



# Exploateringsnämnden

## Underlag till budget 2011-2013

Kommunfullmäktiges inriktningsmål .....	2
Stockholm ska vara en, attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök .....	3
Stadens långsiktiga ekonomiska framtidsutsikter .....	3
Bostadsbyggande – nuläge .....	4
Byggande av kontor och kommersiella lokaler – nuläge.....	6
Tecken på bättre konjunktur .....	7
Stadens översiktsplanering .....	8
Bostadsbyggandet – vägen till visionen.....	8
Byggande av kontor och kommersiella lokaler – vägen till visionen .....	11
Hållbar stadsutveckling - miljöarbetet .....	12
Medverka till att öka framkomligheten i regionen.....	13
Delta i arbetet med att öka tillgången till idrottsplatser .....	14
Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras .....	14
Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva .....	14
Ekonomiska förutsättningar för visionens förverkligande.....	14
Driftbudget 2011-2013.....	15
Investeringar 2011-2016.....	18
Exploateringskontoret ska vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare .....	22
Övriga redovisningar .....	24
Bilagor .....	26

## **Kommunfullmäktiges inriktningsmål**

För förverkligande av den framtidsbild som tecknas i Stockholms Vision 2030 har exploateringsnämndens verksamhet stor betydelse. Exploateringsnämnden har ett samlat ansvar för markförvaltning och markexploatering. Nämndens arbete är väsentligt för att uppfylla många av visionens s.k. karaktärsdrag. Genom beslut och strategiska ställningstaganden kan exploateringsnämnden bidra till ett Stockholm i världsklass!

De satsningar exploateringsnämnden planerar för under treårsperioden för att bidra till uppfyllelse av kommunfullmäktiges inriktningsmål kan sammanfattas enligt följande.

### **Stockholm ska vara en attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök**

- Underlätta för företag att få tillgång till mark för lokaler
- Verka för en långsiktigt hållbar markanvändning och bebyggelseutveckling som främjar stadens invånare
- Planera för 15 000 lägenheter under mandatperioden
- Markanvisa i snitt 2 500 - 3 500 lägenheter per år
- Medverka i arbetet med att Järva ska förnyas
- Medverka till att sänka boendekostnaderna
- Medverka till att öka framkomligheten i regionen
- Delta i arbetet med att öka tillgången till idrotts- och kulturplatser då behov finns
- Fortsätta arbetet med vattennära byggande

### **Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras**

- Verka för att det byggs olika boendeformer
- Exploateringskontoret ska vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

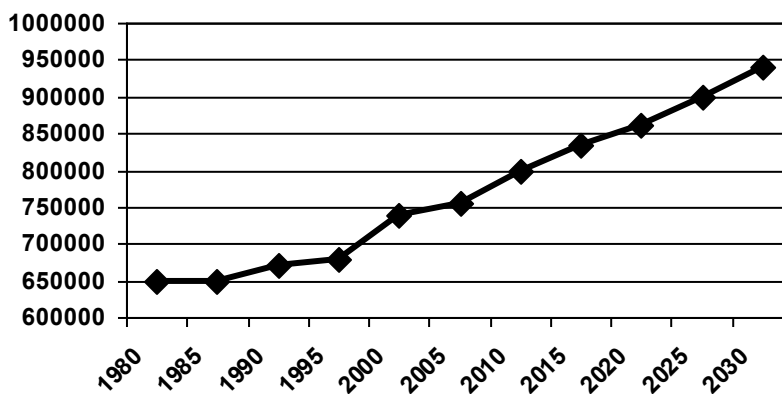
### **Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva**

- God styrning av exploateringskostnaderna
- Stadens mark ska förvaltas effektivt
- Kärnverksamhetens processer ska utvecklas

**KF:s INRIKTNINGSMÅL 1:****Stockholm ska vara en, attraktiv, trygg, tillgänglig och växande stad för boende, företagande och besök****Stadens långsiktiga ekonomiska framtidsutsikter**

Stadens framtidsutredning konstaterade i en rapport från 2007, som samordnats med Vision 2030, att kommunerna står inför stora ekonomiska utmaningar i framtiden. De närmaste 30 åren kommer andelen äldre att öka och arbetskraftsutbudet minska.

Utvecklingen i Stockholms stad och i länet ser enligt framtidsutredningen betydligt ljusare ut än i Sverige som helhet. Stadens kraftiga befolkningstillväxt kommer att fortsätta och andelen förvärvsaktiva i befolkningen förväntas inte minska nämnvärt. Under 2009 växte staden med drygt 19 000 invånare, vilket ledde till en folkmängd på 829 000 invånare. Det är den starkaste befolkningsökningen i Stockholm sedan 1949. Enligt stadens befolkningsprognos beräknas folkmängden öka med i genomsnitt 7 000 personer årligen fram till 2030. År 2030 antas stockholmarna vara ca 950 000. Till största delen beräknas befolkningstillskottet bero på ett fortsatt högt födelseöverskott, dvs. att fler föds än dör, och ett positivt inflyttningsnetto.



En viktig förutsättning för att stockholmarna ska bli 950 000 år 2030 anges vara att ytterligare 75 000 nya bostäder byggs. Men utredningen slår också fast att det krävs stora resurser för att finansiera de omfattande investeringarna som behövs för en växande befolkning. Samtidigt gör utjämnningssystemet att effekten blir liten av ökade inkomster från en ökande befolkning.

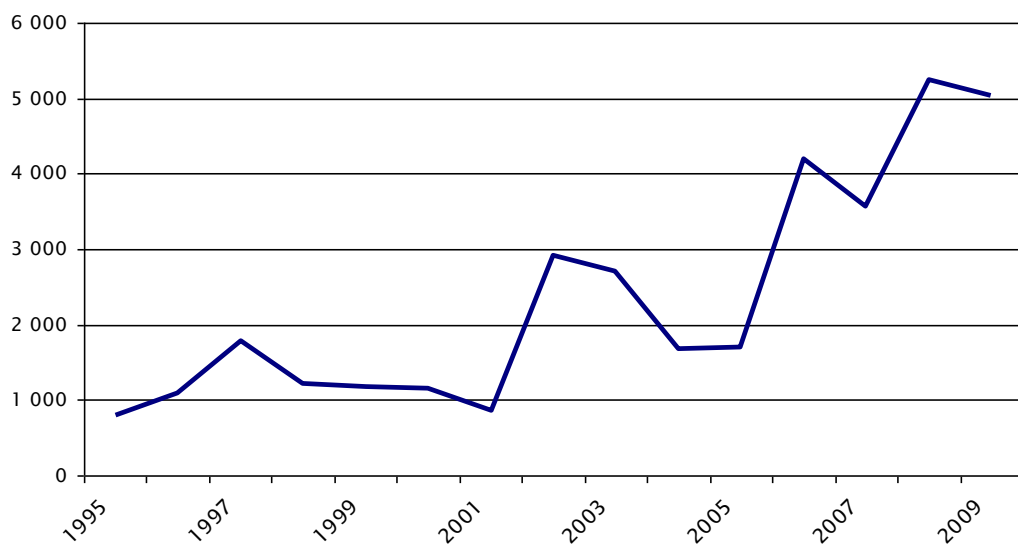
Framtidsutredningens slutsats är att utmaningarna inför framtiden är många men att visionen om en kraftig befolkningstillväxt med utbyggd välfärd till 2030 ändå

kan bli verklighet om utmaningarna möts på rätt sätt. En förutsättning för detta är en relativt hög investeringsnivå för ett fortsatt högt bostadsbyggande.

Framtidsutredningen framhåller att det behövs tydliga prioriteringar mellan stadens framtida investeringsprojekt. Vidare anges att investeringar i exempelvis trafik och bostäder kan komma att ställas mot satsningar på en utbyggd välfärd.

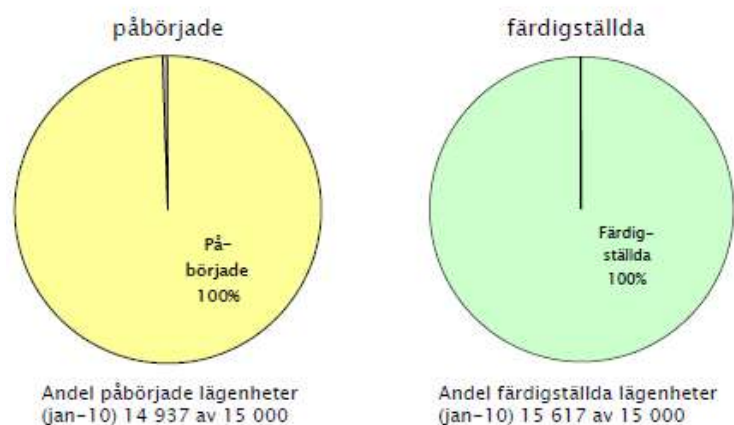
## Bostadsbyggande - nuläge

Sedan 1995 har drygt 35 000 lägenheter i Stockholms stad färdigställt i nya bostadshus. Diagrammet nedan redovisar antalet färdigställda lägenheter per år under perioden.



I oktober 2009 var ca 5 450 lägenheter under produktion. Av dessa är knappt 150 st småhuslägenheter och resten är lägenheter i flerfamiljshus.

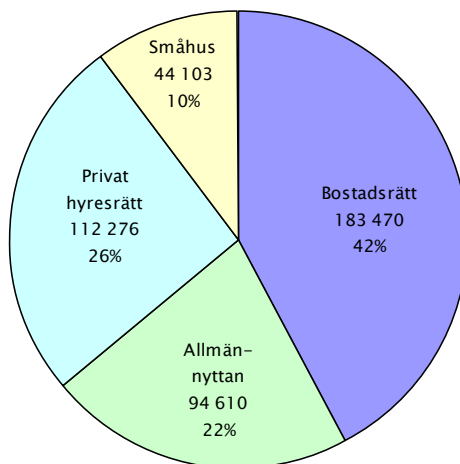
Cirkeldiagrammen till höger visar andelen påbörjade respektive färdigställda lägenheter för perioden oktober 2006-januari 2010 i förhållande till målet för mandatperioden. Av antalet påbörjade lägenheter återstår i januari 2010 för att nå målet endast 63 lägenheter och de färdigställda lägenheterna är fler än 15 000.



Under 2009 var andelen hyresrätter bland de påbörjade lägenheterna markant högre än föregående år, drygt 70 % av de påbörjade lägenheterna var hyresrätter. Många av dessa lägenheter var redan från början hyresrättsprojekt som blivit byggklara, men ett stort antal är bostadsrättsprojekt som sålts och omvandlats till hyresrättsprojekt.

Vid årsskiftet 2009/2010 stod ca 287 000 personer i stadens bostadskö vilket innebar en ökning med 31 000 personer under 2009. Jämfört med 2005 har antalet personer i bostadskön mer än fördubblats.

Det är vanligt att kötiden är lite kortare, för att få en nybyggd lägenhet, än för de lägenheter som är äldre. Nyproducerade lägenheter har generellt högre hyror och är därför inte lika efterfrågade som lägenheter ur det äldre beståndet. Trots detta är efterfrågan från kunderna i bostadskön stort, särskilt i innerstaden och närförort. Efterfrågan har ökat markant från 2005 och det har även acceptansen av hyresnivåerna i nyproducerade lägenheter.



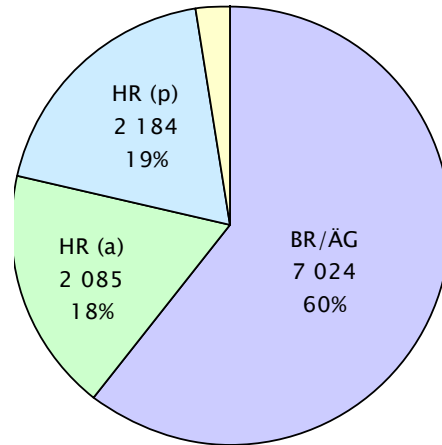
Diagrammet visar bostadsbeståndet i Stockholm fördelat på upplåtelseform 2008-12-31.

Exploateringsnämnden har för mandatperioden ett mål att anvisa mark för 2 500-3 500 lägenheter om året. Målet stämmer överens med det övergripande målet för bostadsbyggandet om 15 000 lägenheter under mandatperioden då ca 20 % av de tillkommande bostäderna planeras på mark som inte ägs av staden. Kontoret har fördelat markanvisningarna mellan hyresrätt och bostads- eller äganderätt enligt de politiska direktiv som har getts. Detta har medfört en bredd på byggherrar som genom bostadsförmedlingen, egna köer och försäljning kan erbjuda stockholmarna ett varierat boende.

Diagrammet till höger redovisar fördelningen mellan olika upplåtelseformer för de lägenheter som markanvisats under perioden oktober 2006 - februari 2010. Totalt har 11 590 lägenheter anvisats sedan oktober 2006. Den gula sektorn i diagrammet avser knappt 300 lägenheter där upplåtelseformen inte bestämdes vid markanvisningstillfället.

År 2009 anvisades 4 111 lägenheter varav 51 % var äganderätt/bostadsrätt, 26 % till de allmännyttiga bolagen och 23 % privat hyresrätt.

I slutet av 2009 kom försäljningen av nyproducerade lägenheter igång i en omfattning som gör att andelen bostadsrätter som påbörjas under 2010 kommer att bli högre än för 2009.



## Byggnad av kontor och kommersiella lokaler – nuläge

Det är viktigt att gynnsamma förutsättningar ges till näringslivet genom att byggbar mark tillhandahålls till företag som vill etablera sig eller utvecklas och att dess behov av en god infrastruktur tillgodoses.

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

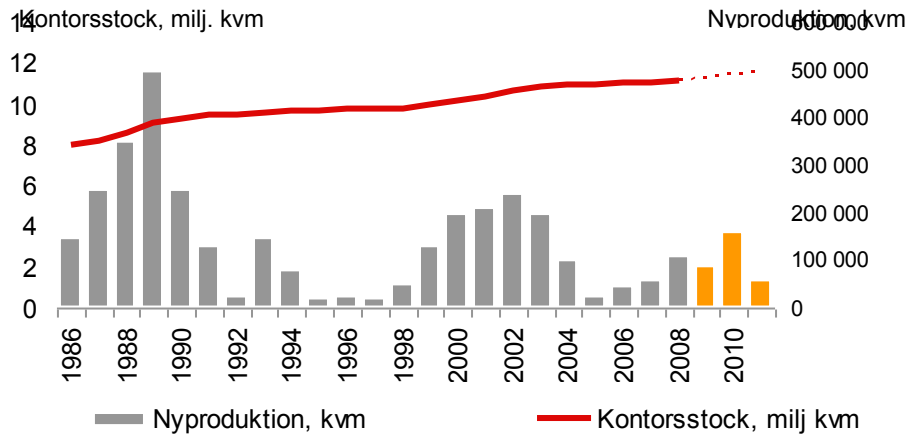
En lägesrapport över mark- och planprojekt redovisades till exploateringsnämnden i mars 2009. Rapporten utgör främst en bruttointivering av obebyggd och lågt utnyttjad mark för arbetsplatser, men innehåller även en inventering av pågående plan- och byggprojekt för arbetsplatser samt en översiktlig beskrivning av samtliga arbetsområden i Stockholms stad.

Under 2009 påbörjades och färdigställdes lokalutbyggnader i framförallt Kista, den centrala delen av innerstaden, Värtan, Västra Kungsholmen, Liljeholmen, Hammarby Sjöstad, Västberga och Sättra.

Under 2009 beslutade exploateringsnämnden bland annat om markanvisningar för kommersiell verksamhet inom Norra Stationsprojektet.

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

## Kontorsstock och nyproduktion, Stor-Stockholm



Källa: DTZ

### Tecken på bättre konjunktur

Efter den internationella finanskris som kom under hösten 2008 mattades tillväxten i världsekonomin av efter ett antal år med mycket stark konjunktur. Under andra halvåret 2009 började den globala ekonomin återhämta sig och aktiviteten i världshandeln steg. Vändningen kan till en stor del förklaras av kraftiga stabiliseringspolitiska stimulanser i flera av de stora ekonomierna.

Svensk ekonomi befinner sig fortfarande i en djup lågkonjunktur. Under 2009 beräknas BNP ha minskat med ca 4,4 %. Under 2010 förväntas tillväxten återigen bli positiv och enligt Konjunkturinstitutet uppgå till ca 3 %. Att konjunkturen har bottnat förklaras till stor del av den expansiva finans- och penningpolitiken.

Statens Bostadskreditnämnd (BKN) har fått regeringens uppdrag att analysera om det finns behov av att anpassa BKN:s garantiprodukter och/eller ta fram nya produkter mot bakgrund av den finansiella krisen. BKN:s roll är bland annat att underlätta bostadsbyggandet genom att lämna statliga kreditgarantier.

BKN överlämnade sina första rapporter till regeringen i januari och mars 2009. Från och med den 1 juli 2009 har BKN fått möjlighet att ställa ut avgiftsbelagda

kreditgarantier under byggtiden. Tidigare fick BKN ställa ut garantier först när en byggnad är färdigställd. Garantier under byggtiden förväntas vara av särskild nytta för mindre byggherrar, och därmed bidra till förbättrad konkurrens på bostadsmarknaden.

Stockholms näringsliv har klarat konjunkturedgången avsevärt bättre än övriga landet mycket tack vare en stor näringslivsbredd med en stark dominans av kunskapsintensiva tjänster. Under slutet av 2009 märktes också en tydlig förbättring av Stockholmskonjunkturen. En ständigt växande befolkning ger också underlag för en stor varu- och tjänstemarknad. Utvecklingen skiljer sig dock kraftigt mellan olika branscher. Uppdragsverksamheten visar på stark tillväxt med kraftigt ökad efterfrågan. Bygg- och tillverkningsindustrin upplever samtidigt ett betydligt svagare konjunkturläge.

Kommunfullmäktige beslutade i mars 2009 om åtgärder i ”Stimulans för Stockholm”. Staden satsar ca 20 mdkr under fem år främst på utökat bostadsbyggande och intensifierade underhållsinsatser.

## **Stadens översiktsplanering**

Exploateringskontoret har deltagit aktivt i arbetet med att ta fram stadens nya översiktsplan. I planens samrådsförslag anges nio fokusområden med tillhörande planeringsinriktningar. I enlighet med Vision 2030 presenteras fyra centrala strategier för stadens utveckling mot en stad som är mångsidig och upplevelserik, innovativ och växande och ett antal strategiska samband och tyngdpunkter pekas ut. Kommunfullmäktige antog den nya översiktsplanen i mars 2010. I det fortsatta arbetet kommer kontoret tillsammans med stadsbyggnadskontoret att ytterligare tydliggöra översiktsplanens roll i den fortsatta stadsutvecklingen.

## **Bostadsbyggandet – vägen till visionen**

Nämnden har beredskap för att kunna infria målet om att planera för 15 000 lägenheter under mandatperioden. För att kunna hålla en fortsatt hög nivå på bostadsbyggandet i fortsättningen är det viktigt att arbetet med att effektivisera stadens interna processer fullföljs och att staden fortsätter att utveckla sina kontakter med byggherrarna.

Exploateringsnämnden bedriver en stor mängd bostadsprojekt som befinner sig i olika planerings- och genomförandefaser. De ingående projekten i planen omfattar sammanlagt närmare 56 000 lägenheter. Några exempel på projekt som kommer att ge ett betydande tillskott av lägenheter;

- Västra Kungsholmen  
5 000 lägenheter
- Norra Djurgårdsstaden  
10 000 lägenheter totalt
- Norra Station  
3 500 lägenheter
- Kista  
3 000 - 3 500 lägenheter



- Årstadal-Liljeholmstorget  
4 000 lägenheter
- Årstafältet  
4 000 lägenheter

Utbyggnad och planering av de stora stadsutvecklingsområdena pågår t.ex. Västra Kungsholmen, Hammarby Sjöstad, Norra Station och Norra Djurgårdsstaden men även kompletteringar av Stockholms befintliga stadsmiljöer av olika slag t.ex. Järva och Vantör genomförs. Flera olika projekt växer också fram i anslutning till Stockholms vatten. Exempel på planerade projekt är området kring Ballstaviken och Ulvsundasjön samt Liljeholmskajen.

För att tillgodose efterfrågan på mark för nya bostäder för den kraftiga befolkningsökningen är det viktigt att antalet markanvisningar sker i jämn och tillräcklig omfattning. Antalet markanvisade lägenheter under åren 2004 - 2009 har varit följande.

År	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Totalt
Antal lgh	10 349	4 892	2 707	3 017	2 988	4 111	28 064
Investerings- utgifter mnkr	1 045	1 414	1 249	1 984	2 217	2 294	10 203

Med den satsning som har gjorts för att öka bostadsbyggandet har exploateringsnämndens investeringsvolym ökat kraftigt under senare år.

Huvuddelen av bostadstillskottet i innerstaden kommer de närmaste åren utöver Hammarby Sjöstad att ske inom de två stora stadsutvecklingsområdena Västra Kungsholmen och Norra Djurgårdsstaden.

En förnyelse och omdaning av citykärnan pågår. En del i arbetet avser möjligheten till kompletterande bostäder. Staden är beroende av ett intensivt samarbete med fastighetsägare och andra aktörer för att bostadsmålen ska få genomslag.

I hela ytterstaden pågår ett flertal större och mindre projekt. Av de större projekten kan nämnas Liljeholmen-Årstadal, Telefonplan, Gyllene Ratten och Lövstavägen. Exploateringsnämnden arbetar i enlighet med ett antal visioner m.m. för ytterstaden;

- ”Vision för Söderort” där det i budget för 2009 anges att ett samlat program för söderort kommer att arbetas fram.
- Kommunfullmäktige godkände Vision Järva 2030 i april 2009. Nästa steg blir att berörda nämnder och bolag ska genomföra delar av förslaget till ”Vision Järva 2030”.
- Som ett led i arbetet med att förverkliga ”Kista Science City” har kommunfullmäktige godkänt en strukturplan för bebyggelse och gator i Kista. Bostadsutbyggnaden är beroende av takten i vägutbyggnaderna inom området. Gatuarbetena ska vara slutförda 2010.
- Utvecklingsområdet Bromma-Ulvsunda-Mariehäll är föremål för strukturstudier under rubriken ”Vision Ballstaviken”. Området har en väldig

växtkraft som en del av Storstockholms nordvästregion. Redan pågår arbetet med att planera för 2 000 lägenheter i Annedal och närområdet.

### **God planberedskap idag och för framtiden**

I underlaget till budget 2011-2013 finns projekt där beslut om genomförande ännu inte har fattats som omfattar drygt 32 000 nya lägenheter. En stor andel av dessa är program för större utvecklingsområden där byggstart ligger längre fram i tiden, men det finns även projekt för ett stort antal lägenheter med planerad byggstart under de närmaste åren.

Planberedskapen i staden är god. Det finns lagakraftvunna detaljplaner omfattande ca 9 100 lägenheter som ännu inte byggstartat. Knappt hälften av dessa lägenheter finns inom större utbyggnadsområden där det finns en förutbestämd etappindelning och där gator och annan infrastruktur måste byggas innan de nya bostadshusen kan uppföras. Resterande ca 4 800 lägenheter är möjliga att påbörja. År 2009 dämpades bostadsbyggandet till följd av den finansiella krisen vilket fört med sig att det finns en mängd projekt där byggstart var planerad att ske under 2009 men som skjutits upp. Nu har bostadsrättsmarknaden i Stockholm återhämtat sig så att många av de projekt som vilat kommer igång under 2010.

Kontoret konstaterar att byggherrar som normalt bygger bostadsrätter nu söker markanvisning även för hyresrättsprojekt. Den beslutade tillfälliga nedsättningen av tomträttsavgälden för flerfamiljshus som kommunfullmäktige beslutade om i januari 2009 har troligtvis bidragit till att fler hyresrättsprojekt arbetas fram. För 2010 och 2011 har de allmännyttiga bolagen få byggklara projekt. Fler projekt finns under planering, men de kommer inte att vinna laga kraft och bli byggklara redan under år 2010.

### **Marknadsutvecklingens påverkan på bostadsbyggandet**

Att prognostisera utvecklingen på bostadsrättsmarknaden är komplext. Kontoret konstaterar att flera positiva händelser redan har skett med sänkta boenderäntor och större omsättning på begagnatmarknaden med stigande mäklarindex som följd. Samtidigt är marknaden fortfarande mycket försiktig och avvaktande avseende nyproduktionen. För Stockholm gäller fortfarande en stor efterfrågan och ett positivt inflyttningsnetto.

Den bedömning kontoret gjorde inför 2009 var att bostadsbyggandet skulle domineras av hyresrättsprojekten och att ca 2 900 lägenheter skulle påbörjas. Idag kan vi se att den bedömningen i stort var korrekt. Under året påbörjades knappt 2 700 lägenheter och det var färre omvandlingar av bostadsrättsprojekt till projekt med hyresrätter än vad kontoret antagit. Utvecklingen för 2010 redovisades med alternativa scenarier för hur bostadsrättsmarknaden återhämtar sig. Kontoret gör idag bedömningen att byggandet av bostadsrätter kommer att ta fart redan under 2010 och att den samlade nyproduktionen för året kan bli ca 3 400 lägenheter.

För år 2011 och framåt finns förutsättningar för en högre takt i bostadsbyggandet, då stadens stimulansåtgärder ger effekt i byggandet av hyresrätter, flera av de projekt som markanvisats under 2009 kan då vara klara för byggstart. Dessa hyresrättsprojekt kan genomföras även om ränteläget förändras – bostadsrättsmarknaden däremot kan dämpas om räntorna stiger. Sammantaget har exploaterings- och stadsbyggnadsnämndernas arbete gett förutsättningar för en takt om 3 700-4 000 lägenheter per år för åren efter 2011.

## **Byggnade av kontor och kommersiella lokaler – vägen till visionen**

Stockholms planering utgår från Vision 2030 och innebär bland annat att skapa förutsättningar för en tillväxt av befolkning och näringsliv. Utvecklingen följer en strategi som redovisas i översiktsplanen och innebär förtätning och allt större integration mellan olika typer av bebyggelse och verksamheter. Det innebär att näringslivets expansion i allt större utsträckning sker i mångsidiga stadsmiljöer och att verksamheterna i tidigare renodlade arbetsområden successivt diversifieras och får allt högre utnyttjandegrad.

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.

Den nya stadsdelen som planeras kring Norra Station är ett betydelsefullt tillväxtprojekt för stockholmsregionen. Stadens kvaliteter förenas med världsledande forskning, företagande och boende. Stadens mest centrala utvecklingsområde Västra City har aktualiserats i samband med bland annat detaljplaneläggningen av kongresshallen vid f.d. Bangårdsposten. Kontoret har tillsammans med stadsbyggnadskontoret, trafikkontoret och Jernhusen påbörjat en utredning avseende möjlig användning av området.

Programmet för Hjorthagen-Värtahamnen-Frihamnen-Loudden, numera benämnt Norra Djurgårdsstaden, visade på en möjlig utbyggnad av ca 10 000 lägenheter och 30 000 arbetsplatser på mark som staden äger. Gasverksområdet med sina befintliga byggnader planeras att fyllas med nya verksamheter för både kommersiella och kommunala ändamål. Inom Värtan planeras en ny passagerarterminal för färjeresenärer och i anslutning till denna en ny handelsplats som öppnar då Norra länken tas i bruk under december 2015.

Den framtidsbild för Kista som ligger till grund för skapandet av nya Kista Science City är ett samhälle med boende, näringsliv och skola i samverkan. En målsättning för Kista Science City är att ge nya och befintliga företag i Kista goda förutsättningar för expansion. En annan är att stärka integrationen mellan bostads- och företagsområden.

Betydande expansionsutrymme finns genom om- och tillbyggnader av befintliga lokaler samt inom utredningsområdena i t.ex. Lunda, Ulvsunda-Mariehäll, längs med Ulvsundavägen invid Solvalla, Sättra och Skrubba.

Den globala lågkonjunkturen nådde Sverige 2008 med förväntningar om sjunkande tillväxt och ökad arbetslöshet under 2009 och 2010. Finanskrisens negativa effekt på fastighetsmarknaden blev märkbar under andra halvåret 2008 och fastighetsmarknaden bromsade in efter flera års uppgång.

Intresset på hyresmarknaden har nu ökat igen och marknadens prognoser för hyres- och fastighetsmarknaden pekar inte längre nedåt det närmaste året. Vakanserna på kontorslokaler har ökat något, även om ökningen inte är lika stor som befarat. Flera bedömare anser att den största hyresnedgången är passerad. Marknadens bedömning är att botten på fastighetsmarknaden är nådd. Fastighetspriserna väntas stabilisera sig samtidigt som aktiviteten på fastighetsmarknaden förväntas öka framöver.

### **Hållbar stadsutveckling - miljöarbetet**

Kommunfullmäktige har fastställt miljöprogram 2008-2011 för staden och exploateringsnämnden har fastställt riktlinjer för sitt miljöarbete. Nämnden beslutar i samband med verksamhetsplanen inför varje år om ett handlingsprogram för att uppnå miljömålen.

För att nå målet om energieffektiva lösningar och val av förnybara energislag i nybyggnadsprojekt ska nämnden verka för att energieffektiseringsåtgärder utreds och övervägs vid nyexploatering. Från och med 2010 kommer kontoret att ställa krav i exploateringsavtalet på:

- Byggnad ska ha ett klimatskal med höga energiprestanda som innebär ett lågt energibehov.
- Vid annan uppvärmningsform än el ska energianvändningen i byggnader (köpt energi, Atemp, exklusive hushållsel) inte överstiga 75 kWh/m<sup>2</sup> och år, varav högst 15 kWh/m<sup>2</sup> och år elektricitet (inklusive fastighetsel).
- Byggnad och installationer ska utformas med vitvaror, fläktar, pumpar och belysning m.m. som har den lägsta energianvändningen.
- Individuell mätning av tappvarmvatten och hushållsel ska ske i varje lägenhet och boende ska kunna avläsa och styra sin energianvändning (t.ex. genom användning av modern informations- och kommunikationsteknologi). Varje lägenhet ska kunna debiteras för sin förbrukning.

Målet för en hållbar park- och naturmiljö innebär att särskilt värdefulla mark- och vattenområden ska bevaras. Nämnden ska kompensera exploatering av värdefulla mark- och vattenområden genom exempelvis nyskapande av motsvarande naturtyp.

Nämnden ska verka för långsiktigt hållbar markanvändning genom att säkerställa markkvaliteten vid nyexploateringar. Långsiktigt hållbar markanvändning

eftersträvas genom att i första hand återanvända redan exploaterad mark för nybyggnation.

Miljökrav ställs vid projektering av park- och trafikanläggningar och på entreprenörens genomförande vid anläggningsarbeten i samband med exploateringsprojekt. Nämnden ska vidare verka för hög grad av återvinning av schaktmassor i stadens exploateringsprojekt.

Under hösten 2009 beslutade kommunfullmäktige att Norra Djurgårdsstaden ska bli ett av tre nya miljöprofilområden i staden där de andra två utpekade områdena är Västra Liljeholmen och miljonprogramområdena. Visionen är att Norra Djurgårdsstaden ska bli en miljöstadsdel i världsklass och vara ett internationellt föredöme när det gäller hållbart stadsbyggnade.

Norra Djurgårdsstaden ska inte bara befästa Stockholms position som en ledande huvudstad i klimatarbetet utan också stödja marknadsföringen av svensk miljöteknik och bidra till att ny teknik utvecklas som kommer allt bostadsbyggnade i Sverige och omvärlden tillgodo. Norra Djurgårdsstaden (Stockholm Royal Seaport) har valts ut av Clinton Climate Initiative som ett av 18 projekt i världen som har goda förutsättningar att bli en klimatpositiv stadsdel.

Miljöprofileringen kommer de närmaste tre åren att innefatta utveckling av handlingsprogram för olika etapper och verksamheter i stadsdelen kopplat till det övergripande miljöprogrammet som färdigställs under våren 2010. En annan del är uppbyggnad av Norra Djurgårdsstaden Innovation som mötesplats för byggherrar, stadens förvaltningar och aktörer i området med start av innovativa forsknings- och utvecklingsprojekt.

Nämnden ska verka för miljöeffektiv transportförsörjning av nya exploateringsområden och att åstadkomma en miljö- och resurseffektiv avfallshantering.

Exploateringsnämnden ska arbeta med att anpassa nybyggnation och planering i staden utifrån prognostiserade klimatförändringar som innebär ökad risk för översvämningar, ändrad nederbördsintensitet, fuktigare och varmare klimat. Ett exempel på detta är Slussenprojektet, där en viktig del är de nya kanaler som ska byggas för att kunna tappa mer vatten ur Mälaren. Kontoret kommer också att delta i arbetet med att forma riktlinjer för klimatanpassning av nya stadsutvecklingsområden.

### **Medverka till att öka framkomligheten i regionen**

Staden står inför ett antal stora investeringsprojekt, både vad avser spår och vägar. Under tidigare år har staden avsatt medel för att bidra till finansieringen av statliga projekt såsom Norra Länken, Citybanan/Mälartunneln samt utbyggnad/överdäckning av E18.

Exploateringsnämnden ansvarar för trafikplaneringen i exploateringsprojekt. I större projekt ansvarar nämnden även för kollektivtrafikplanering i samarbete med SL. Ett exempel är att nämnden arbetar med strukturen kring kommande

spårvägstrafik bland annat för uppförande av spårvagnsterminaler. Trafikplaneringen sker i samverkan med trafik- och renhållningsnämnden.

Exploateringsnämnden är ansvarig för ombyggnaden av Slussen och den exploatering som sker i samband med detta. Staden har startat de formella processer som leder fram till beslut om den framtida utformningen av Slussen. Nämnden har beslutat om markanvisning innefattande ytor för handel om 35 000 kvm. Dessa ytor är företrädesvis lokaliserade under mark. Ytterligare överenskommelser om exploatering kommer framöver att träffas gällande de redovisade byggrätterna på överdäckningen av Stadsgårdsleden. Dessa överenskommelser kommer tidigast att träffas efter genomfört plansamråd. Exploateringsnämnden fastställde för sin del i februari 2010 genomförandebeslut för Slussen.

### **Delta i arbetet med att öka tillgången till idrottsplatser**

Exploateringsnämnden och idrottsnämnden har ett kontinuerligt samarbete. Exempelvis kommer nämnden i samband med utvecklingsarbetet för Norra Djurgårdsstaden att tillsammans med idrottsnämnden planera och vid behov markanvisa för förstärkning av idrottsanläggningar av olika slag i anslutning till Hjorthagens IP.

För att tillgodose behovet av rekreation och spontanidrott med anledning av exploateringen av Norra stationsområdet ska nya Vanadisbadet byggas. Finansiering sker genom exploateringsintäkter från Norra stationsområdet.

**KF:s INRIKTNINGSMÅL 2 och 3:**

## **Kvalitet och valfrihet ska utvecklas och förbättras**

### **Stadens verksamheter ska vara kostnadseffektiva**

### **Ekonomiska förutsättningar för visionens förverkligande**

Som ett led i att åstadkomma ett effektivt resursutnyttjande arbetar kontoret kontinuerligt med att utveckla och förbättra verksamhetens huvud- och stödprocesser.

Arbetet fortsätter under 2010 med de förbättringsåtgärder som tagits fram i samband med översyn av exploateringsnämndens ekonomistyrning för investeringsprojekten.

En ny gemensam projektstyrningsmetod för stora investeringsprojekt i staden med systemstöd för projektuppföljning samt justeringar i befintliga investeringsregler för stora investeringsprojekt har införts från och med 2010.

Kommunfullmäktige har beslutat att ta fram en samlad strategi för stadens investeringar. Investeringsstrategin ska vara ett redskap för kommunfullmäktige att prioritera mellan olika investeringsprojekt och skapa möjlighet att styra, utvärdera, samordna och följa upp koncernens investeringar.

Arbetet med att göra en sammanvägd prioritering mellan projekten utifrån beslutsläge, genomförbarhet, måluppfyllelse och ekonomi fortsätter.

Arbetet med att effektivisera planprocessen pågår. Exploateringsnämnden kommer att tillsammans med stadsbyggnadsnämnden fortsätta att vidta åtgärder för att effektivisera plan- och byggprocessen.

Exploateringsnämnden är en beställarorganisation. Av nämndens investerings- och driftbudget exklusive utgifter för fastighetsförvärv och kapitalkostnader upphandlas ca 90 %. Nämnden bedriver ingen verksamhet i egen regi och har ingen verksamhet som bedöms kunna upphandlas i konkurrens eller övertas av personalen.

### **Driftbudget 2011-2013**

Utgångspunkt för nämndernas arbete med underlagen är beslutad plan för 2011 och 2012 i kommunfullmäktiges budget för 2010-2012.

En samlad redovisning av driftbudgeten lämnas i bilaga 2. Förändringar jämfört med budget 2010 framgår av bilaga 3. Sammanfattningsvis kan sägas att nämndens kapitalkostnader bedöms öka samtidigt som intäkter från tomträttsavgälder och från nyttjanderättsavtalet med Stockholms Hamn AB också bedöms öka jämfört med budget 2010.

Driftbudgeten redovisas nedan under rubrikerna ”Markförvaltning” och ”Övrig verksamhet”.

#### **Markförvaltning**

Exploateringsnämnden ansvarar för att stadens markinnehav ska utvecklas och förvaltas så effektivt som möjligt. Nämnden upplåter drygt 10 000 fastigheter med tomträtt inom staden och ca 2 200 fastigheter i andra kommuner. Nämnden arbetar aktivt med att få en god avkastning på markinnehavet.

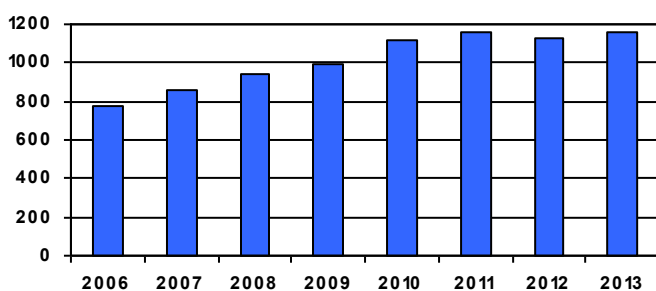
Intäkterna från markförvaltningen är en viktig förutsättning för visionens förverkligande. Intäkterna balanserar stadens kapitalkostnader och möjliggör en fortsatt hög investeringsnivå i stadens alla exploateringsprojekt.

<b>Markförvaltning</b>	Budget	Prognos	Prognos	Prognos
Mnkr	2010	2011	2012	2013
Kostnader	27,4	27,6	27,6	28,1
Avskrivningar	104,0	130,0	188,0	267,0

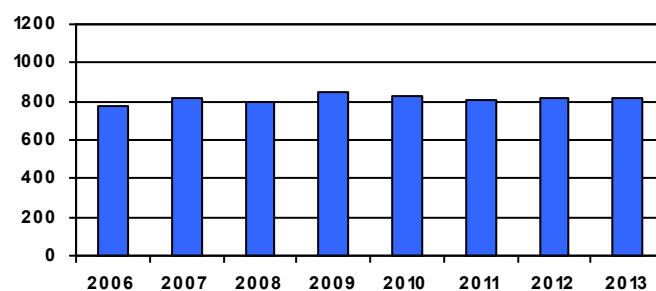
Internräntor	1 145,0	1 163,0	1 251,0	1 373,0
Summa kostnader	1 276,4	1 320,6	1 466,6	1 668,1
Intäkter	2 030,0	2 060,0	2 040,0	2 070,0
Driftbudget-netto	753,6	739,4	573,4	401,9

Markförvaltningen 2011, dvs. förvaltning av tomträttsfastigheter och arrendemark, bedöms ge ett minskat netto med 13 mnkr jämfört med budget 2010. Förändringen beror på ökade kostnader för avskrivningar och internränta. Tomträttsintäkterna 2011 bedöms öka med 30 mnkr jämfört med budget 2010. Tomträttsintäkterna minskar sedan 2012 för att sedan åter öka 2013. Anledningen är att stora intäkter, ca 70 mnkr, av engångskaraktär bedöms komma 2011.

Tomträttsintäkterna har under senare år ökat. Ökningstakten har dock varierat mellan åren. Under perioden 2011-2013 bedöms tomträttsintäkterna uppgå till närmare 2 mdkr per år. Nedan visas fördelningen av tomträttsintäkterna mellan kommersiell användning och för bostadsändamål m.m.



■ Tomträttsintäkter bostäder m.m. mnkr



■ Tomträttsintäkter kommersiella mnkr

Intäkterna för den kommande treårsperioden är svåra att prognostisera. Finans- och fastighetsmarknaden har sedan hösten 2008 varit i obalans. Under slutet av 2009 och början av 2010 har dock fastighetsmarknaden i Stockholm stabiliserat sig och flera bedömare anser nu att botten är nådd. Fortfarande råder viss osäkerhet på marknaden och antalet fastighetsaffärer är färre än normalt.

Bostadsrättsmarknaden har hämtat sig och priserna på andrahandsmarknaden ligger på samma nivå som våren 2007. Byggherrarnas intresse för att färdigställa projekt har ökat och flera projekt som vilat det senaste året har tagit ny fart.

Avgäldsräntan har varit föremål för prövning i domstol. Avgäldsräntan berör stadens alla pågående avgäldsmål och alla kommande avgäldsregleringar. En ändrad avgäldsränta kommer att få stor påverkan på stadens intäkter från tomträttsavgälder framöver. Tingsrätten har i en dom 2008 fastställt avgäldsräntan till 3,25 % istället för nuvarande 3,75 %. Hovrätten har i juni 2009 fastställt denna dom. Staden har överklagat hovrättens dom vad gäller avgäldsräntan. När lagakraftvunnen dom föreligger sker en retroaktiv reglering av tomträttsavgälden



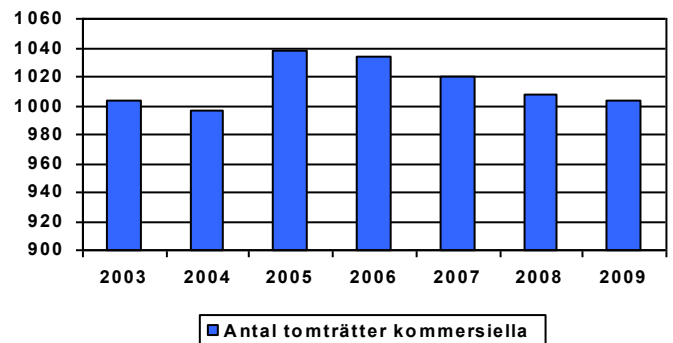
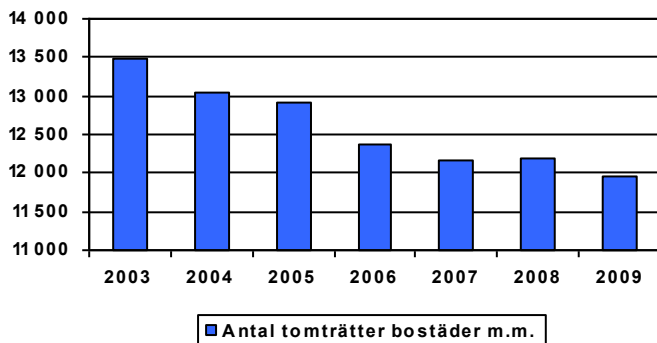
från regleringstidpunkten. Domen i hovrätten kommer sannolikt även att leda till förlikningar samt retroaktiva intäkter i andra mål. Storleken på dessa retroaktiva intäkter är svåra att bedöma innan dom meddelats.

Domar i avgäldsmål kan också föranleda ökade kostnader i form av återbetalning av avgälder i de fall avgälden sänks.

Vid markanvisning för Henriksdalshamnen anordnades en markanvisningstävling. Resultatet blev att utöver ordinarie avgäld kommer intäkterna att öka med ca 200 mnkr i form av engångsinbetalning. Av denna intäktsökning har hittills 12 mnkr inbetalats. För 2010 bedöms ca 77 mnkr inbetalas och för 2011 beräknas ca 70 mnkr inbetalas. När resterande intäkter om ca 40 mnkr kommer att falla ut bestäms i senare skede.

Kommunfullmäktige beslutade i januari 2009 om nedsättning av tomträttsavgälderna vid nya markanvisningar för bostäder. Denna nedsättning ger effekt på intäkterna först från och med 2011 när dessa tomträtter upplåts. Nedsättningen påverkar främst intäkterna åren 2011 till 2025 och merparten är hänförlig till åren 2015-2021 då intäktsminskningen bedöms uppgå till ca 17 mnkr per år. Påverkan på prognosen bedöms bli marginell under 2011.

Ett stort antal tomträttshavare har anmält intresse för att friköpa marken till sin tomträtt. Det är dock fortfarande svårt att bedöma hur stor andel av dessa tomträttshavare som kommer att fullfölja ett friköp.



Kapitalkostnaderna, dvs. kostnaden för avskrivningar och internränta, kommer att öka under perioden. Kostnaderna baseras dels på tidigare års bas av bokförda markvärden och färdigställda investeringar, dels på tillkommande investeringsprojekt som slutförs under perioden. Den sistnämnda punkten är svårbedömd, dvs. att i förväg prognostisera när detta kommer att ske. Vid stora projekt kan effekterna vara väsentliga. Kapitalkostnaderna påverkas även av förvärv och försäljningar av fastigheter.

### Övrig verksamhet

Med nämndens ”övriga verksamhet” nyttjanderättsavtal med Stockholm Hamn AB, färjetrafik från/till Hammarby Sjöstad, förvaltning av de byggnader nämnden

har i avvaktan på exploatering och geoarkiv. De poster som inte är avtalsbundna avser kostnader för nämnd, förvaltningsledning och planering för verksamheter som inte är direkt kopplade till markförvaltning.

Övrig verksamhet Mnkr	Budget 2010	Prognos 2011	Prognos 2012	Prognos 2013
Kostnader	69,2	85,9	87,6	88,0
Intäkter	59,3	87,1	87,2	87,2
Driftbudget-netto	-9,9	1,2	-0,4	-0,8

De förändringar i driftbudgeten jämfört med 2010 som anges ovan avser nytt avtal med Stockholms Hamn AB avseende hamnverksamheten, indexförändringar i avtalet om färjetrafik, utökning av färjetrafiken och förändringar i de förvaltningsuppdrag av byggnader som nämnden har i avvaktan på exploatering.

Målsättningen är att färjetrafiken ska överföras till trafik- och renhållningsnämnden från och med 2011.

Effekterna av förändringar i förvaltningsuppdragen är svårbedömda. Ett exempel är förvaltningsuppdraget inom Norra stationsprojektet som kan komma att påverkas av förändringar i tidsplanen inom projektet.

## Investeringar 2011-2016

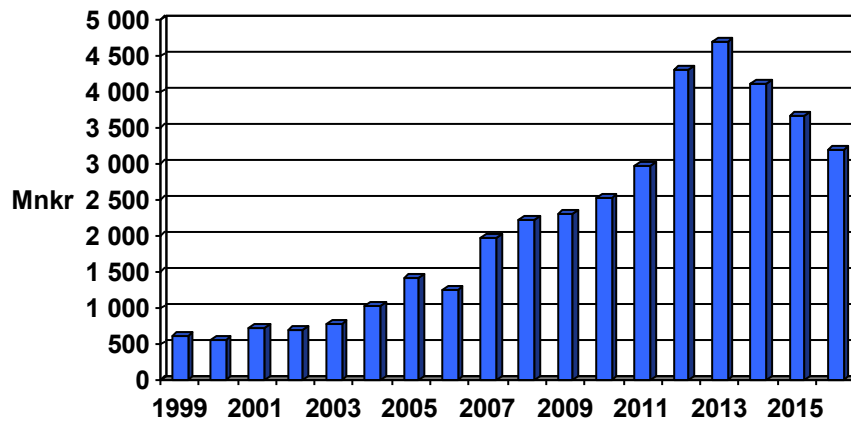
I underlaget till budget ska bedömd investeringsvolym för 2011-2016 och dess konsekvenser på drift- och kapitalkostnader redovisas. I bilaga 4 finns en sammanställning över samtliga projekt 2011-2016. I bilaga 5c redovisas prognos för kapitalkostnaderna, dvs. internränta och avskrivningar, för perioden 2011-2020.

I nämndens investeringsplan ingår ca 90 projekt med genomförandebeslut och närmare 210 projekt där beslut om genomförande ännu inte har fattats. De ingående projekten i planen omfattar sammanlagt närmare 56 000 lägenheter. Antalet stora projekt med en total investeringsutgift överstigande 300 mnkr uppgår till 24.

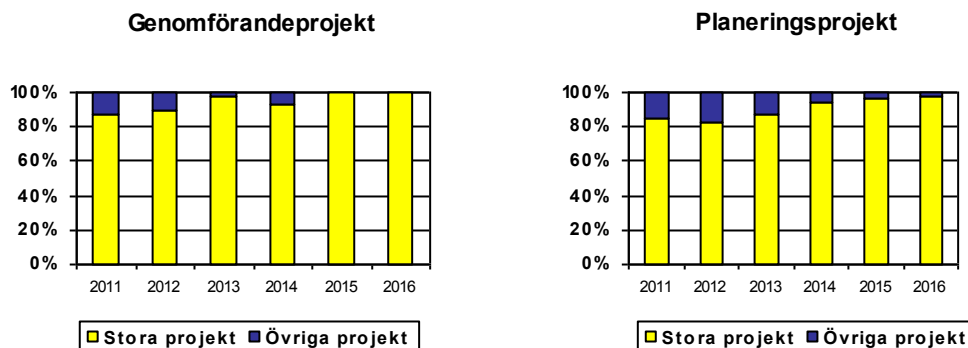
I budget 2010 anges att investeringsvolymen måste anpassas efter stadens finansiella resurser, annars kommer utrymmet för befintlig verksamhet och andra nya angelägna behov att behöva begränsas. Det långsiktiga målet bör vara att kapitalkostnadernas andel av stadens nettodriftkostnader inte överstiger 7 %. Kontoret anser att vid en sådan bedömning bör hänsyn tas till att exploateringsnämndens investeringar ofta är lönsamma då de genererar framtida intäkter genom tomträttsupplåtelse eller inkomster genom markförsäljning.

Med stadens satsning på att öka bostadsbyggandet har investeringsvolymerna inom exploateringsnämndens verksamhet ökat kraftigt under senare år. Antalet markanvisningar har legat på en hög nivå och många inriktnings- respektive genomförandebeslut om mindre och större projekt har fattats. Tidigare års

förbrukning och bedömt behov av investeringsmedel 2011-2016 framgår av nedanstående diagram.



Huvuddelen av prognostiserad investeringsvolym består av s.k. Stora projekt. Med Stora projekt avses projekt som Hammarby Sjöstad, Västra Kungsholmen, Norra Djurgårdsstaden och Norra Djurgårdsstaden (tidigare benämnt som Hjorthagen-Värtan), Norra Station, Slussen m.fl. Relationen Stora projekt - övriga projekt framgår av följande två diagram över pågående projekt respektive planeringsprojekt där beslut om genomförande ännu inte har fattats.



Den höga andelen av investeringsvolymen som avser stora projekt<sup>1</sup> förklaras av att en stor del av projekten sker på redan exploaterad mark vilket innebär byggande på rivningstomter, nedlagda eller dåligt utnyttjade industri- och hamnområden och överdäckningar av spårområden. För att frigöra sådan mark krävs förberedelsearbete som marksanering, evakuering, rivning och planering för service och kommunikationer. Exempel på sådana är Hammarby Sjöstad och Norra Djurgårdsstaden.

Byggande sker också genom omläggning av vägnät. Exempel är omläggning av Kristinebergsmotet och överdäckning av Essingeleden som planeras i samband

<sup>1</sup> Se bilaga 4 för en förteckning över vilka projekt som ingår i Stora projekt.

med utbyggnaden av Västra Kungsholmen. Vidare planeras överdäckning av Norra Stationsområdet. Dessa typer av åtgärder är ofta mycket komplicerade och innebär stora utgifter.

Av investeringsvolymen 2011, exklusive planeringsprojekten Slussen, Norra Station och Norra Djurgårdsstaden där kommunfullmäktige förväntas fatta genomförandebeslut och besluta om finansiering senast under 2010, uppgår andelen projekt där genomförandebeslut har fattats till drygt 60 %.

Investeringsvolymen för 2011, exklusive planeringsprojekten Slussen, Norra Station och Norra Djurgårdsstaden, ligger i nivå med den ram om 1 500 mnkr som anges för 2011 i budget 2010. Detta bland annat efter att ett större projekt har senarelagts. Behoven av investeringsmedel ökar sedan till 2 000 mnkr för 2012 och 1 800 mnkr för 2013 exklusive planeringsprojekten Slussen, Norra Station och Norra Djurgårdsstaden. För åren därefter bedömer kontoret att investeringsvolymen bör uppgå till 1 500 mnkr årligen exklusive planeringsprojekten Slussen, Norra Station och Norra Djurgårdsstaden.

För åren 2012-2013 ligger den prognostiserade investeringsvolymen betydligt över ram. Prognoserna för de enskilda projekten, exklusive planeringsprojekten Slussen, Norra Station och Norra Djurgårdsstaden, uppgår sammanlagt till ca 2 665 mnkr för år 2012 och ca 2 080 mnkr för år 2013. Erfarenhetsmässigt inträffar dock normalt stora förskjutningar inom investeringsplanen beroende på att beslut senareläggs, detaljplaner blir överklagade etc. Kontoret kommer att arbeta vidare med att prioritera investeringsprojekten för att kunna bedriva verksamheten inom givna budgetramar.

I tabell nedan redovisas prognos för investeringsplanen 2010-2016. I plan 2010 ingår inte planeringsprojekten avseende renovering av Slussen samt exploateringsområdena Norra Station och Norra Djurgårdsstaden.

Investeringsplan Netto, mnkr	Prognos 2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Plan exklusive Slussen, Norra Station och Norra Djurgårdsstaden	1 800	1 500	2 000	1 800	1 500	1 500	1 500
Slussen, Norra Station och Norra Djurgårdsstaden	737	1 458	2 308	2 879	2 604	2 173	1 694
Plan totalt	2 537	2 958	4 308	4 679	4 104	3 673	3 194

Kommunfullmäktige godkände 2009 avtal med Svenska Kraftnät rörande stadens medverkan till finansiering av Stockholm Ström. Avtalet om Stockholm Ström möjliggör framtida bostadsbebyggelse. Utöver Stockholm, som föreslås bidra med 966 mnkr, förutsätts att ytterligare nio kommuner bidrar till projektets

finansiering. Utgifterna ingår inte i nämndens underlag till investeringsplan 2011-2013. Hur budgeteffekterna bedöms falla ut tids- och volymmässigt framgår dock av bilaga 4.

Exploateringsnämnden och idrottsnämnden har gemensamma projekt när idrottsmark ska tas i anspråk för bostadsexploatering. Idrottsnämnden ska då ha fullgod kompensation. Budgetering och genomförandebeslut för delarna av investeringen sker hos respektive nämnd. En sammanställning över gemensamma projekt lämnas i bilaga 5d.

Arbetet med att utveckla en sammanvägd prioritering mellan projekten utifrån beslutsläge, genomförbarhet, måluppfyllelse och ekonomi pågår. Pågående projekt där beslut om genomförande har fattats har första prioritet. I de fall projekten uppvisar ett underskott har vid en sammanvägning av samtliga faktorer gjorts bedömningen att projekten ändå ska genomföras efter beslut i nämnden eller kommunfullmäktige. En redovisning av måluppfyllelse, genomförbarhet, lönsamhet och antalet lägenheter för planeringsprojekten lämnas i bilaga 5a. Sammantaget kan sägas att måluppfyllelsen får anses som god då projekten avser bostadsbyggande. Drygt 70 % av nämndens planeringsprojekt är lönsamma. Resterande andel, ca 30 %, är olönsamma enligt stadens modell för kalkylering. Inom gruppen olönsamma, som 2011 svarar för ca 30 % av utgifterna för planeringsprojekten, finns projekt som Slussen och stadsutvecklingsprojekt som Värtapiren, Norra Station och Bromstens industriområde. I takt med att de stora stadsutvecklingsprojekten genomförs ökar de olönsamma projektens andel av utgifterna alltmer under kommande år.

Kontoret har påbörjat ett arbete med att ta fram ett mått på täckningsgraden i projekten. Måttet anger hur stor andel av projektens utgifter och tillkommande driftkostnader som täcks av projektens inkomster och tillkommande intäkter. Täckningsgraden har endast kunnat beräknas på projekt där inriktnings- eller genomförandebeslut fattats med nuvärdesberäkning som underlag, dvs. i princip sedan år 2008. Större andelen av projekten har en positiv täckningsgrad, större än 100 %, men flera av de stora stadsutvecklingsprojekten och Slussen har en lägre täckningsgrad. Se bilaga 5b.

Staden har 2010 infört regeländringar för hur redovisning av inkomster ska ske. Vissa investeringsinkomster ska i stället bokföras som intäkter i takt med investeringens förbrukning. För närvarande utreds hur detta kommer att påverka exploateringsnämndens budgetering av investeringsinkomster.

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

Exploateringsverksamheten medför ökade verksamhetskostnader för staden. Kostnaderna för drift och underhåll ökar för främst trafik- och renhållningsnämnden.

För att kunna uppskatta tillkommande drift- och underhållskostnaderna inom de ”hårda” verksamheterna i ett tidigt skede av ett projekt, då underlag för mängdberäkningar inte finns, har en schablonkostnad tagits fram. Kostnaden för

parkskötsel, barmarksrenhållning, vinterväghållning, drift och underhåll av gatuytor, gångbanor, trafiksignaler, belysning m.m. bedöms att öka med ca 6,6 mnkr årligen under perioden<sup>2</sup>.

### Försäljningsbeting

En god markförvaltning förutsätter vidare att staden gör affärer som bidrar till att angelägna mål kan uppfyllas. Fastighetsförvärv och fastighetsförsäljningar är en naturlig del av en sådan förvaltning.

Försäljningsbetinget, dvs. inkomster från fastighetsförsäljningar, uppgår i plan för 2012 och 2013 budget till 500 mnkr/år. Med den omfattande exploateringsverksamheten som också genererar försäljningsinkomster ser kontoret att möjligheterna att uppnå betinget kommer att vara goda.

### Investeringsvolym efter 2016

Kontoret bedömer att en projektvolym om ca 3 000 lägenheter årligen är en rimlig nivå för nämnden. Detta skulle innebära att investeringsvolymen normalt bör sättas till ca 1 500 mnkr<sup>3</sup>. Även efter 2015 kommer dock ett antal mycket stora projekt att pågå, vilket kommer att påverka behovet av investeringsmedel.

Av de stora projekt som nu ingår i planen ligger följande bedömningar för åren 2017-2021.

Utgifter (netto)	2017	2018	2019	2020	2021
Hammarby Sjöstad	276	-	-	-	-
Norra Station	1 041	798	838	717	231
Norra Djurgårdsstaden	386	332	241	8	32
Slussen	1 266	857	652	266	-
Årsta	105	103	109	114	111
Gullmarsplan	464	488	512	570	599
Bromsten	68	5	3	-	-
<b>Summa mnkr ca</b>	<b>3 606</b>	<b>2 583</b>	<b>2 355</b>	<b>1 675</b>	<b>973</b>

### Exploateringskontoret ska vara en attraktiv och konkurrenskraftig arbetsgivare

<sup>2</sup> Beräknat på 3 000 lägenheter i snitt årligen

<sup>3</sup> Beräknat på snittkostnad per lägenhet i årsredovisning 2009

Hur väl staden lyckas uppfylla verksamhetens mål är i hög grad beroende av kompetens och engagemang hos medarbetare och chefer. Det är därför angeläget att staden fortsätter att vara en attraktiv arbetsgivare.

Antalet anställda vid kontoret inklusive tidsbegränsade anställningar per den 31 december 2009 uppgick till 144<sup>4</sup>. Antalet personer i tjänst omräknat till heltid uppgick till 130. Uppbyggnad av projektorganisationen behöver ske till följd av att beslut om genomförande av projekten Norra Station, Norra Djurgårdsstaden och Slussen kommer att fattas. Utöver konsultinsatser bedömer kontoret att projektorganisationen behöver förstärkas med 5-10 personer.

Under 2010 kommer ett tiotal medarbetare gå i pension och trenden fortsätter de närmaste åren om än i lite långsammare takt. Kontoret kommer att få en intensiv arbetsperiod med många och stora projekt som ställer stora krav på kompetensförsörjningen i konkurrens med andra arbetsgivare. Kontoret kommer även fortsättningsvis att finnas med på arbetsmarknadsdagar på KTH och även på arbetsmarknadsdagar riktade mot redan anställd arbetskraft för att locka till sig kompetenta medarbetare. I samarbete med övriga tekniska förvaltningar kommer kontoret att marknadsföra sig i press och på Internet.

Kontoret kommer att fortsätta att satsa på kompetensutveckling av medarbetare bland annat genom den s.k. TN Akademin, som är ett forum för kompetensutveckling i samarbete med övriga förvaltningar i Tekniska nämndhuset, och "avtänkning" av kunskap från de medarbetare som kommer att avsluta sin anställning. Kontorets visionsarbete med det SKÖNA kontoret, som står för Samhällshälsengagemang, Kompetens, Öppenhet, Nytänkande och Arbetsglädje, kommer att fortsätta. En del informations- och utbildningsåtgärder sker gemensamt mellan de tekniska kontoren, såsom utbildning för medarbetarna i lönesättande samtal och utbildning i olika programvaror i samband med övergången till GS-IT (Volvo-IT).

Under 2009 har kontoret fortsatt sitt program för ledarutveckling för chefer med arbetsrätt och arbetsmiljö. Under 2010 fortsätter ledarutvecklingen inom områdena rekrytering och kommunikation. Eftersom det har tillkommit en del nya chefer kommer kontoret att göra gemensamma satsningar för nya chefer under de närmaste åren.

Sjukfrånvaron har stadigt sjunkit sedan förvaltningen startade 2005. Kontoret kommer att arbeta vidare för att bibehålla den låga sjukfrånvaron och framför allt arbeta med korttidsfrånvaron. Nya rutiner har tagits fram av stadens personalstrategiska avdelning som gäller under 2010 då företagshälsovården erhållit ytterligare resurser för bland annat tidig arbetsförmågebedömning.

---

<sup>4</sup> Antalet anställda bestod av 134 tillsvidaranställda varav 1 fackligt aktiv och 10 med tidsbegränsad anställning.

År	2006	2007	2008	2009
Sjukfrånvaro %	3,2	2,8	2,1	1,8

Resultatet på den stadsövergripande medarbetarenkäten 2009 visade för exploateringskontoret på ett nöjt medarbetarindex, ”NMI”, som var näst högst av stadens förvaltningar. Resultatet på enkäten visade även på ett kommunikativt ledarskap över genomsnittet i staden.

Kontoret har uppnått en så jämn könsfördelning som är möjlig avseende avdelningschefer – 2 män och tre kvinnor. Av de tillsvidareanställda medarbetarna är 45 % män och 55 % kvinnor. Jämställdhets- och mångfaldsarbetet planeras årligen i samband med nämndens verksamhetsplan.

## Övriga redovisningar

### Utvecklingsmodellen

Kommunfullmäktige har fattat beslut om en gemensam utvecklingsmodell för staden. Utvecklingsmodellen omfattar verksamhetsutveckling där IT ingår och utvecklas som ett stöd till verksamhetens processer. Utgångspunkten är att stadens övergripande mål ska styra utvecklingen av it-stödet tillsammans med verksamheternas mål och behov. Modellen, som följer stadens planerings- och budgetprocess, ska bidra till att verksamheten kan utvecklas och effektiviseras.

De behov av utveckling som exploateringsnämnden har är i första hand kopplat till den omfattande investeringsverksamheten. Det gäller utveckling av ekonomisystemet med funktioner för dokumenthantering på ett användarvänligt sätt. Detta har också koppling till systemstöd för den projektstyrningsmetod för stora investeringsprojekt som kommunfullmäktige beslutade om i budget 2010.

### Försystem till Agresso

Nämnder som planerar förändringar i system eller införande av nya system med integrationer till stadens ekonomisystem Agresso ska beskriva vilket system och typ av integration som avses.

Under perioden avser kontoret att undersöka om det befintliga systemet för tomträtts- och arrendavtal kan ersättas med ett modernare system. Den integration som kommer att vara nödvändig avser inläsning av reskontrafiler till Agresso. Ett sådant system skulle tidigast kunna tas i bruk 2012.

### Lokalförsörjningsplan

Kontorets lokalbestånd består i huvudsak av lokaler för administrativ verksamhet i Tekniska nämndhuset. Lokalerna förvaltas av fastighetsnämnden. Därutöver har kontoret mindre lokaler för projektledning i de större investeringsprojekten. Lokalkostnaden uppgår till ca 8,0 mnkr. Kontoret har inga tomställda lokaler.



Kontorets lokalbehov för projektledning i samband med genomförande av de större projekt som exempelvis Norra Djurgårdsstaden kommer att öka under perioden 2011-2013, samtidigt som två lokaler inom projektet Sabbatsberg kommer att avvecklas från och med juni 2010. Under 2010 finns behov om ytterligare lokaler om ca 900 kvm inom Gasverksområdet.

Exploateringskontorets lokaler i Tekniska nämndhuset omfattar ca 3 000 kvm. I Hammarby Sjöstad har kontoret en mindre lokal för projektledning. Lokaler för projektledning m.m. finns även i projekten Norra Djurgårdsstaden, Sabbatsberg, Lindhagen och Slussen. De sammanlagda ytorna för lokalerna, utöver kontorets lokaler i Tekniska nämndhuset, omfattar ca 2 000 kvm.

Under perioden 2011-2013 bedöms följande förändringar av behov av lokaler för projektledning uppkomma.

- Hammarby Sjöstad: Sannolikt avvecklas behovet av lokal 2011. Lokaler för Danvikslösen behövs senare.
- Slussen: Lokalerna i Ormen 9 kommer att inriktas mer på genomförandeskedet. Eventuellt upprättas en permanent utställning.
- Norra Station: Platskontor för genomförande bör undersökas under 2010.
- Norra Djurgårdsstaden: Ökat behov av platskontor för genomförandet kommer att behövas under 2011-2013.

## **Bilagor**

- Bilaga 1 Vision 2030/Stockholms utvecklingsområden
- Bilaga 2 Nämndens underlag till budget 2011 och inriktning 2012 och 2013
- Bilaga 3 Specifikation av väsentliga förändringar i driftverksamheten jämfört med kommunfullmäktiges plan 2011-2013
- Bilaga 4 Investeringsplan – sammanfattning av investeringsplan och investeringsutgifter netto per projekt
- Bilaga 5a Planeringsprojekten i underlaget till budget; Måluppfyllelse, lönsamhet och genomförbarhet
- Bilaga 5b Projektens täckningsgrad, nuvärde och antalet lägenheter
- Bilaga 5c Kapitalkostnader i ett tioårsperspektiv
- Bilaga 5d Gemensamma projekt med idrottsnämnden
- Bilaga 6 MBL-protokoll