och 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 kommer att genomföras under perioden som syftar till att effektivisera verksamheten. Sedan 1 oktober 2021 så har ett nytt avtal för fastighetsdrift och tre nya driftleverantörer implementerats. Det har redan gett resultat i form av en mer strukturerad och kontrollerad drift av bolagets fastigheter, genererat en effektivare fastighetsförvaltning och nöjdare kunder.

Fastighetsutveckling

Micasa Fastigheter växer och bolagets verksamhet fortsätter att utvecklas mot att innefatta nyproduktion. Målet är att skapa en effektiv produktionsprocess för bostäder av god kvalitet. Bolaget arbetar strategiskt för att möta stadens behov och har skapat en långsiktig ekonomisk plan som ger möjlighet till att möta framtida utmaningar och samtidigt nå uppställda mål.

Behovsprognosen visar att Micasa Fastigheters befintliga fastighetsbestånd behöver kompletteras med nyproduktion av vård- och omsorgsboenden och bostäder med fokus på trygghet och tillgänglighet för äldre. Nyproduktion kräver framförhållning och en långsiktig planering har lagts och markanvisningar sökts. I äldreboendeplanen för 2022 redovisas behov av utbyggnad av 11 kommunala vård- och omsorgsboenden fram till 2040 där varje boende omfattar mellan 72 och 100 bostäder. Arbetet med sex nya vård- och omsorgsboenden har startat och ett intensivt planeringsarbete fortsätter de kommande åren. Tidplanen i vissa projekt har skjutits framåt i tid jämfört med de tidplaner som finns redovisade i äldreboendeplanen, förskjutningarna kopplas till komplikationer i detaljplanprocesser. Då det finns ett överskott av platser i staden bedöms inte tidsförskjutningarna påverka kommande hyresgäster allt för mycket i sin planering. För det första nyproducerade vård- och omsorgsboendet, beläget i Rinkeby, pågår produktionen med färdigställande hösten 2022.







Det ramprogram med principer för nya vård- och omsorgsboenden som bolaget har tagit fram tillsammans med stadsdelsförvaltningar, äldreförvaltning, forskning och sakkunniga revideras under 2022 för att därefter kontinuerligt hållas uppdaterat. Syftet är att skapa en samsyn vad gäller utformning av nya vård- och omsorgsbostäder för att möjliggöra ett effektivt arbete vid planering och byggnation. Detta har lagt grund för ett arbetssätt inom staden som kan minska kostnader och korta produktionstider.

Ett motsvarande 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 boendeformen 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.

Målet att lägenheten ska stödja ett självständigt liv och kvarboende 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. I bolagets seniorbostäder är möjlighet till social gemenskap och gemensamma aktiviteter också en viktig aspekt. Vid vissa seniorbostäder finns aktivitetscenter som drivs av stadsdelsnämnden. Bolaget kommer arbeta med 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. Bolaget har också påbörjat arbetet med att ta fram en strategi för marknadsföring av seniorbostäder som boendeform inom ramen för bolagets planerade utökning av seniorbostäder. Det är av stor vikt att nå ut med information om vad bolagets seniorbostäder kan erbjuda samt att detta sker i god tid vid nyproduktion.

Micasas fastighetsbestånd behöver utvecklas för att motsvara stadens ambitioner gällande boende för äldre. Många fastigheter har ett stort underhållsbehov som behöver tas om hand inom en snar framtid. Ett arbete pågår med att tillsammans med stadsdelsförvaltningarna lägga en plan för utvecklingen av bolagets fastigheter som motsvarar stadens behov. Det arbetet bedrivs med inriktning på de regioner som äldreboendeplaneringen genomförs i. En viktig del i det arbetet är att anpassa de fastigheter som det inte finns behov av i nuvarande utformning till seniorbostäder där det är möjligt. Behovet av att utveckla bolagets fastighetsbestånd kommer enligt den redovisade planen innebära ökade investeringsvolymerna för bolaget.

För att konkretisera utbyggnaden av seniorbostäder genom anpassning av befintliga fastigheter och nyproduktion utifrån stadens ambitioner för boendeformen kommer arbetet med att revidera och utveckla den plan för utbyggnad av seniorbostäder som togs fram 2017 att genomföras under 2022. Ambitionen med planen är att säkerställa en spridning av utbyggnad geografiskt i staden och i tid. Fördelningen mellan anpassning av befintliga fastigheter och nyproduktion behöver tydliggöras i planen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Fortsätta arbeta för att utöka antalet gemensamhetsytor och efter beställning aktivitetscenter vid befintliga och tillkommande seniorboenden i staden	 Fortsätta	Arbetet sker inom ramen för aktuella projekt.
 Fortsätta att arbeta för att uppnå en hög servicegrad	 Fortsätta	Under 2022 kommer bolaget att optimera arbetet med det nya driftavtalet och utbilda medarbetare i bemötande och service.
 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	 Fortsätta	Bolaget fortsätter arbetet med att skapa äldrevänliga städer genom att tillhandahålla och tillskapa anpassade och trygga bostäder med ett socialt innehåll som kan möta behoven hos stadens ökande antal äldre

2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt

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

Micasa Fastigheter upphandlar bland annat markskötsel, städ och drift av fastigheterna i syfte att få ett effektivare utnyttjande av bolagets resurser och samtidigt främja ett starkt näringsliv. De stora drift- och skötselavtalen delas upp i flera geografiska områden för att sprida risker och på samma gång ge mindre företag möjlighet att lämna anbud.



Inför upphandlingar av större projekt bjuds ett flertal entreprenörer in för en presentation av projekten. Bolagets fastigheter hyrs primärt ut till staden för vård- och omsorgsboende, servicehusboende, behandlingshem och LSS-boende, nästa stora kategori är hyresrätter för äldre, seniorbostäder. Resterande lokaler i bolagets fastigheter ska användas för att erbjuda ett utbud som motsvarar våra hyresgästers önskemål i linje med bolagets kundkoncept. Utbudet är tänkt att kunna tillgodose av företagare med specialitet inom dessa områden. Bolaget kommer att utveckla funktionen Mina sidor för att enkelt kunna hålla kontakt med lokalhyresgästerna.

Bolaget arbetar vidare med stadens framtagna modell för servicekedjor. Syftet är att främja samarbetet med externa aktörer som vill investera i eller driva verksamheter inom infrastruktur, bostäder och samhällsfastigheter.

Bolaget kommer fortsätta arbetet med kontroll av de leverantörer och entreprenörer som utför arbeten i fastigheterna. Bolagets deltagande i Rättvist byggande ger en bra plattform för hur kontrollarbetet bedrivs i

de projekt som pågår. Syftet är att på ett proaktivt och strukturerat sätt motverka ekonomisk brottslighet, illegal arbetskraft och oegentligheter på byggarbetsplatser. Detta är extra viktigt med tanke på de ökade investeringsvolymerna de kommande åren. Bra kontroll främjar seriösa företag och stimulerar tillväxt och en hållbar marknad.





Bolaget har framtagna ramprogram för vård- och omsorgsboende samt seniorboende. Det ska vara tydligt och transparent för marknaden vad bolaget planerar. Vidare kommer bolagets projekteringsanvisningar uppdateras, även det ska skapa tydlighet för marknaden vad som krävs när uppdrag utförs åt bolaget.



Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Tillsammans utveckla Stockholms stad som en företagsvänlig stad i linje med stadens ambitioner inom näringslivsområdet. I detta arbete är NKI-mätningar, relevanta kontaktytor och dialog mellan staden och näringslivet viktiga och prioriterade delar.	 Fortsätta	Arbetet med servicekedjor fortsätter. Bolaget bidrar även till direktivet genom att som professionell beställare handla upp och följa upp avtal på bra sätt för att premiera ett sunt näringsliv.

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

Det är angeläget med en fortsatt utveckling av seniorbostäder för att möta efterfrågan och behoven hos stadens ökande andel äldre. I stadens boendeplan för 2022 anges stadens ambitionshöjning vad gäller möjligheten att bo i seniorbostad. För att öka tillgången av seniorbostäder kommer Micasa fortsätta arbetet utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder. Planen kommer även att revideras då omvandlingen till seniorbostäder i befintliga fastigheter har ökat.

Tre av markanvisningarna bolaget erhållit för vård- och omsorgsboende innehåller nyproduktion av seniorbostäder. En markanvisning har erhållits för att utveckla en befintlig fastighet med seniorbostäder. Ett antal markanvisningsansökningar har gjorts där bolaget väntar på besked. I dialog med förvaltningarna prövas alltid möjligheten till omvandling till seniorbostäder vid uppsägningar av andra boendeformer. För tillfället pågår projekt i fem fastigheter för anpassning till seniorbostäder i samband med att underhållsbehov åtgärdas. Dessa projekt kommer att ge ett tillskott på cirka 500 seniorbostäder och vara färdigställda under perioden 2022 till 2025. Utredningar i tidigt skede pågår för ytterligare tre fastigheter där seniorbostäder prövas. Dessa tre fastigheter skulle kunna ge ytterligare ca 250 seniorbostäder. Därtill kommer ytterligare en utredning som startats tillsammans med en stadsdelsförvaltning. Bolagets arbete med nyproduktion under planeringsperioden återfinns tydligare under mål 1.5.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Fortsätta arbeta för att skapa tillgängliga gröna, trygga och trevliga utemiljöer för såväl boende som personal i och omkring fastigheterna	 Fortsätta	Arbetet fortsätter med att skapa trevliga och anpassade utemiljöer vid vård- och omsorgsboenden och seniorbostäder i enlighet med bolagets ramprogram vid nyproduktion och ett antal utemiljöprojekt
 Fortsätta bygga seniorbostäder och tillsammans med Stadshus AB, kommun-styrelsen och äldrenämnden fortsätta att se över bolagets strategi för utbyggnad av seniorbostäder utifrån stadens definition och behov, i enlighet med Boendeplanen	 Fortsätta	Arbetet utifrån bolagets plan för utbyggnad av seniorbostäder och stadens boendeplan fortgår för att möta efterfrågan och behoven hos stadens ökande andel äldre

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Verka för att fler byggnader uppförs i trämaterial	 Fortsätta	Målet är att bolaget med stadens allmännyttas ska delta i ett flerårigt samarbetsprojekt kring träbyggnation. Syftet är att driva kunskapsutveckling och nå kostnadseffektiva lösningar avseende hållbarhet, klimatpåverkan, energihushållning m.m.

2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö

Bolagets arbete utifrån stadens miljöprogram och klimathandlingsplan fortsätter till 2023 år då nytt miljöprogram inom staden beräknas antas. 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. Bolaget kommer även fortsatt att lägga stor vikt vid energibesparingar i ombyggnadsprojekt samt vid att öka medvetenheten inom koldioxideffektivt byggande vid nyproduktion. Enligt stadens krav ska detta ge koldioxidbesparingar på minst 900 ton. Även inom området transporter/entreprenadupphandlingar kommer Micasa Fastigheter att utveckla sin uppföljning under perioden. Inom detta område finns ett beting för besparingar motsvarande 400 ton koldioxid.

Samtliga oljeeldade värmepannor är ersatta, avyttrade eller konverterade till miljövänligt bränsle. Detta har enligt staden beräknats ge en koldioxidbesparing om 15 ton.



Även andra områden där koldioxidbesparingar kan ske kommer att diskuteras och utredas. Det rör exempelvis val av byggnadstekniker, material vid byggnation, avfallsminimering och återbruk samt användandet av biokol vid markentreprenader.

För att minska fastigheternas sårbarhet relaterat till klimatet sker en uppdatering av bolagets översyn gällande värmeböljor, skyfall, och översvämningar under året. Planering av åtgärder i linje med resultatet kommer ske under 2022.

Micasa Fastigheter kommer att fortsätta att erbjuda matavfallssortering som en standardfraktion och implementera detta för samtliga fastigheter, för boende och verksamheter, under perioden. Källsorteringsmöjlighet erbjuds redan idag för samtliga fastigheter.

Att minska användningen av plast kommer att ses över under perioden. Engångsartiklar förekommer idag i mycket begränsad omfattning men plast i form av emballage vid byggen eller som artiklar som byggs in i bolagets fastigheter förekommer mer omfattande. Micasa Fastigheter samverkar med staden för att hitta agerandeplaner för denna typ av plaster.

Som en del i stadens miljöprogram med det långsiktiga målet att skapa ett resurssmart Stockholm har bolaget initierat ett projekt rörande återbruk på en fastighet som är under omvandling till seniorbostäder. Handlingsplanen för cirkulärt byggande är inarbetat i de styrande dokumenten. Under produktionen kommer avfallsfrågan följas upp kontinuerligt och för eventuellt felbeställda eller överblivna produkter kommer respektive produkt undersökas om det kan användas på annat sätt. Seniorbostädernas gästlägenhet kommer att bestå helt av återvunnet material från huskroppen.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Bidra till att uppnå stadens mål för matavfallsinsamling	 Fortsätta	Arbetet med att iordningställa utrymmen för matavfallsinsamling fortgår och vi kommer under året att uppnå matavfallsinsamling i minst 95% av beståndet.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Delta i stadens fortsatta arbete med (Livscykelanalys) LCA i byggprocessen och miljö- och hälsoskyddsnämndens utredning av kravnivå för byggmaterials klimatpåverkan	 Fortsätta	Bolaget har uppdaterat mallar och checklistor så LCA ingår i den löpande processen vid nyproduktion.
 Fortsätta arbetet med att energieffektivisera, bland annat med hjälp av digitala verktyg för energistyrning och energilagring samt genom ökad egen energi-produktion	 Fortsätta	Under året kommer bolaget att fortsätta arbeta med såväl energieffektivisering i driften via optimering och digitala verktyg, energieffektiviseringsåtgärder samt nyinstallation av solceller.
 Fortsätta att verka för att utöka antalet solceller vid nybyggnation såväl som på befintliga fastigheter	 Fortsätta	Bolaget har ett mål att under året installera två nya solcellsanläggningar.
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden fortsätta byta ut energiineffektiva armaturer för mer energieffektiv belysning med lika eller förbättrad ljuskvalitet när dessa uppnått sin livslängd	 Fortsätta	Micasa har sedan 2014 bytt ut energiineffektiva armaturer och ljuskällor och kommer under 2022 genomföra ett fåtal kvarstående projekt i beståndet.
 Med stöd av miljö- och hälsoskyddsnämnden, fortsätta arbetet med en utfasning av direktverkande el för uppvärmning och föreslå elbesparande alternativ	 Fortsätta	Bolaget har idag bara fastigheterna Ansgar kvar med direktverkande el, där inget alternativ finns i väntan på framdragnings av fjärrvärme till adressen.
 Nämnder och bolagsstyrelser ska förse parkeringsplatser i garage och på sina fastigheter med laddplatser med minst normalladdning enligt planen 20 procent till 2023, 50 procent till 2026 och 100 procent i innerstaden och 80 procent utanför innerstaden till 2030. Målen för 2030 ska prövas 2026 i ljuset av teknikutvecklingen och tillgängliga affärsmodeller. Vidare successivt förse minst 50 procent av parkeringsplatserna för den egna verksamheten med minst normalladdning till 2026. Målet för 2030 är 100 procent i innerstaden och 80 procent utanför innerstaden. Utrullningsplaner ska tas fram	 Fortsätta	Bolaget inleder med att inventera möjligheterna i de garage som finns i bolagets fastigheter och utifrån det ta fram en plan. Det kommer finnas utmaningar kopplat till teknisk genomförbarhet samt rimliga investeringar kopplat till framtida intäkt
 Prioritera och åtgärda klimatrelaterade risker såsom effekter av skyfall och värmeböljor	 Fortsätta	Under året kommer ett arbete påbörjas för att dokumentera inventerade risker i underhållsplaneringen. Ett arbete för att ta fram en kontinuitetsplan per fastighet utifrån klimatrisker kommer även att inledas under året.



3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

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

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.

Bolaget ser ett behov i att se över ersättningsnivåerna i avtalet för att spegla kostnadsutvecklingen och att underhållet på fastigheterna kan fortsätta på ett bra sätt. Ett av de villkor som utmärker samverkansavtalet är att bolaget tar på sig det inre underhållet. Det är viktigt att parterna har samsyn i det arbetet och vad det ska få kosta. Bolaget ska vara ett internt stöd i staden och bidra med expertkunskap inom området bostäder för äldre. Att bolaget har och arbetar med långsiktiga planer för fastigheterna är en grundförutsättning för att bolaget och stadens verksamheter som hyr i fastigheterna ska en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser. De fastigheter som inte passar in i stadens långsiktiga planer och som inte är möjliga att anpassa till rimliga kostnader utvärderas för försäljning. För att klara det framtida behovet av bostäder och lokaler för äldre behöver bolaget ha en hög takt av både ersättningsinvesteringar och nyproduktion.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 I samband med behov av periodiskt underhåll av särskilda boenden noga värdera investeringsutgifterna med tillkommande hyreseffekter i förhållande till behovet av fastigheten och vilka andra alternativ som finns	 Fortsätta	Bolaget utvärderar kontinuerligt det strategiska behovet av fastigheterna och beaktar om eventuell försäljning eller ombildning kan vara aktuell.

3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna

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 under 2022 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 seniorboenden, 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 kundundersökning till stadens förvaltningar som ett viktigt komplement till den dialog och mötesformer bolaget har med förvaltningarna. 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. Uppföljande enkätundersökningar kommer ske under 2022 och därefter ske fortlöpande. Arbetet kommer att fortsätta med att utveckla Mina sidor som en del i dialogen med förvaltningarna. I den första versionen av Mina sidor kommer funktionen kring felanmälningar innebära förbättrad återkoppling på gjorda felanmälningar. Fler funktioner kommer att utvecklas i dialog med förvaltningarna.

Effektiv lokalförsörjning

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. Lokaleffektiviseringar är en fortsatt viktig frågeställning i bolagets dialog med stadens förvaltningar. Bolaget kommer utveckla den strategiska planeringen och arbeta fram affärsplaner för de viktigaste fastigheterna. Dessa ska vara 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.

Innovation, digitalisering och effektiva arbetsätt

En god informationsförvaltning med strukturerad data i bolaget ger bolaget förutsättningar för en effektiv fastighetsdrift. Ett fokusområde för bolaget under perioden är digital information om fastigheterna. Ett förutsättningsprojekt för att skapa möjligheter att arbeta med BIM startar, med uppdatering av befintliga ritningar till 3D eller så kallade digitala tvillingar. Information kopplas mellan ritningar och fastighetssystemet för att användas i daglig drift och i planering av underhåll m.m. Strategiskt viktiga fastigheter uppgraderas till BIM under perioden. En planering för digitalisering av bolagets styrsystem och nyckelhantering pågår och planerar att implementeras under perioden.

Parallellt kommer en fortsatt utveckling av informationsförvaltning, kommunikation och informationsflödet att äga rum, i syfte att effektivisera bolagets administrativa uppgifter och underlätta kunddialogen.

Utveckling av det nya fastighetssystemet Fast2 sker tillsammans med stadens bostadsbolag. Systemet, Fast2, effektiviserar arbetet avseende drift och skötsel samt kvalitetssäkrar leveranser enligt bolagets avtal.

Ett fortsatt arbete sker för implementering och införande av nya system. Under perioden fortsätter bolagets arbete med att beskriva och revidera arbetsätt, utveckla det interna verksamhetsledningssystemet och informationshanteringen inom bolaget.

I takt med en ökad digitalisering av information i bolaget och av fastigheterna är det viktigt säkerställa informationssäkerheten för att bland annat bibehålla säker drift. Den GAP-analys som genomförs avseende informationssäkerhet kommer att ligga till grund för fortsatt arbete.

Bolaget har byggt upp rutiner för att snabbt kunna ställa om fastigheternas användning för att möta förändrade behov inom stadens verksamheter. Utifrån detta arbete säkerställs att lokaler nyttjas maximalt.

Bolagets organisation anpassas löpande i syfte att ha en effektiv och anpassad organisation, så att bolagets mål och uppdrag nås. Bolagets eget kontor och tekniska stöd förändras regelbundet med syfte att ge ökade möjligheter till flexibelt arbete, en ökad användning av digitala verktyg, samt att möta medarbetares önskemål och bolagets behov.













Bolaget kommer också att undersöka och följa utvecklingen av Smart Built Environment för att nyttja digitaliseringens möjligheter för att förändra strukturer och arbetsätt, och bidra till ett mer hållbart, effektivt och lönsamt samhällsbyggande.

Personal

Micasa Fastigheter arbetar med att skapa en god och trivsamt arbetsplats där arbetsmiljöarbetet är en integrerad del av det dagliga arbetet. Bland annat använder bolaget agila medarbetarsamtal i syfte löpande följa upp mål, kvalitet, fånga upp kompetensbehov och eventuella arbetsmiljörisker. Micasa Fastigheter strävar efter en jämn fördelning mellan könen på alla positioner, erbjuder heltidsanställningar till all personal och genomför årliga lönekartläggningar som underlag till lönerevision.

Medarbetarna erbjuds bland annat kompetensutveckling utifrån behov för den egna befattningen och ett friskvårdsbidrag för att främja hälsa **bland medarbetarna**. Under perioden tas riktlinjer för hälsoarbete fram och en hälsogrupp etableras för att stimulera till hälsa och gemenskap genom att engagera och inspirera arbetskamraterna, **även på distans**. Bolaget arbetar med kompetensbaserad rekrytering för att säkerställa att ingen diskriminering sker. Bolaget kommer under perioden **att** fortsätta arbetet med insatser för **minskad sjukfrånvaro**.

En utveckling av det strategiska HR arbetet kommer att äga rum under perioden. Bolaget fortsätter att utveckla arbetet för en bolagsövergripande långsiktig kompetens- och resursplanering genom att ta fram befattningsbeskrivningar, kompetensinventering och följer förändringar i omvärlden som kan innebära behov av justeringar av organisationen. Bolagets ledarskapskompetens stärks genom ett skräddarsytt utbud i bolagets utbildningsportal och ett obligatoriskt Micasa program där samtliga chefer deltar. Insatser för att stärka arbetsgivarevarumärket kommer att ske under perioden.

Bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet	Status	Bolagskommentar
 Arbeta för att höja prognossäkerheten för investeringar	 Fortsätta	Fortsätter arbeta med de förbättringsförslag som är framtagna.
 Bidra till en aktiv fastighetsförvaltning för att skapa utrymme för investeringar samt genomföra försäljningar av fastigheter som staden inte har behov av	 Fortsätta	Arbetet med att se över bolagets fastigheter ur ett tekniskt, ekonomiskt och behovsmässigt perspektiv sker löpande och i dialog med staden. Fastigheter som inte bedömts vara strategiskt viktiga för staden eller nödvändiga för bolagets verksamhet kan bli föremål för försäljning.
 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	 Avsluta	Bolaget har överlämnat ett nybyggnadsprojekt i innerstaden till förmån för en privat byggherre för att uppnå en bättre utbudsbalans i regionen. Analys av det långsiktiga driftkostnadsperspektivet har skett och fördelar ses med att staden hyr ett nyproducerat boende av Micasa.
 Fortsätta att tillsammans med bostadsbolagen bistå äldrenämnden och stadsdelsnämnderna med införandet av smarta lås i bolagets seniorbostäder i bostadsbolagens bestånd	 Fortsätta	Bolaget har inlett samarbete med äldrenämnden med införandet av smarta lås i bolagets seniorbostäder. Arbetet kommer att fortsätta enligt plan.
 Minska administrativa och driftkostnader med 1% och öka satsningen på underhåll med motsvarande belopp	 Fortsätta	Bolaget ser över genomförande av ägardirektivet tillsammans med Stadshus AB
 Säkerställa att det finns resurser och kompetens för ett effektivt och ändamålsenligt informationssäkerhetsarbete	 Fortsätta	Informationssäkerhet- och dataskyddsarbetet leds av en grupp med en bredd av kompetenser inom området. Den årliga DSO rapporten och revisionsresultat samt årets GAP- analys ligger till grund för det fortsatta arbetet. Utbildning, rutiner samt digitalt stöd är fortsatt prioriterat.