

Exploateringsnämnden

**Underlag för budget 2016 med  
inriktning 2017 och 2018**

Exploateringsnämnden

## 1 Kommunfullmäktiges inriktningsmål

Exploateringsnämndens arbete ska genomsyras av målet att få upp takten i byggandet och att i större utsträckning skapa förutsättningar för fler hyresrätter som stockholmarna har möjlighet att efterfråga. Exploateringsnämnden ska verka för en hållbar, jämställd och modern stadsplanering inriktad på att minska stadens klimatpåverkan. Målsättningen är att bygga 40 000 nya bostäder till 2020 och 140 000 nya bostäder fram till 2030.

De satsningar exploateringsnämnden planerar för under treårsperioden för att bidra till uppfyllelse av kommunfullmäktiges inriktningsmål kan sammanfattas enligt nämndens mål i verksamhetsplan 2015

### 1.1 Ett Stockholm som håller samman

- Utveckla trygga och levande stadsmiljöer
- Utveckla hållbara och attraktiva stadsmiljöer
- Delta i arbetet med att öka tillgången till idrotts- och kulturplatser då behov finns

### 1.2 Ett klimatsmart Stockholm

- Utveckla hållbara stadsmiljöer
- Medverka i arbetet med att öka framkomligheten
- Medverka i arbetet för rent vatten och ren luft

### 1.3 Ett ekonomiskt hållbart Stockholm

- Bidra till samverkan mellan högskola, forskning och staden
- Underlätta för företag att etablera sig i Stockholm
- Förbättra säkerheten i de ekonomiska prognoserna
- Förvalta marken med fokus på hög avkastning

### 1.4 Ett demokratiskt hållbart Stockholm

- Bidra till en stad fri från diskriminering
- Vara en välkänd och attraktiv arbetsgivare
- Medverka till ökad tillgänglighet i utbyggnaden av nya bostadsområden
- Bidra till ökad medborgardialog
- Nämndens upphandlingar medverkar till att utveckla staden i hållbar riktning

## 2 Nämndens verksamhetsområde

### KF:S INRIKTNINGSMÅL 1:

#### Ett Stockholm som håller samman

##### Befolkningstillväxt och stadens långsiktiga investeringsbehov

Under senare år har befolkningstillväxten i Stockholms stad och län varit rekordhög. I början av 2014 hade Stockholm 900 000 invånare vilket är en ökning med ca 105 000 invånare jämfört med 2007. Om dagens takt i befolkningsökningen står sig kommer Stockholm att passera en miljon invånare redan år 2020.

Bostadsbristen begränsar både stadens utveckling och för stockholmarna. En viktig förutsättning för att stockholmarna ska kunna bli fler är att nya bostäder och arbetsplatser byggs och att infrastrukturen utvecklas. Det långsiktiga målet om att bygga 140 000 lägenheter till 2030 har kompletterats med ett mål om att bygga 40 000 bostäder fram till 2020.

Den växande staden ställer höga krav på infrastrukturplanering med ett väl fungerande trafiksystem för att tillgodose medborgarnas behov och näringslivets transporter. Detta kräver utbyggnad av t.ex. spår och vägar, samtidigt som det krävs omfattande åtgärder framöver för att säkerställa funktionen hos befintlig infrastruktur. Ett effektivt transportsystem med god framkomlighet är också viktigt i arbetet för en minskad miljöbelastning. Därtill kommer investeringar i parker, idrottshallar, förskolor, skolor, gruppboenden och äldreboenden. Stadens långsiktiga planering för samhällsutvecklingen innebär att ett växande Stockholm på många ställen blir tätare och mer sammankopplat.

Ökade resurser krävs för att finansiera de omfattande investeringar som behövs för att möta stadens befolkningstillväxt. Eftersom de finansiella resurserna är begränsade blir det särskilt angeläget att tydligt prioritera mellan stadens framtida investeringsprojekt.

##### Konjunkturen i Stockholm

I kommunfullmäktiges budget 2015 hänvisas till Handelskammarens konjunkturindikator för Stockholms län som visar på ett relativt gott stämningsläge i näringslivet. Undersökningen bygger på Konjunkturinstitutets rikstäckande konjunkturbarometer och visar hur företag i olika branscher upplever nuläget och vad de har för förväntningar om den närmaste framtiden när det gäller orderingång, produktion och sysselsättning. Under de senaste åren har Stockholms näringsliv utvecklats starkare i jämförelse med övriga riket.

I februari 2015 presenterade Stockholms Handelskammare Stockholmsbarometern för fjärde kvartalet 2014. Handelskammaren konstaterar att Stockholms läns näringsliv fortsätter att växa och byggindustrin förväntas öka antalet anställda kraftigt. Byggbranschen fortsätter att utvecklas väl i Stockholms län. Byggbranschen är sysselsättningsintensiv och en viktig motor

för hela ekonomin. En utmaning är dock att många byggföretag redan uppger att det är brist på arbetskraft.

## Översiktsplan för Stockholms stad

I stadens översiktsplan presenteras fyra strategier och ett antal strategiska samband och tyngdpunkter pekas ut.

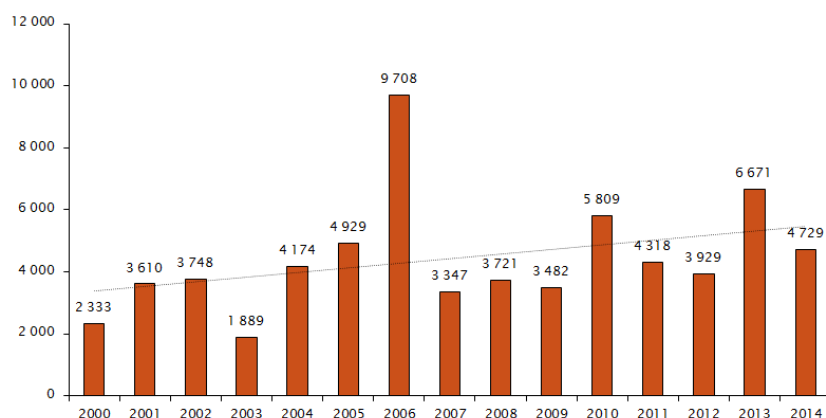
- Fortsätt att stärka centrala Stockholm
- Satsa på attraktiva tyngdpunkter
- Koppla samman stadens delar
- Främja en levande stadsmiljö i hela staden

Översiktsplanen innebär att ett växande Stockholm blir ett på många ställen tätare och mer sammankopplat Stockholm. En tätare stad medför alltmer komplicerade plan- och byggprocesser vilket ger ökat fokus på planering i tidiga skeden. Stadsbyggnadsnämnden tar fram program för tyngdpunkter, stadsutvecklingsområden och för större detaljplaneområden. Översiktsplanen ska revideras enligt budget 2015.

## Bostadsbyggande idag och de kommande åren

Bostadsbyggandet i Stockholms stad ökade under 2013. Inräknat nettotillskott genom ombyggnader påbörjades närmare 6 700 bostäder. Den snabba ökningen under 2013 var delvis en effekt från inbromsningen 2012.

Antalet påbörjade bostäder genom om- och nybyggnation under åren 2000-2014 framgår av följande diagram<sup>1</sup>.



<sup>1</sup> Det höga antalet påbörjade bostäder under 2006 sammanhänger med slopandet av ränte- och investeringsbidrag för nybyggda bostäder. Följden blev ett stort antal byggstarter mot slutet av 2006.

År 2014 påbörjades nära 5 000 bostäder. Merparten av de lägenheter som började byggas under 2014 var bostadsrätter, drygt 3 000. Mellan åren 2012 och 2014 markanvisades närmare 18 000 bostäder vilket ger förutsättningar för en fortsatt god utveckling.

### Planera för 140 000 nya bostäder

Målsättningen är att bygga 40 000 nya bostäder till 2020 och 140 000 nya bostäder fram till 2030. Minst hälften av det som byggs ska vara hyresrätter. Det innebär att exploateringsnämnden tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och andra berörda nämnder ska skapa förutsättningar för att målen uppnås.

Markanvisning av den kommunalt ägda marken är det instrument exploateringsnämnden förfogar över för att möjliggöra bostadsbyggande. Stadens mark ska upplåtas/överlåtas i enlighet med stadens markanvisningspolicy. Den nu gällande policyn som antogs 2007 av exploateringsnämnden ska revideras under 2015.

Cirka 70-80 % av den totala bostadsproduktionen i Stockholms stad sker på stadens mark. Markanvisningarna ska för år 2016 uppgå till 8 000 lägenheter. Antalet markanvisade lägenheter under 2017 ska öka till 8 500 lägenheter. De tre allmännyttiga bostadsbolagen ska tillsammans få markanvisningar motsvarande minst 2 500 hyresrätter per år.

För att säkerställa en långsiktigt hållbar tillgång på bostäder för studenter ska nämnden markanvisa minst 700 studentlägenheter per år. Även bostäder för unga ska prioriteras och minst 700 små, yteffektiva hyresrätter ska markanvisas årligen.

Det gemensamma uppdraget ställer stora krav på en effektivt samordnad process. Sedan mitten av år 2013 finns ett pågående projekt på stadsbyggnadskontoret och exploateringskontoret som syftar till att utveckla samarbetet i ett tidigt skede, inför markanvisning eller i samband med planstart. Utvecklingen av ett gemensamt startskede för projekt involverar även samverkan med trafiknämnden tidigt i projekten och genom effektivt deltagande i programarbete.

Exploateringskontoret och stadsbyggnadskontoret fortsätter att utveckla en gemensam projektportfölj utifrån översiktsplanens strategier. Produktionsplaneringen gör stadens prioriteringar mer förutsägbara i det korta perspektivet och bidrar till att trygga bostadsförsörjningen i det långa perspektivet. Dessa ligger till grund för fortsatt gemensam planering med trafikkontoret och övriga förvaltningar och bolag i staden. Mot bakgrund av den höga utbyggnadstakten och de långsiktiga ambitionerna måste kommunikationen stärkas tillsammans med övriga aktörer i staden för att nå de långsiktiga målen. Samarbetet med övriga nämnder utvecklas kontinuerligt och den gemensamma produktionsplaneringen fortsätter i samverkan med kommunstyrelsen, under ledning av den nytillsatta byggeneralen.

Byggeneralen ska leda den genomförandegrupp som skapats inom Stockholms stad där även representanter för trafikkontoret, exploateringskontoret, stadsbyggnadskontoret och miljöförvaltningen ingår. Gruppen blir direktlänken mellan stadens förvaltningar, den

politiska organisationen och de bygg- och bostadsbolag som är med och bygger den växande staden.

### Pågående planering för bostadsbyggandet

Underlag till budget 2016-2018 innehåller bostadsprojekt om sammanlagt 115 000 lägenheter som befinner sig i olika planerings- och genomförandefaser:

- utredningsbeslut har fattats för projekt omfattande 50 000 lägenheter
- inriktningsbeslut har fattats för projekt omfattande 29 000 lägenheter
- pågående projekt med genomförandebeslut omfattar 36 000 lägenheter

Enligt tunnelbaneöverenskommelsen har Stockholms stad ansvar för att cirka 40 000 bostäder uppförs i tunnelbanans influensområde från Gullmarsplan till Hagsätra, Farsta Strand och Skarpnäck. Stockholms stad har vidare ansvar för att ca 3 000 bostäder uppförs i Hagastaden, att ca 2 000 bostäder uppförs i Hammarby Sjöstad och ca 900 bostäder på Södermalm i den utbyggda tunnelbanans influensområde. Den årliga takten ska i genomsnitt vara cirka 2 700 bostäder per år. Antalet gäller färdigställda bostäder från och med 1 januari 2014 till och med 31 december år 2030, vars detaljplaner antas från och med 2014.

Exploateringsnämnden bedriver en stor mängd bostadsprojekt som befinner sig i olika planerings- och genomförandefaser. Staden har flera större stadsutvecklingsområden och utbyggnad pågår i Hammarby Sjöstad, Västra Kungsholmen, Hagastaden och i Norra Djurgårdsstaden. På sikt kommer också ett betydande bostadstillskott i Kista, Bromma, Aspudden-Midsommarkransen, Västra Liljeholmen, Slakthusområdet, Årstafältet, Årstastråket, Älvsjö-Örby och Farsta som några exempel.

I takt med bostadsbyggandet ska nämnden skapa förutsättningar för en utbyggd offentlig service genom markanvisningar för bland annat skola, idrott och sociala behov. I samband med detta genomför exploateringsnämnden detaljplaner för gator, vägar, torg, parker och andra allmänna platser. Utbyggnaden av den allmänna platsmarken leder bland annat till att staden byggs ihop med gröna samband.

Arbetet med att utveckla ytterstaden finns konkretiserat i Vision Järva 2030, Vision Söderort 2030 och Vision Hässelby-Vällingby 2030. Dessa styrdokument ska revideras enligt budget 2015. Exploateringsnämnden deltar i stadens arbete med Järvalyftet som förutom nya bostäder även arbetar med arbetsmarknads- och sysselsättningsfrågor, näringsliv och utbildning. De senaste åren har antalet bostäder i Söderort ökat. I stadens arbete med att utveckla söderort är en målsättning att få till fler arbetsplatser. Satsningarna på Tyngdpunkt Farsta och Söderstaden spelar en viktig roll i den utvecklingen. För Söderstaden har exploateringsnämnden tillsammans med stadsbyggnadsnämnden startat programarbete.

I bilaga 3 redovisas samtliga projekt. Projekt överstigande 50 mnkr kommenteras med beskrivning av projektet, beslutsläge och eventuell övrig information. Aktuell information om de större projekten finns via stadens hemsida under <http://bygg.stockholm.se/>

**KF:S INRIKTNINGSMÅL 2:****Ett klimatsmart Stockholm****Hållbar stadsutveckling**

I Stockholms miljöprogram för 2012-2015 gavs exploateringsnämnden uppdrag för miljöarbetet. Av miljöprogrammets sex miljömål har fyra miljömål stor bäring på exploateringsnämndens verksamhet. I korthet innebär dessa fyra miljömål för exploateringsnämnden följande:

- **Miljöeffektiva transporter**
  - Hållbara transporter används i exploateringsprojekt och för kontorets tjänsteresor.
- **Giftfria varor och byggnader**
  - Krav ska ställas på materialval vid upphandling.
  - Krav ska ställas på materialval vid markanvisning och upprättande av exploateringsavtal.
- **Hållbar energianvändning**
  - Vid markanvisning och upprättande av exploateringsavtal ställs krav på att energianvändningen är max 55 kWh/kvm och mål för energianvändningen på 45 kWh/kvm.
- **Hållbar användning av mark och vatten**
  - Planera med hänsyn till ekosystemtjänster i exploateringsprojekt och använda verktyg som grönytefaktor och grönkompensation.
  - Göra tidiga analyser av värden för biologisk mångfald och rekreation och bedöma känslighet och behov av anpassning/åtgärder.
  - Intrång i grönområden bör som utgångspunkt undvikas, i andra hand minimeras och om detta inte är möjligt ersättas genom grönkompensationsåtgärder.
  - Hänsyn ska tas till kommande klimatförändringar vid planering av nybyggnadsprojekt.

Årligen i samband med verksamhetsplanen beslutar exploateringsnämnden om miljöhandlingsprogram för att säkerställa att verksamheten följer stadens miljöprogram.

Under 2015 kommer arbete med revidering av stadens miljöprogram att påbörjas. Med nytt miljöprogram för perioden 2016-2019 kommer exploateringsnämnden se över riktlinjer för hur miljöarbetet ska bedrivas.

Exploateringsnämnden är ansvarig för arbetet att utveckla stadens miljöprofilområden. Arbetet med att utveckla miljöprofilområdena ska bidra till målsättningen att Stockholm ska bli en internationell förebild för hållbar stadsplanering. Under 2013 beslutade exploateringsnämnden att Snösätra i Rågsved och Ordenskapitlet i Nockebyhov identifierades som miljöspetsområden. Arbetet kommer att fortsätta i enlighet med de mål och krav för miljöspets som angavs vid markanvisningarna.

Exploateringsnämnden samordnar och driver miljöprofilarbetet i Norra Djurgårdsstaden. I detta arbete deltar stadsbyggnadsnämnden, trafikinämnden, miljö- och hälsoskyddsnämnden, Stockholms Hamn AB, Stockholms Stadshus AB och Östermalms stadsdelsnämnd. En av målsättningarna i miljöprofileringen av Norra Djurgårdsstaden är att visa vägen för hållbara lösningar och stadsmiljöer där olika typer av miljöteknik testas. Norra Djurgårdsstaden deltar i Clinton Climate Initiative (CCI) för att utbyta erfarenheter. Stockholm har även ett uppdrag i CCI att genomföra ett lärandeprogram i kombination med att utveckla metodik för benchmarking och uppföljning.

Kommunfullmäktige antog 2010 ”Övergripande program för miljö och hållbar stadsutveckling i Norra Djurgårdsstaden”. Organisation och arbetsprocesser för arbetet har utvecklats och projektet deltar och driver flera FoU-projekt inom smart ICT, hållbara kretsloppslösningar, logistikcenter, energisystem m.m. Detta arbete kommer att intensifieras och erfarenheter från miljöprofileringen kommer att tas tillvara både inom projektet men också i övriga stadsutvecklingsprojekt i staden.

Västra Liljeholmen är också utpekad som ett område som ska miljöprofileras. De bolag som äger marken driver miljöprofilsarbetet. Miljonprogramområdena utgör ett ytterligare miljöprofilområde. Arbetet följs och samordnas med övriga miljöprofileringar av exploateringsnämnden och utförs av stadens bostadsbolag.

Exploateringsnämnden kommer att fortsätta ställa hållbarhetskrav på byggherrarna vid markanvisningar på stadens mark.

I ett växande Stockholm ökar trycket på stadens parker, grönområden och vattenspeglar och gör det viktigt att peka ut strategiskt viktiga naturområden och att hantera bebyggelse vid och på vatten varsamt. Exploateringsnämnden har i uppdrag att leda arbetet med att inrätta naturreservat Årstaskogen inklusive Årsta holmar, Älvsjöskogen och Kyrkhamn, i samarbete med miljö- och hälsoskyddsnämnden, stadsbyggnadsnämnden och berörda stadsdelsnämnder. För alla tre områdena har samråd skett under hösten 2014 och beslut i berörda nämnder planeras ske under 2015. Under 2015 ska exploateringsnämnden påbörja arbetet med att upprätta naturreservat i Rågsveds friområde. Förutsättningarna för att göra Norra och Södra Djurgården samt Lillsjön till naturreservat ska utredas.

Exploateringsnämnden ska beakta effekter av ett förändrat klimat i sitt arbete. Prognostiserade klimatförändringar kan innebära ökad risk för översvämningar, ändrad nederbördsintensitet, fuktigare och varmare klimat. Arbetet kommer bland annat ske genom följande aktiviteter:



- Kommunfullmäktige beslutade den 9 mars 2015 om en ny dagvattenstrategi för staden. I beslutet ges bland annat kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med exploateringsnämnden utreda hur ansvaret för dagvattenutredningar i tidiga skeden i planprocessen ska utformas.
- I miljöprofilarbetet av Norra Djurgårdsstaden tillämpas krav och riktlinjer för klimatanpassning, vilket bland annat avser dagvattenstrategi, grönytefaktor och höjdsättning med avseende på havsvattennivåer. Kunskap och erfarenheter från Norra Djurgårdsstaden tas tillvara i andra projekt i staden.
- Delta i förvaltnings- och bolagsöverskridande arbetsgrupp som leds av stadsledningskontoret med uppdrag att ta fram en klimatanpassningsplan för Stockholms stad.

Exploateringskontoret medverkar i Vattenprogrammets samordningsgrupp och styrgrupp med övriga berörda förvaltningar och bolag. Miljö- och hälsoskyddsnämnden ansvarar för detta arbete och exploateringsnämnden deltar i arbetet.

Projektet med att restaurera sjön Magelungen fortsätter. Sjön Magelungen delas med Huddinge kommun, och ingår i Tyresåns avrinningsområde där berörda aktörer samverkar genom Tyresåns vattenvårdsförbund. Stockholms stad har begränsad rådighet i Magelungen och åtgärdsplaneringen behöver utvecklas tillsammans med Huddinge kommun. Förslag till strategi för Magelungen redovisades i exploateringsnämnden och i miljö- och hälsoskyddsnämnden i mars 2015.

Exploateringsnämndens verksamhet innebär också åtaganden utifrån miljöbalken. Detta innebär bland annat att nämnden verkar för långsiktigt hållbar markanvändning genom att säkerställa markkvaliteten vid exploateringar och hög grad av återvinning av schaktmassor. Exploateringsnämnden har rutiner för att säkerställa att god markmiljökvalitet uppnås. Miljökrav ställs på entreprenörens genomförande vid anläggningsarbeten i samband med exploateringsprojekt.

Exploateringsnämnden ska tillsammans med stadsbyggnadsnämnden och miljö- och hälsoskyddsnämnden ta fram en strategi för ekosystemtjänster och grönytekomensation.

## Arbetet med att öka framkomligheten

Staden arbetar aktivt för att öka framkomligheten. Stadens framkomlighetsstrategi ska ligga till grund för arbetets inriktning. Den grundläggande innebörden i strategin är att kapacitetsstarka färdmedel ska prioriteras för att fler människor och mer gods ska kunna förflyttas effektivt.

Exploateringsnämnden ansvarar för trafikplaneringen i exploateringsprojekt. I större projekt medverkar nämnden även i kollektivtrafikplanering i samarbete med SL. Trafikplaneringen sker i samverkan med trafknämnden.

Fler väljer att cykla och en satsning ska genomföras för att Stockholm ska bli en riktig cykelstad. Framkomligheten ska förbättras och nya cykelbanor ska byggas med bra bredder och hög standard.

Kommunfullmäktige har beslutat att investera sammanlagt 1 000 mnkr mellan åren 2013 till 2018 för att bygga ut infrastrukturen för cykling i Stockholm. Genom den s.k. cykelmiljarden genomförs cykelplanens mest prioriterade åtgärder och cykeln som transportmedel får betydligt högre prioritet än tidigare.

Inom ramen för cykelmiljarden planerar exploateringsnämnden åtgärder för 300 mnkr fram till och med 2018. I exploateringsnämndens arbete ingår att skapa förutsättningar för ett mer hållbart resande. Nämnden följer upp och redovisar anläggandet av cykelvägar i exploateringsområden. Vid nybyggnation ska det tidigt planeras för ett ökat cyklande och behovet av säkra och funktionella cykelparkeringar ska tillgodoses. Vid större projekt som kräver trafikomläggningar och ombyggnation är det viktigt att säkerställa framkomligheten för gång- och cykeltrafikanter.

Exploateringsnämnden är ansvarig för ombyggnaden av Slussen och den exploatering som planeras i samband med detta. Kommunfullmäktige antog detaljplan för Slussen i december 2011 och planen vann laga kraft i september 2013 genom dom i Mark- och miljööverdomstolen. Detaljplan för ny bussterminal för Nacka- och Värmdöbussarna vid Slussen antogs av kommunfullmäktige i juni 2012. Detaljplanen upphävdes på formella grunder i december 2013 av Mark- och miljödomstolen och i mars 2014 fastställde Mark- och miljööverdomstolen domen. Staden har påbörjat en ny detaljplaneplanprocess för en bussterminal i Katarinaberget. Mark- och miljööverdomstolen meddelade i januari 2015 dom avseende tillståndsansökan för vattenverksamhet i enlighet med stadens ansökan. Domen har under februari 2015 överklagats. I oktober 2014 lämnades en lägesredovisning för projektet som visar en prognos om 9 115 mnkr. I november 2014 påbörjade kommunstyrelsen en genomlysning av projektet som var klar i januari 2015. Beslut utifrån genomlysningen kommer att fattas under våren 2015. Förberedande arbeten pågår sedan våren 2013 och byggstart för arbeten som behöver miljödom planeras till sommaren 2016. Trafikanläggningen beräknas kunna tas i drift 2021.

**KF:S INRIKTNINGSMÅL 3:****Ett ekonomiskt hållbart Stockholm****Byggnad av kommersiella lokaler i dag och de kommande åren**

Kommunfullmäktige har fastställt riktlinjer för utvecklingen av stadens företagsområden. Riktlinjerna ska ligga till grund för stadens planering i företagsområdena.

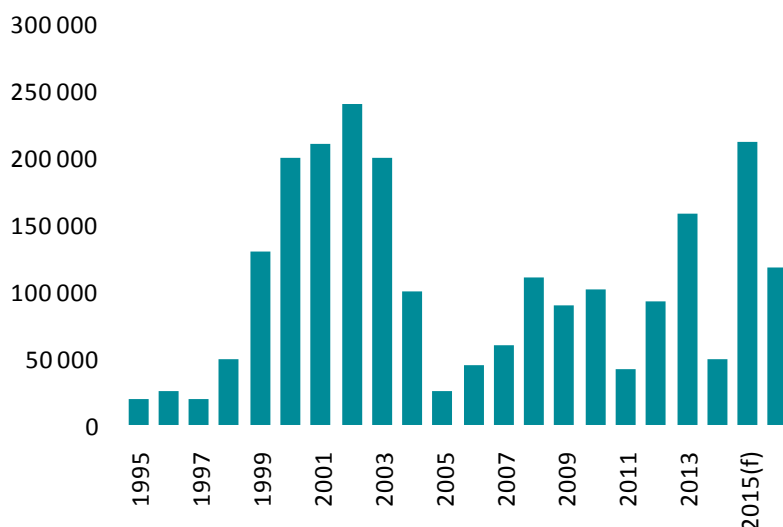
Under senare år har lokalutbyggnader påbörjats och färdigställt i framförallt Kista, den centrala delen av innerstaden, Värtan, Västra Kungsholmen, Liljeholmen, Hammarby Sjöstad, Västberga och Sättra. Nya kontor planeras, bland annat på Kungsholmen.

I samband med planeringen av nya bostadsområden undersöks om möjlighet finns till lokaler för småföretagande.

Exploateringsnämnden har en nyckelroll genom att tillhandahålla mark till företag som vill etablera sig och utvecklas. I samband med planering och genomförande av stadens utvecklingsområden utvecklas den kommersiella verksamheten i Stockholm.

En övergripande Vision för City antogs av kommunfullmäktige 2012. Visionens övergripande mål är attraktivare stadsmiljöer, fler bostäder och stärkt cityhandel. Exploateringsnämnden ansvarar för att leda det operativa arbetet med stadsutvecklingsområdet City.

Utvecklingen av nyproduktion av kontor i Storstockholm framgår av nedanstående diagram.



Källa: DTZ Research

År 2014 ökade Sveriges BNP med 2,1 procent jämfört med år 2013. Konjunktoren i Stockholm uppvisade dock högre tillväxt. På arbetsmarknaden fortsätter sysselsättningsgraden öka vilket tillsammans med ökat nyföretagande och minskade företagskonkurser förklarar varför kontorsvakanserna i hela Stockholm fortsätter vara låga. I innerstaden fortsätter kontorsmarknaden präglas av lågt utbud och höga hyresnivåer. Hyresnivåerna håller sig

däremot stabila trots en starkare efterfrågan och en historiskt låg vakansgrad. Vad gäller transaktionsvolymen i fastighetssektorn så slog 2014 alla rekord i samtliga storstadsregioner i Norden. Det är främst kapitalet från pensionsfonder som söker allokering i fastigheter. Direktavkastningskravet för kontorsfastigheter inom alla Stockholms delmarknader har hållit sig stabilt under 2014 och i innerstaden och CBD (Central Business District) återfinns det nu i intervallet 4,25 – 4,75 %.

Under 2013 färdigställdes 159 000 kvm kontor i Storstockholm. Detta motsvarar en ökning om 70 % från 2012 och 64 % mer än det långsiktiga genomsnittet om 97 000 kvm per år under perioden 1995-2012. Under 2014 sjönk motsvarande volym till totalt 63 000 kvm. Den relativt låga färdigställandenivån 2014 kommer att kompenseras under 2015 när 197 000 kvm kontor planeras komma in på marknaden. Under 2016 beräknas ytterligare 122 000 kvm färdigställas. Under de senaste åren har kontorsytor omvandlats till bostads- och hotelländamål. Under 2013 förvandlades 76 000 kvm och under 2014 52 000 kvm till annat ändamål. Ytterligare 61 000 kvm beräknas bli omvandlade under de närmsta två åren.

## Samverkan mellan högskola, forskning och staden

De högskolor och universitet som finns i regionen är av avgörande betydelse för Stockholms fortsatta utveckling.

Hagastaden som planeras kring Norra Station och Karolinska sjukhuset är ett betydelsefullt tillväxtprojekt för stockholmsregionen. Stadens kvaliteter förenas med världsledande forskning, företagande och boende.

Arbetet med att förnya och utveckla de västra och norra delarna av Stockholm fortsätter bland annat genom att utveckla Kista till världens främsta Science City med universitet, världsledande företag, bostäder, service, kultur, sport och rekreation enligt framtidsbilden för Kista Science City.

I Albano, beläget inom Nationalstadsparken, planerar Akademiska Hus i etapp 1 bygga Campus med 100 000 kvm högskolelokaler och Svenska Bostäder 1 000 student- och forskarbostäder. Detaljplanen är överklagad.

**KF:S INRIKTNINGSMÅL 4:****Ett demokratiskt hållbart Stockholm****Medverka till offentlig service**

Exploateringsnämnden ska tillsammans med övriga berörda nämnder säkerställa att staden på ett tidigt stadium planerar för offentlig service. Det gäller till exempel boenden för personer med funktionsnedsättning, förskolor, skolor, idrott och rekreation, övrig omsorg samt kultur m.m. i stadsutvecklingsområdena. Exploateringsnämnden ska tillsammans med stadsbyggnadsnämnden redan i planeringsprocessens tidiga skeden utveckla samverkan med framför allt utbildningsnämnden, berörda stadsdelsnämnder och SISAB för att säkra tillgången på platser i förskolor och skolor.

Det finns fastställda samarbetsformer mellan exploateringskontoret och Stockholm konst. Stockholm konst upprättar konstprogram för hur och var konst kan komma in i stadens större exploateringsområden.

Exploateringsnämnden, idrottsnämnden och fastighetsnämnden har ett kontinuerligt samarbete. I samband med stadsutvecklingsprojekt och andra projekt planerar exploateringsnämnden tillsammans med idrottsnämnden för behov av förstärkning av idrottsytor, idrottshallar och idrottsanläggningar.

**Verka för delaktighet för personer med funktionsnedsättning**

Tillgänglighetsaspekter ska alltid vara en del vid byggnation av bostäder. Nämndens projekt utgörs av investeringar i allmän platsmark samt omfattar även byggherrars investeringar i blivande kvartersmark. I samband med utbyggnaden av nya bostadsprojekt har exploateringsnämnden investeringsansvaret för anläggandet av allmänna gator, torg och parker. Vid planering och upphandling av dessa arbeten säkerställer nämnden att "Stadens riktlinjer för att göra utemiljön tillgänglig för människor med funktionshinder" följs.

Exploateringsnämnden ser också till i överenskommelse om exploatering att byggherren förbinder sig att inom den blivande kvartersmarken följa "Stadens riktlinjer för att göra utemiljön tillgänglig för människor med funktionshinder". Stickprov görs årligen av uppfyllelsen av stadens krav på tillgänglighet i utemiljön i färdigställda projekt.

I samband med större bostadsexploateringsprojekt ska det provas om projekten kan innehålla en andel om minst fem procent lägenheter för särskilt boende för personer med psykisk eller fysisk funktionsnedsättning. I områden där det helt saknas gruppboende ska möjligheten att bygga sådana provas i varje byggprojekt oavsett storlek. Kommunstyrelsen har ansvar för stadens genomförandegrupp för utbyggnad av bostäder för personer med funktionsnedsättning. Exploateringskontoret deltar i arbetet. Socialnämnden leder det operativa arbetet, och ytterst är det stadsdelsnämnderna som ansvarar för utbyggnaden av nya omsorgsbostäder.

Exploateringsnämnden kommer att fortsätta ställa krav på byggherrarna vid markanvisningar på stadens mark på att stadens riktlinjer för att göra utemiljön tillgänglig för personer med funktionsnedsättning följs.

Program för delaktighet för personer med funktionsnedsättning 2011-2016 beslutades av kommunfullmäktige 2011. Programmet omfattar sju mål inom områdena fysisk respektive kommunikativ tillgänglighet, bemötande, utbildning, arbete, bostad och fritid. I dialog med stadsbyggnads- och exploateringsnämndens råd för funktionshinderfrågor tar kontoret i samband med verksamhetsplan årligen fram förslag till aktiviteter.

## Ökad medborgardialog

När staden växer blir kommunikationen med medborgarna allt viktigare.

Under senare år har exploateringsnämnden tillsammans med stadsbyggnadsnämnden arbetat med att utveckla medborgardialogen. Nya kanaler för att möta och samtala med stockholmarna om den växande staden har etablerats, Slussens utställningslokal och den mobila dialogpaviljongen. Stockholmsrummet i Kulturhuset ska spegla visioner, utmaningar och möjligheter för Stockholm, uppdraget som stadsutvecklingen ska lösa. Under 2015 ska Stockholmsrummet flytta in i en större lokal.

Stadens nya kanaler för dialog ska vidareutvecklas och marknadsföras så att stockholmarna i allt högre grad känner sig inbjudna till att delta i dialogen om den växande staden och även upplever att deras synpunkter tas tillvara. Förutom fysiska mötesplatser finns även möjlighet till webbaserade forum för dialog. Exploateringskontoret och stadsbyggnadskontoret kommer gemensamt utveckla den formen av dialog.

Bostadsbyggande, offentlig service och kollektivtrafik är tätt sammankopplat för att staden ska växa hållbart. Exploateringskontoret fortsätter utvecklingen av ett nära samarbete med övriga förvaltningar, stadsdelarna och Stockholms Läns Landsting så att kommunikationen till stockholmarna karakteriseras av ett helhetsperspektiv.

## Vara en välkänd och attraktiv arbetsgivare

Exploateringsnämndens uppdrag ställer krav på kontoret att vara en välkänd och attraktiv arbetsgivare för att kunna rekrytera kompetenta medarbetare. Behovet av rekrytering har ökat i takt med nämndens ökade investeringar och ambitionen för ökat bostadsbyggande. Kontoret kommer fortsätta att arbeta med att stärka arbetsgivarvarumärket genom att delta på arbetsmarknadsdagar vid tekniska högskolor, genom sociala medier, delta på branschmässor, nätverkande i branschen, annonsera i fackpress och ta emot studiebesök. Genom att starta en LinkedIn-sida för de tekniska förvaltningarna har kontoret möjlighet att etablerat en kontinuerlig kontakt med studenter och andra intresserade som vill följa kontoret som arbetsgivare. Hittills har sidan över 3 000 följare.

Kontoret säkerställer att diskriminering vid rekrytering inte förekommer genom att utbilda alla chefer i kompetensbaserad rekrytering och genom att genomföra arbetsprover och/eller tester med kandidater. Skillnader mellan kvinnors och mäns löner bevakas vid nyanställning samt vid den årliga lönerrevisionen för att undvika osakliga löneskillnader.

I syfte att rekrytera och behålla kompetenta medarbetare måste villkor erbjudas som motsvarar de som finns på arbetsmarknaden i Stockholms län. Det är en utmaning att rekrytera och behålla medarbetare i den stora konkurrens som råder inom samhällsbyggnadsbranschen. Under 2014 har lönerna för ingenjörer inom branschen påtagligt ökat. Konkurrenterna erbjuder högre löner och framför allt bättre semestervillkor för medarbetare under 40 år. Det måste finnas tydliga karriärvägar inom kontoret för framtida chefer och för specialister.

Antalet medarbetare ökade under 2014 med 17 % till 195 i slutet av året. Ökningen berör de flesta av kontorets personalkategorier. Detta ställer krav på en effektiv introduktion och att det finns handledare som kan vägleda de nya medarbetarna. En ökning av antalet medarbetare beräknas ske även de kommande åren, 5-10 medarbetare per år. Då kontoret har en ojämn könsfördelning, 62 % kvinnor och 38 % män, behöver kontoret arbeta aktivt för att anställa fler män, speciellt i åldersgruppen 40-49 år. Kontoret behöver också arbeta för att möjliggöra att anställa fler utrikesfödda.

Under 2015 ska kontoret tillsammans med de övriga tekniska förvaltningarna ta fram en strategi för att hur behovet av kvalificerade handläggare och projektledare kan säkerställas. Stadsledningskontoret har fått i uppdrag att under 2015 utreda förutsättningar för ett traineeprogram för de tekniska kontoren. Kontoret kommer samarbeta med stadsledningskontoret i frågan och har sökt två traineeplatser i stadens ordinarie traineeprogram för akademiker under 2015.

Den ledarutveckling som pågått under några år fortsätter. Arbetet med det gemensamma ledarskapet kommer att fortsätta. Kontoret kommer tillsammans med övriga tekniska förvaltningar erbjuda utbildning inom bland annat arbetsmiljö, rehabilitering och samtalsmetodik.

Medelåldern bland medarbetarna har sjunkit under senare år och uppgår nu till 44,1 år. Exploateringskontoret behöver satsa på att utveckla de många nya unga medarbetare som har rekryterats men även de som är mer rutinerade. En projektledarutbildning som riktar in sig på ledarskap och kommunikation i projekten har genomförts för att höja projektledar-kompetensen hos kontorets medarbetare. Den sista omgången genomförs under 2015. Därefter planeras att tillsammans med de övriga tekniska förvaltningarna återinföra TN Akademin som innehåller bl.a. ledarskap och personlig utveckling. Det planeras även för utbildningar i förhandlingsteknik, medieträning och en intern beställarskola.

Exploateringskontoret erbjuder alltid heltidsanställningar. Det är framför allt medarbetare som närmar sig pension som kan uttrycka en önskan att gå ner i arbetstid. Kontoret försöker lösa

detta om verksamheten så tillåter, för att behålla medarbetare i arbetslivet så länge som möjligt.

Målet för sjukfrånvaron är att den inte ska överstiga 2,1 %. Kontorets sjukfrånvaro har minskat från 2,6 % för perioden november 2012 - oktober 2013 till 2,2 % för motsvarande period 2014. Under 2015 har sjukfrånvaron fortsatt att minska. Kontoret samarbetar i hög grad med företagshälsovården och även med Försäkringskassan för att underlätta återgång i arbetet. Uppföljning av ofta återkommande korttidssjukfrånvaro sker kontinuerligt. Kontoret har inga fysiskt tunga arbeten men anpassar arbetsuppgifterna i möjligaste mån vid behov. Arbetsbelastningen är hög men har minskat enligt den medarbetarenkät som genomfördes hösten 2014. I dagsläget ser kontoret inget behov av omställning.

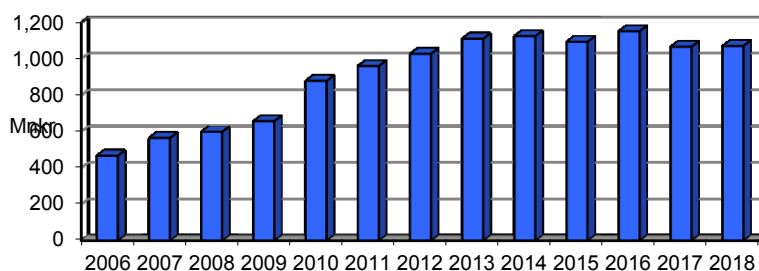
### 3 Sammanfattande ekonomisk analys

#### 3.1 Drift

Utgångspunkt för nämndernas arbete med underlagen till driftbudget är beslutad plan för 2016 och 2017 i kommunfullmäktiges budget för 2015.

Exploateringsnämndens verksamhet ger ett överskott för staden. Överskottet utgörs i huvudsak av intäkter från tomträtter. Utvecklingen 2006-2014 och med prognos fram till och med 2018 framgår i nedanstående diagram.

Driftbudget **netto**



En samlad redovisning av driftbudgeten lämnas i bilaga 1. Förändringar jämfört med kommunfullmäktiges budget 2015 framgår av bilaga 3. I bilaga 5 redovisas en prognos för internränta och avskrivningar. Sammanfattningsvis kan sägas att nämndens driftnetto 2016 bedöms öka jämfört med budget 2015 beroende på minskade kostnader för avskrivningar och internränta. Driftnettot för 2017-2018 bedöms sedan minska trots ökade intäkter beroende på ökande kostnader för internränta och avskrivningar.

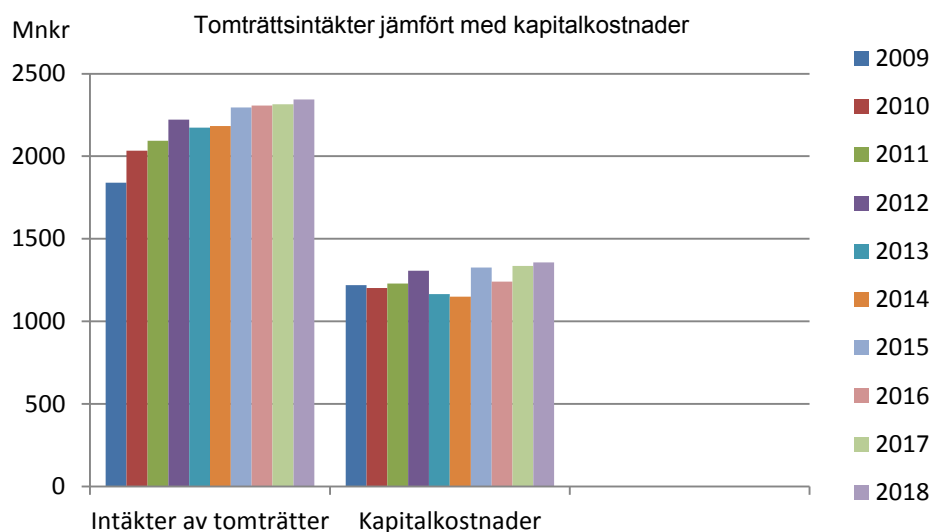
Nedan redovisas driftbudgeten uppdelad i "Markförvaltning" och "Övrig verksamhet". En särskild redovisning för förvaltningen av den mark utanför kommungränsen som ska avyttras lämnas under "Markförvaltning".



## Markförvaltning

Exploateringsnämnden ansvarar för att stadens mark utvecklas och förädlas så effektivt som möjligt. Nämnden upplåter ca 10 000 fastigheter med tomträtt inom staden och drygt 2 000 fastigheter upplåts med tomträtt i andra kommuner. Nämnden arbetar aktivt med att få en god avkastning på markinnehavet.

Diagrammet nedan visar att intäkterna från tomträttsintäkterna balanserar kapitalkostnaderna och möjliggör en fortsatt hög investeringsnivå i stadens alla exploateringsprojekt<sup>2</sup>.

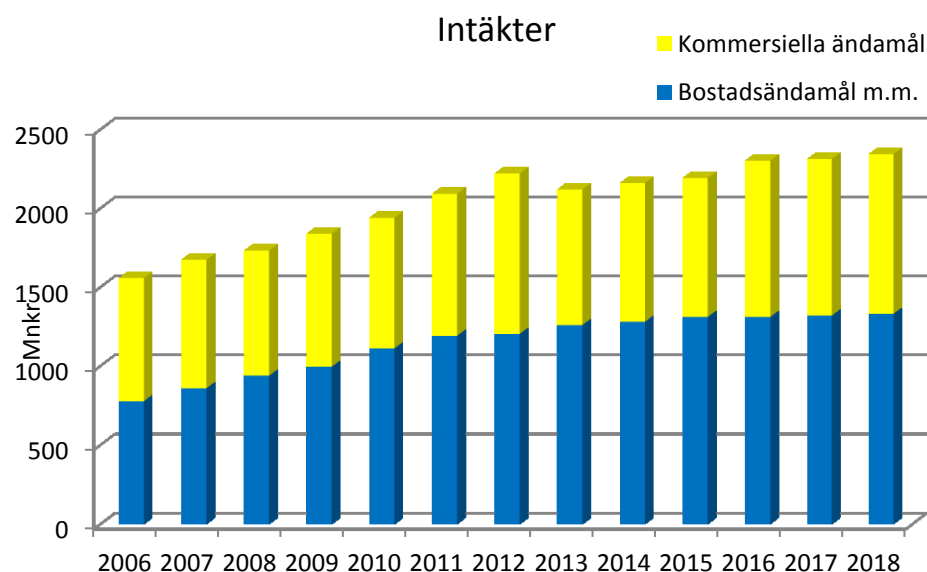
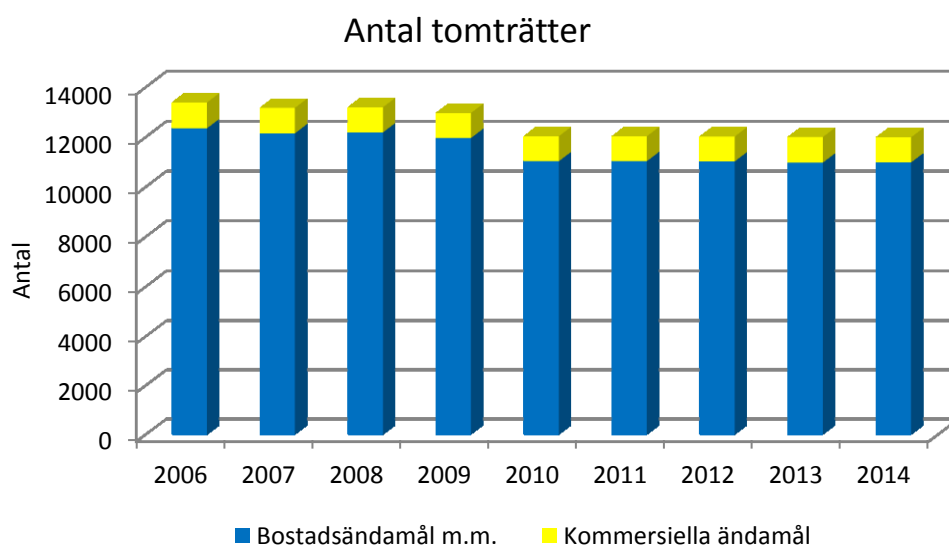


| Markförvaltning<br>Tomträtter och<br>arrenden<br>Mnkr | Budget<br>2015 | Prognos<br>2016 | Prognos<br>2017 | Prognos<br>2018 |
|-------------------------------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Kostnader                                             | 42,2           | 37,9            | 38,4            | 40,4            |
| Avskrivningar                                         | 273,0          | 233,0           | 270,0           | 285,0           |
| Internräntor                                          | 1 053,0        | 1 007,0         | 1 065,0         | 1 073,0         |
| <b>Summa kostnader</b>                                | <b>1 366,2</b> | <b>1 277,9</b>  | <b>1 373,4</b>  | <b>1 398,4</b>  |
| Intäkter                                              | 2 442,0        | 2 415,0         | 2 425,0         | 2 455,0         |
| <b>Driftbudget-netto</b>                              | <b>1 073,8</b> | <b>1 137,1</b>  | <b>1 051,6</b>  | <b>1 056,6</b>  |

<sup>2</sup> Kapitalkostnaderna 2015 redovisas enligt budget 2015 där hänsyn inte tagits till sänkt räntesats och införandet av s.k. komponentavskrivning i Stockholms stad. De ändrade förutsättningarna har beaktats för perioden 2016-2018.

Intäktskravet för markförvaltningen har ökat betydligt under senare år. Ökningen har för åren 2012-2015 uppgått till 316 mnkr. Utfallen för år 2013 och 2014 visar att intäktskraven inte har uppnåtts fullt ut. För år 2014 uppgår underskottet till 115 mnkr jämfört med budget. För år 2015 bedömer kontoret att intäkterna från markförvaltningen kommer att uppgå till 2 399 mnkr, dvs. 49 mnkr lägre än budget. Anledningen är att en intäktspost om 49 mnkr i samband med byte av IT-system dubbelräknats i exploateringsnämndens underlag till budget 2015-2017.

De ökade tomträttsintäkterna under senare år har till stor del berott på effekter av domar i avgäldsmål. Variationer i ökningstakten förekommer mellan åren. Nedan visas antalet tomträtter och fördelningen av tomträttsintäkterna mellan kommersiell användning och för bostadsändamål m.m.



Prognosen för tomträttsintäkter är något osäker. Intäkterna från nyupplåtelser påverkas av förändringar inom investeringsplanen. Vid avgäldsreglering kan en domstolsprocess drivas i flera instanser. Vilka domar som kommer att meddelas under året går inte att förutse fullt ut. Domar i avgäldsmål kan också föranleda ökade kostnader i form av återbetalning av avgälder. Försäljning av tomträttsmark minskar intäkterna. En närmare redovisning av kontorets bedömning av hur intäkterna under perioden 2016-2018 kommer att påverkas av regleringar, nyupplåtelser och domar lämnas i bilaga 1.

Nuvarande bostadsavgälder beslutades av kommunfullmäktige den 7 juni 2004. Beslutet överklagades och vann laga kraft först efter en dom i kammarrätten den 16 juli 2007. Befintliga avgäldsnivåer innebär att kommande regleringar ger begränsade intäktsökningar. Kontoret ser över avgäldsnivåerna.

Kontoret bedömer att markförvaltningens resultat 2016 uppgår till 1 137 mnkr. Kostnaderna för avskrivningar bedöms uppgå till 233 mnkr och kostnaderna för internränta bedöms uppgå till 1 007 mnkr. Åren därefter bedöms det positiva resultatet bli lägre beroende på ökade kapitalkostnader.

Kostnaderna för markförvaltning redovisas enligt plan. I kostnadsramen för markförvaltning ingår då inga medel för extra satsningar som till exempel kostnader för borttagning av båtar som olovligen har förtöjts på stadens mark och städningsinsatser.

Kapitalkostnaderna<sup>3</sup>, dvs. kostnaden för avskrivningar och internränta, kommer att bli lägre under perioden jämfört med plan enligt kommunfullmäktiges budget 2015 beroende på att internräntan har sänkts och att s.k. komponentavskrivning införs i Stockholms stad. Kontoret vill betona att prognosen är osäker då effekterna av komponentavskrivningen inte har kunnat förutses fullt ut. Prognosen är också svårbedömd beroende på svårigheten att i förväg prognostisera när projekt kommer att slutföras. Vid stora projekt kan effekterna vara väsentliga. Kapitalkostnaderna påverkas även av fastighetsförvärv och försäljningar av fastigheter.

---

<sup>3</sup> Internräntan för anläggningstillgångar har i budget 2015 sänkts jämfört med 2014 och uppgår till 1,75 %. Internräntan för mark är oförändrad, 3,25 %. År 2015 införs komponentavskrivningar i Stockholms stad. För exploateringsnämnden innebär detta enligt den bedömning som kontoret nu kan göra att ökningstakten för kostnaderna för avskrivningar jämfört med tidigare års bedömningar kommer att bli lägre då avskrivningstiderna för nämndens anläggningstillgångar schablonmässigt blir längre jämfört med tidigare redovisningsprinciper.

| <b>Markförvaltning<br/>Mark utanför<br/>kommungränsen<br/>Mnkr</b> | Budget<br>2015 | Prognos<br>2016 | Prognos<br>2017 | Prognos<br>2018 |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Kostnader                                                          | 4,1            | 3,3             | 3,3             | 3,3             |
| Intäkter                                                           | 6,3            | 7,0             | 7,0             | 7,0             |
| <b>Driftbudget-netto</b>                                           | <b>2,2</b>     | <b>3,7</b>      | <b>3,7</b>      | <b>3,7</b>      |

Exploateringsnämnden ansvarar för den mark som ska avyttras utanför kommungränsen. I avvaktan på försäljning sköter fastighetsnämnden på exploateringsnämndens uppdrag förvaltningen av fastigheterna. De budgeterade kostnaderna<sup>4</sup> och intäkterna avser denna förvaltning samt exploateringsnämndens ”indirekta” kostnader, dvs. personalkostnader, för försäljning av fastigheterna.

### Övrig verksamhet

| <b>Övrig verksamhet<br/>Mnkr</b> | Budget<br>2015 | Prognos<br>2016 | Prognos<br>2017 | Prognos<br>2018 |
|----------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Kostnader                        | 70,8           | 74,4            | 74,4            | 74,4            |
| Intäkter                         | 88,7           | 85,3            | 85,3            | 85,3            |
| <b>Driftbudget-netto</b>         | <b>17,9</b>    | <b>10,9</b>     | <b>10,9</b>     | <b>10,9</b>     |

Med nämndens övriga verksamhet avses nämnd och förvaltningsledning, markavtal med Stockholms Hamn AB, färjetrafik till Hammarby Sjöstad, förvaltning av de byggnader som fastighetsnämnden sköter på uppdrag av exploateringsnämndens i avvaktan på exploatering, geoarkiv och övriga kostnader för verksamheter som inte är direkt kopplade till markförvaltning<sup>5</sup>.

Prognosen för förvaltningsuppdragen är osäker bland annat beroende på att uppdragen kan komma att påverkas av förändringar i projektens tidsplaner.

## 3.2 Investeringar

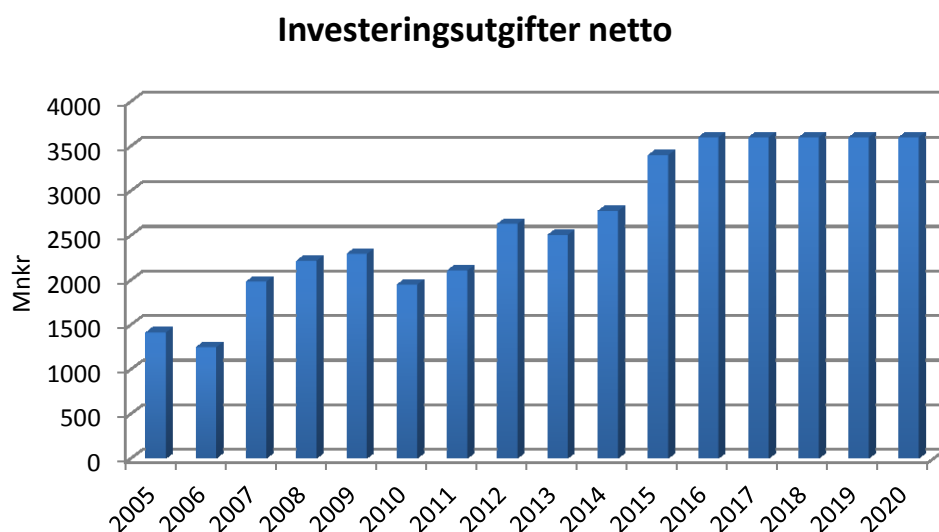
Med stadens satsning på att öka bostadsbyggandet har investeringsvolymerna inom exploateringsnämndens verksamhet ökat. Antalet markanvisningar har legat på en hög nivå

<sup>4</sup> Kostnaden för interränta redovisas under ”Markförvaltning tomträtter och arrenden”.

<sup>5</sup> I budget 2015 redovisas under ”Övrig verksamhet” de extramedel om 10 mnkr som exploateringsnämnden har beviljats för höjd ambitionsnivå för att klara byggmålen och för strategi för ekosystemtjänster och grönyte-kompensation.

och många beslut om mindre och större projekt har fattats. Stockholms stads målsättningar under senare år om ökat bostadsbyggande har successivt höjts. I budget 2015 anges att det långsiktiga målet om att bygga 140 000 lägenheter till 2030 kompletteras med ett mål om att bygga 40 000 bostäder fram till 2020.

Tidigare års förbrukning och bedömt behov av investeringsmedel 2016 och kommande år framgår av nedanstående diagram.



Underlag till budget 2016-2018 innehåller bostadsprojekt omfattande totalt 115 000 lägenheter som befinner sig i olika planerings- och genomförandefaser. Utredningsbeslut har fattats för projekt omfattande 50 000 lägenheter, inriktningsbeslut har fattats för projekt omfattande 29 000 lägenheter och projekt omfattande 36 000 lägenheter pågår i genomförandeskede.

I budget 2015 anges att investeringsvolymen måste anpassas efter stadens finansiella resurser, annars kommer utrymmet för befintlig verksamhet och andra nya angelägna behov att behöva begränsas. Det långsiktiga målet för staden är att kapitalkostnadernas andel av stadens nettodriftkostnader inte överstiger 7,0 procent. Kontoret anser att vid en sådan bedömning bör hänsyn tas till att exploateringsnämndens investeringar ofta är lönsamma då de genererar framtida intäkter genom tomträttsupplåtelser eller inkomster genom markförsäljningar.

I underlaget till budget ska bedömd investeringsvolym för 2016-2020 redovisas. I bilaga 3 finns en sammanställning över samtliga projekt 2016-2020. I bilaga 4 redovisas prioriteringar av projekt och i bilaga 5 redovisas en prognos för kapitalkostnaderna för perioden 2016-2025.

### Stadens investeringsstrategi

Kommunfullmäktige beslutade om en samlad strategi för stadens investeringar i samband med budget 2012. Stadens investeringsstrategi har uppdaterats till budget 2015.

I samband med att staden höjer ambitionerna för bostadsbyggande samt investeringar i miljö, kunskap och välfärd kommer investeringsstrategin att behöva utvecklas och revideras.

Kommunstyrelsen ska initiera en sådan översyn under 2015.

Investeringsstrategins syfte är att med utgångspunkt i stadens långsiktiga planering för samhällsutvecklingen och stadens inriktningsmål, och med hänsyn tagen till de finansiella förutsättningarna, ge vägledning för investeringsprioriteringar i syfte att förverkliga ett jämlikt och hållbart Stockholm. Investeringsstrategin syftar också till att öka samordningen och styrningen av stadens investeringsverksamhet.

Bostäder och infrastruktur är de investeringskategorier som staden fortsatt kommer att avsätta stora resurser för med en investeringsandel som uppskattningsvis uppgår till ca 85 procent.

Lönsamheten i exploateringarna är avgörande för hur många icke lönsamma projekt staden kommer att ha råd med då stadens finansiella resurser är begränsade. Staden bör prioritera områden för bostadsexploatering där det finns eller planeras infrastrukturlösningar.

Den kommande vidareutvecklingen av investeringsstrategin ska närmare analysera vad som krävs för att uppnå en långsiktigt hållbar balans mellan lönsamma och icke lönsamma projekt.

### 3.2.1 Prioriteringsgrunder

Kontorets förslag till prioritering av nämndens investeringsprojekt framgår av bilaga 4. Prioriteringen är en reviderad översyn av den prioritering som lämnades i samband med verksamhetsplan 2015.

Pågående projekt med genomförandebeslut är högst prioriterade då det är förenat med stora svårigheter att genomföra förändringar i dessa. I prioriteringen av genomförandeprojekten har även ingått ”övriga genomförandeprojekt” som innehåller samtliga genomförandeprojekt mindre än 50 mnkr. Dessa projekt omfattar närmare 24 000 lägenheter.

I prioriteringen har vidare ingått nämndens samtliga planeringsprojekt, dvs. projekt med utrednings- eller inriktningsbeslut. Ett av dessa, ”övriga planeringsprojekt” innehåller samtliga planeringsprojekt mindre än 50 mnkr. Dessa projekt omfattar ca 27 000 lägenheter<sup>6</sup>.

Måluppfyllelse har bedömts och projekt har kategoriserats. Även koppling till översiktsplanens stadsutvecklingsstrategier har angetts. Vid prioriteringen har sedan balansering av bedömning skett för driftkostnadskonsekvenser, projektrisk, projektberoende och tidsprioritet.

Vid prioritering av projekt har kontoret i första hand prioriterat utifrån tidsaspekten dvs. projektstart/-slut. Därefter har prioritering skett utifrån volymmåttet, dvs. antal lägenheter som projekten innehåller. I de fall volymmåttet har bedömts som likvärdigt har prioritering skett efter projektens ekonomi, dvs. nettonuvärdet per lägenhet.

---

<sup>6</sup> Drygt 14 000 lägenheter enligt fattade inriktningsbeslut och närmare 13 000 lägenheter enligt fattade utredningsbeslut.

För gemensamma projekt med idrottsnämnden har avstämning av tidsplaner m.m. skett med idrottsförvaltningen.

### 3.2.2 Konsekvensanalys och risker

För att uppnå målet om att planera för 140 000 nya bostäder är kontorets bedömning att nämnden måste ha beredskap för att arbeta med samtliga projekt som ingår i planen. Kontoret vet av erfarenhet att olika typer av förändringar sker inom investeringsplanen varför en buffert av projekt är nödvändig.

Den prioritering av projekt som har gjorts visar på den mångfald av olika projekt som finns i planen och som är nödvändig för att exploateringsnämndens mål om att planera för 140 000 bostäder ska kunna uppnås. Vidare visar prioriteringen att olika bostadstyper och upplåtelseformer är nödvändiga för att skapa ett brett utbud av olika boendeformer i hela staden.

De mindre projekten ”övriga genomförande- respektive planeringsprojekt” som prioriteras högt har god projektekonomi, låga driftkostnadskonsekvenser, låg andel av budgetutrymme och låga projektrisker samtidigt som de sammantaget ger många lägenheter. De större projekten har en högre risk att exempelvis drabbas av förseningar etc. De mindre projekten har normalt en lägre risk att drabbas av oförutsedda händelser.

Det finns en stark koppling mellan bostadsbyggande och konjunktur. Konjunkturutvecklingen utgör således en risk för uppfyllandet av verksamhetsmålet, i synnerhet avseende antalet påbörjade bostäder.

### 3.2.3 Måluppfyllelse

Kontoret bedömer att exploateringsnämndens projekt har en god måluppfyllelse. Projekten avser till allra största del kommunfullmäktiges mål, ”I ett snabbt växande Stockholm ska exploateringsnämnden utveckla trygga och levande stadsmiljöer” och ”I ett snabbt växande Stockholm ska exploateringsnämnden utveckla hållbara och attraktiva stadsmiljöer” men nämndens projekt avser även fler mål i hög utsträckning som till exempel:

- I ett snabbt växande Stockholm ska exploateringsnämnden utveckla hållbara stadsmiljöer
- Delta i arbetet med att öka tillgången till idrotts- och kulturplatser då behov finns
- Exploateringsnämnden ska underlätta för företag att etablera sig i Stockholm
- Exploateringsnämnden ska medverka till ökad tillgänglighet i utbyggnaden av nya bostadsområden

### Förslag till investeringsbudget 2016-2020

I kommunfullmäktiges budget 2015 anges planen för exploateringsnämndens investeringsbudget 2016-2019 uppgå till följande belopp:

| År<br>Mnkr                             | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         |
|----------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Utgifter                               | 3 900        | 3 720        | 3 710        | 3 730        |
| Inkomster                              | 300          | 120          | 110          | 130          |
| <b>Investeringar netto<sup>7</sup></b> | <b>3 600</b> | <b>3 600</b> | <b>3 600</b> | <b>3 600</b> |

Kommunfullmäktige har fattat beslut om genomförande av ett antal stora projekt som till exempel stadsutvecklingsområdena Hagastaden och delar av Norra Djurgårdsstaden. I kombination med att exploateringsnämnden bedriver en stor mängd andra projekt medför detta att nämndens investeringsvolym kommer att ligga på en fortsatt hög nivå under kommande år.

För att exploateringsnämnden ska kunna uppnå kommunfullmäktiges mål om att planera för 140 000 bostäder fram till och med 2030 bedömer kontoret att investeringsnivån för kommande år kommer att behöva uppgå till 3 600 mnkr per år under perioden 2016-2020.

Av erfarenhet vet kontoret att trots att en noggrann genomgång av projekten har genomförts så kommer förseningar uppkomma. Förseningar i projekt uppkommer på grund av förändringar i konjunktur och marknadssituation, överklagningar av detaljplaner etc. Det går inte att förutse vilka projekt som kommer att drabbas av förändringar i tidsplan jämfört med nu lämnad prognos och hur mycket detta kommer att påverka respektive projekt. Kontoret bedömer att det endast genom en samlad bedömning av investeringsvolymen som en prognos kan lämnas. Kontoret följer utvecklingen och har en dialog med stadsledningskontoret. Investeringsbudgeten 2016-2020 föreslås uppgå till följande nivåer.

| År<br>Mnkr                          | 2016           | 2017           | 2018           | 2019           | 2020           |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Utgifter                            | 3 900,0        | 3 720,0        | 3 710,0        | 3 730,0        | 3 730,0        |
| Inkomster                           | 300,0          | 120,0          | 110,0          | 130,0          | 130,0          |
| <b>Investeringar netto</b>          | <b>3 600,0</b> | <b>3 600,0</b> | <b>3 600,0</b> | <b>3 600,0</b> | <b>3 600,0</b> |
| Exploateringsinkomster <sup>8</sup> | 300,0          | 530,0          | 530,0          | 530,0          | 530,0          |

<sup>7</sup> Exklusive exploateringsinkomster.

<sup>8</sup> Exploateringsinkomster har införts som ett budgetbegrepp för att tydliggöra kopplingen till investeringsutgifterna och lönsamhetskravet. I budgetramarna 2016-2019 för investeringar ingår därför exploateringsinkomster motsvarande bokförda värden.

Hur stor andel av exploateringsinkomsten som utgörs av bokförda värden, dvs. tidigare nedlagda investeringsutgifter, varierar. Kontoret bedömer att exploateringsinkomsterna 2016, dvs. det bokförda värdet av markförsäljningarna, kommer att uppgå till 300 mnkr. För åren därefter redovisas exploateringsinkomsterna enligt budget.

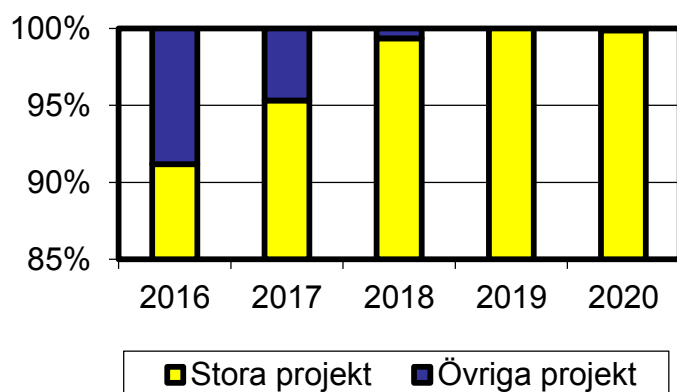


|                     |                |                |                |                |                |
|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Totalt netto</b> | <b>3 300,0</b> | <b>3 070,0</b> | <b>3 070,0</b> | <b>3 070,0</b> | <b>3 070,0</b> |
|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|

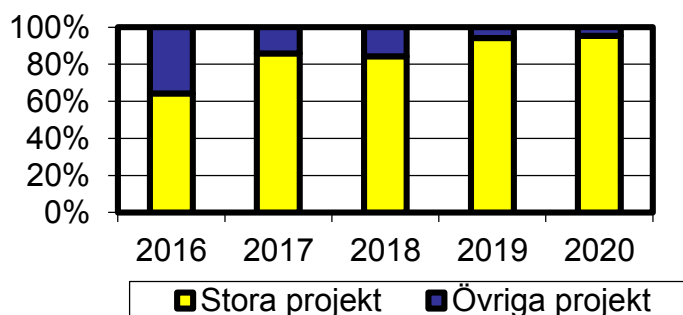
Kontoret vill framhålla att exploateringsverksamheten ger inkomster av fastighetsförsäljningar, s.k. exploateringsinkomster. Exploateringsinkomsterna bedöms uppgå till betydande belopp för kommande år. Se kommande avsnitt ”Exploateringsinkomster”.

Huvuddelen av prognostiserad investeringsvolym består av s.k. ”stora projekt”, vanligen större än 50 mnkr. Relationen Stora projekt - övriga projekt framgår av följande två diagram över pågående projekt respektive planeringsprojekt där beslut om genomförande ännu inte har fattats.

### Genomförandeprojekt



### Planeringsprojekt



Den höga andelen av investeringsvolymen som avser stora projekt förklaras av att en stor del av projekten sker på redan exploaterad mark vilket innebär byggande på rivningstomter, nedlagda dåligt utnyttjade industri- och hamnområden och överdäckningar av spårområden. För att frigöra sådan mark krävs kostsamt förberedelsearbete som marksanering, evakuering, rivning och planering för service och kommunikationer.

## Investeringsvolymen efter 2020

Nämnden ska planera för en långsiktig bostadsförsörjning med 140 000 nya bostäder fram till 2030. Målsättningen är att bygga 40 000 nya bostäder till 2020. Exploateringsnämndens investeringsnivå kommer därför även efter 2020 att vara fortsatt hög.

Flera av de stora projekt som exploateringsnämnden bedriver kommer att fortsätta efter 2020. Det gäller främst Hagastaden, Norra Djurgårdsstaden, Slussen och Årstafältet.

I stadsledningskontorets anvisningar till Underlag för budget 2016 med inriktning för 2017 och 2018 anges att investeringsutgift ska uppskattas även för projekt med endast utredningsbeslut. Detta kan normalt inte göras då bedömning av utgifterna saknas för projekt som befinner sig i ett mycket tidigt skede. Som exempel kan nämnas att kontoret bedömt att en tidig bedömning av utgifterna inte har kunnat lämnas vid utredningsbeslut om Programarbete för Södra Skanstullsområdet, Tyngdpunkt Farsta och Programarbete för Älvsjö Örby i stadsdelarna Älvsjö, Örby, Örby Slott och Hagsätra<sup>9</sup>.

## Exploateringsinkomster

Kommande år bedöms inkomsterna från markförsäljningar i samband med exploatering öka väsentligt. Budgetbegreppet ”exploateringsinkomster” har införts i staden för att tydliggöra kopplingen till investeringsutgifterna och lönsamhetskravet. Tidigare har exploateringsinkomster redovisats under budgetanslag ”försäljningsbeting”.

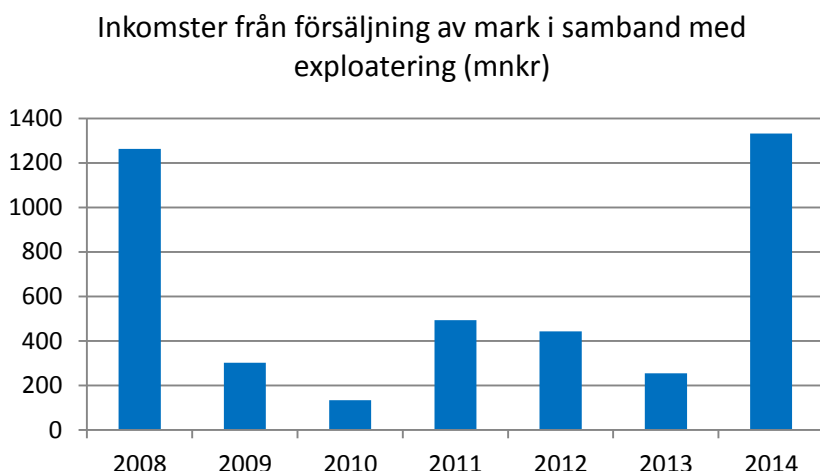
Kontorets bedömning för år 2016-2020 är att markförsäljningar i samband med exploatering kan komma att uppgå till följande belopp:

- 2 500 mnkr år 2016
- 3 100 mnkr år 2017
- 3 300 mnkr år 2018
- 5 900 mnkr år 2019
- 3 300 mnkr år 2020

Större markförsäljningar bedöms göras främst inom projekten Hagastaden, Årstafältet och Norra Djurgårdsstaden.

---

<sup>9</sup> Exploateringsnämnden 2014-10-16 och 2015-01-29.



Diagrammet ovan visar inkomsterna av markförsäljning i samband med exploatering under åren 2008-2014. De låga försäljningsinkomsterna under 2009-2010 sammanhänger med den världsomfattande lågkonjunktur och finansoro som uppstod under hösten 2008. Den osäkerhet som rådde på marknaden under 2013 har också påverkat försäljningsinkomsterna.

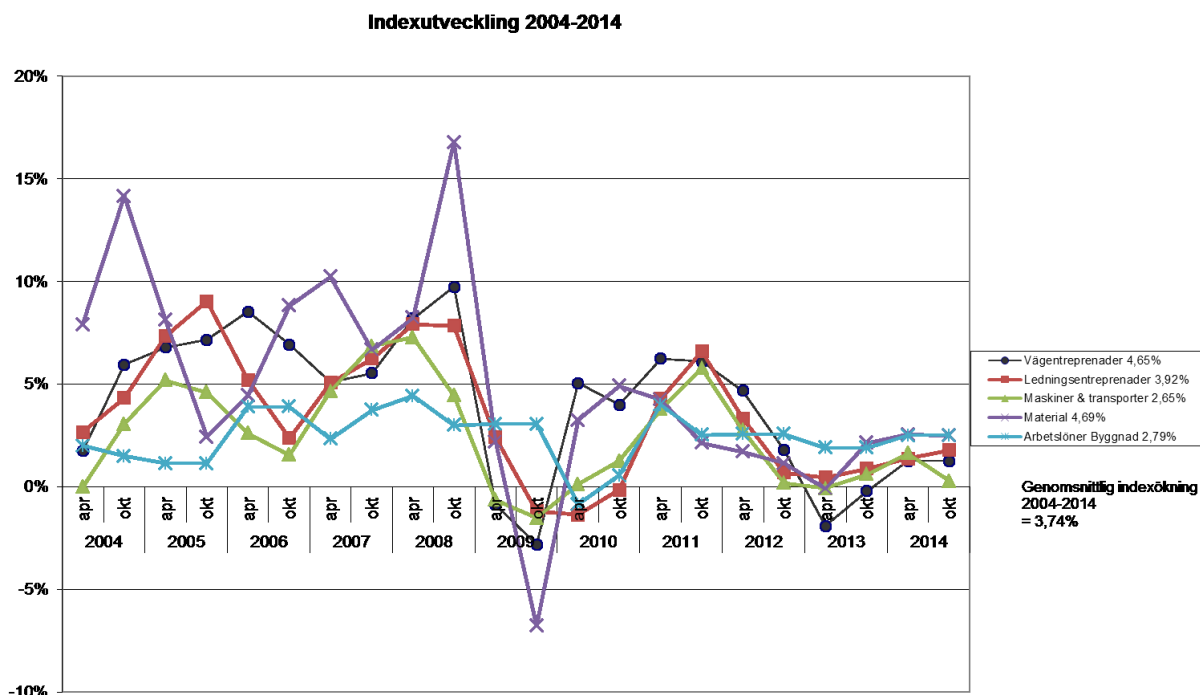
### **Investeringar ger kostnader hos andra nämnder**

Exploateringsverksamheten medför ökade verksamhetskostnader för staden. Kostnaderna för drift och underhåll ökar för främst trafikenämnden och avser parkskötsel, barmarksrenhållning, vinterväghållning, drift och underhåll av gatuytor, gångbanor, trafiksignaler, belysning m.m.

### **Prisutveckling för exploateringsnämndens verksamhet**

Prisutvecklingen har en tydlig inverkan på exploateringsnämndens verksamhet. Prisökningen ligger i snitt på ca 5 % per år sett över en längre tidsperiod.

Det har skett stora svängningar i prisutvecklingen de senaste åren. Utvecklingen av byggkostnadsindex för de indexgrupper som har störst betydelse för nämndens exploateringsverksamhet har under tiden 1993-2014 uppgått till 4,80 %. Under de sex senaste åren 2009-2014 har ökningen uppgått till 2,23 %.



## Försäljningsbeting för exploateringsnämnden

Försäljningsbetinget för exploateringsnämnden är i budget 2015 satt till 200 mnkr årligen för åren 2016-2017. Betinget avser försäljningar av mark utanför kommungränsen och friköp av tomträttsmark.

Lägesredovisning av arbetet med försäljning av den mark utanför kommungränsen som exploateringsnämnden ansvarar för lämnades i nämndens verksamhetsplan 2015 och i verksamhetsberättelse för exploateringsnämnden 2014. Av de ca 10 000 hektar som överfördes till exploateringsnämnden år 2011 så återstod vid utgången av år 2014 ca 850 hektar. Försäljningarna bedöms vara avslutade inom en femårsperiod med undantag av fastigheter som tas i anspråk för byggandet av Förbifart Stockholm.

## 4 Övriga redovisningar

### Ett Stockholm som håller samman

I budget 2015 anges att Stockholm ska vara en stad som håller samman. Därför krävs att staden prioriterar sammanhållning istället för segregation, utjämnar resurser mellan de som har och inte har samt att staden motverkar diskriminerande normer och strukturer inom samhällets alla områden.

Exploateringsnämnden bidrar till stadens arbete genom att tillhandahålla mark för nya bostäder, arbetsplatser och service. Staden ska byggas tätare och nya funktionsblandade stadsdelar ska växa fram, med en mångfald av upplåtelseformer. Minst hälften av de

lägenheter som markanvisas ska vara hyresrätter och bostäder för unga och studenter ska vara prioriterade. Arbetet för att få fram fler bostäder för personer med psykisk eller fysisk funktionsnedsättning ska intensifieras. I samband med större bostadsexploateringsprojekt ska berörda nämnder pröva om projekten kan innehålla en andel om minst fem procent lägenheter för särskilt boende för personer med psykisk och fysisk funktionsnedsättning.

Exploateringsnämnden ska ha en nära samverkan med de nämnder och styrelser som ansvarar för skola, idrottsytor och annan samhällsservice för att se till att stadsplaneringen karaktäriseras av ett helhetsperspektiv.

Stadsledningskontorets arbetar med att ta fram indikatorer för de nya målen inom området, ge stöd till utveckling av nämndernas arbete och underlag till arbetet med en social hållbarhetskommision.

Som en del av arbetet för jämställdhet och mot diskriminering ska staden i arbetet med budgeten för 2016 påbörja arbetet med genusbudgetering. Stadsledningskontoret tar under våren 2015 fram modeller för detta. Grunden för genusbudgetering är könsuppdelad statistik och uppföljning av resursfördelningen. Exploateringsnämnden kommer att inventera vilken statistik som är tillgänglig eller som behövs.

## **Kultur i ögonhöjd**

Kommunfullmäktige antog i 2013 programmet ”Kultur i ögonhöjd- För, med och av barn och unga.” Exploateringsverksamheten påverkan på unga kommer hanteras genom att arbeta fram riktlinjer för hur en barnkonsekvensanalys ska användas vid exploatering. Det ska göras tillsammans med övriga berörda förvaltningar.

Arbetet med barn och ungas delaktighet startades som en del i uppdraget att arbeta efter ”Kultur i ögonhöjd”. Som en del i detta arbete med barn och ungas delaktighet organiserades ett nätverk, ”Staden i ögonhöjd”, med medarbetare från olika förvaltningar med fokus på stadsutvecklingsfrågor. Staden i ögonhöjds syfte är att utvecklas till att vara en katalysator i stadsutvecklingsfrågor för att belysa barns och ungas behov och stärka deras delaktighet. Exploateringskontoret medverkar i nätverket.

## **Verksamhetsutveckling med stöd av IT**

Arbetet med att implementera och förbättra exploateringskontorets IT-stöd för projekt kommer att vara intensivt under kommande treårsperiod.

Kontoret har ett stort behov av fungerande projektplats och samarbetar med andra tekniska förvaltningar för att hitta gemensamma lösningar. En projektplats används av interna och externa projektmedlemmar vilket ställer höga krav på användbarhet, säkerhet och tillgänglighet.

Kontorets kvalitetsprojekt arbetar med att ta fram processer för att bland annat stödja arbetet med hantering av dokument/ritningar i projekt.

Exploateringskontoret har många externa parter att dela information med. För att externa parter ska arbeta på ett effektivt och säkert sätt krävs anpassningar av den centrala IT-miljön vilket involverar stadsledningskontoret och stadens leverantörer av IT-tjänster.

Under 2015 kommer ett nytt ekonomisystem att tas i drift i staden. Genom att integrera information från ekonomisystemet till SSIP (Systemstöd Stora InvesteringsProjekt) som är ett centralt verksamhetssystem, ges möjlighet att förbättra IT-stödet för projektledarna när det gäller uppföljning av projekt.

För att förbättra kvaliteten i den information som lämnas av exploateringskontorets projekt till andra förvaltningars verksamhetssystem, t.ex. trafikkontoret, ska mallar tas fram för hur informationen ska vara strukturerad.

## Upphandling

Stadens upphandlings- och konkurrenspolicy ska revideras. Utgångspunkten för en ny upphandlingspolicy är att kvaliteten i verksamheterna ska stärkas och de anställdas rättigheter värnas. En ny upphandlingspolicy ska också ta tydligt avstamp i perspektivet på offentlig upphandling som ett medel att driva utvecklingen i hållbar riktning.

Exploateringsnämnden arbetar med ständiga förbättringar i upphandlingsprocessen och har ett systematiskt arbetssätt vad gäller behovsinventering, upphandlingsplanering, avtalsuppföljning och utvärdering. En annan viktig del i arbetet är den kontinuerliga dialogen med leverantörerna och en aktiv omvärldsbevakning.

För att säkerställa den ökade nybyggnadstakten arbetar exploateringsnämnden med att långsiktigt säkra sin försörjning av konsulter och entreprenörer. Det finns ett identifierat behov av stora såväl som mindre aktörer.

Som ett led att stärka nämndens beställarkompetens pågår ett arbete med att ta fram en beställarstrategi. Beställarskola genomförs regelbundet för kontorets beställare.

## 5 Lokalförsörjningsplan

Exploateringskontorets lokaler i Tekniska nämndhuset omfattar ca 3 800 kvm, fördelade på fyra plan i en huskropp. Därutöver finns lokaler för projektledning m.m. i projekten Norra Djurgårdsstaden, Hagastaden, Slussen och Hammarby Sjöstad samt i ytterligare några projekt. De sammanlagda ytorna för projektlokalerna omfattar drygt 2 000 kvm.

Det utökade uppdraget under senare år har inneburit behov av ökat antal arbetsplatser. Under 2014 gjordes därför en lokalanpassning av befintliga lokaler och antalet arbetsplatser ökades. Lokalanpassningen möjliggör även förändrade arbetssätt. Antalet anställda beräknas fortsätta öka något under kommande år men denna utökning beräknas inrymmas i nuvarande lokaler.

För de stora projekten planeras viss utökning av lokalerna, framförallt visningslokaler.

Kommunfullmäktige fattade i juni 2013 inriktningsbeslut om att påbörja projektering och planering av Tekniska nämndhuset Söderstaden på del av fastigheten Arenan 9. Exploateringskontoret deltar i arbetet. Enligt gällande tidsplan ska inflyttning kunna ske år 2018/2019.

## 5.1 Bilagor

- Bilaga 1 Nämndens underlag till budget 2016 och inriktning 2017 och 2018
- Bilaga 2 Specifikation av förändringar i driftverksamheten jämfört med kommunfullmäktiges plan 2016-2017
- Bilaga 3:1 Investeringsplan – sammanfattning
- Bilaga 3:2 Investeringsplan per projekt
- Bilaga 3:3 Kommentarer om stora projekt
- Bilaga 4 Prioritering av investeringsprojekt
- Bilaga 5 Kapitalkostnader i ett tioårsperspektiv
- Bilaga 6 Protokoll extra förvaltningsgrupp den 20 mars 2015