



Revisionsrapport



EFTERLEVNAD AV STADENS MARKANVISNINGSPOLICY



Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i nämnder och bolagsstyrelser. Stadsrevisionen i Stockholm granskar nämnders och styrelserns ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna och revisionskontoret.

I ”årsrapporter” för nämnder och ”granskningspromemorior” för styrelser sammanfattar Stadsrevisionen det gångna årets synpunkter på verksamheten. Särskilda granskningar som sker under året publiceras löpande som ”revisionsrapporter” och i vissa fall som ”promemorior”.

Publikationerna finns på Stadsrevisionens hemsida. De kan också beställas från revisionskontoret.

STADSREVISIONEN

Revisionskontoret

www.stockholm.se/revision

Besöksadress: Hantverkargatan 3 D, 1 tr

Postadress: 105 35 Stockholm

Telefon: 08-508 29 000

Fax: 08-508 29 399

Till
Exploateringsnämnden

EFTERLEVNAD AV STADENS MARKANVISNINGSPOLICY

Revisorsgrupp 1 har den 26 januari 2012 behandlat bifogad revisionsrapport (nr 1 2012).

Vi revisorer anser att nämndens agerande utifrån markanvisningspolicyn behöver vara tydligare vilket innebär att det ska framgå av beslutsunderlaget till nämnden de ställningstaganden som gjorts i respektive markanvisningsärende.

Vi hänvisar i övrigt till rapporten och överlämnar den till exploateringsnämnden för yttrande. Yttrande ska ha kommit in till revisorsgrupp 1 senast den 10 april 2012.

På revisorernas vägnar

Bengt Akalla
Ordförande

Stefan Rydberg
Sekreterare

Kopia till:

Krister Schultz
Förvaltningsdirektör



Efterlevnad av stadens markanvisningspolicy

Revisionskontoret har med hjälp av konsult granskat om efterlevnaden av markanvisningspolicyn fungerar på ett tillfredsställande sätt. Granskningen avser exploateringsnämnden och omfattar en kartläggning av nämndens samtliga markanvisningsbeslut under perioden januari till augusti 2011. För fyra av dessa ärenden har en fördjupad granskning genomförts.

Sammanfattningsvis bedömer revisionskontoret att exploateringsnämndens efterlevnad av markanvisningspolicyn fungerar på ett i stort tillfredsställande sätt. Nämndens agerande utifrån policyn behöver dock vara tydligare vilket innebär att det ska framgå av beslutsunderlaget till nämnden de ställnings-taganden som gjorts i markanvisningsärendet.

Revisionskontoret hänvisar till den bilagda konsultrapporten och vill utifrån rapporten särskilt framhålla följande:

Granskningen visar att för 60 % av de granskade markanvisningarna framgår inte av tjänsteutlåtandena de risker och osäkerhetsfaktorer som finns i projekten. Revisionskontoret anser att resultatet av den riskbedömning som görs för respektive markanvisning alltid ska framgå i samtliga tjänsteutlåtanden. Revisionskontoret rekommenderade detta i den granskning som genomfördes 2008 avseende exploateringsprocessen.

Vidare bör riktlinjer tas fram för vilka aspekter som ska beaktas och dess tyngd avseende projektets påverkan på barn. Granskningen visar att denna redovisning varierar stort för de olika projekten. Allt från omfattande specialistutredningar till en ”förnuftsmässig” bedömning av projektledaren.

Enligt markanvisningspolicyn ska mark tilldelas genom direktanvisning eller anbud. Skälen till valt förfarande framgår inte i något av de 34 granskade ärendena. Detta är enligt revisionskontoret ej tillfredsställande. För att öka transparensen och fullständigheten i beslutsunderlagen för markanvisningar är det angeläget att samtliga tjänsteutlåtanden innehåller motiven till varför direktanvisning respektive anbuds förfarande valts.

Varför en viss byggherre valts vid direktanvisning framgår inte heller av de granskade tjänsteutlåtandena. Revisionskontoret anser att motiven för varför viss byggherre valts ska framgå av tjänsteutlåtandet.

Slutligen noterar revisionskontoret att det inte finns en dokumenterad strategi/handlingsplan för att nå nämndens mål avseende markanvisningar. Målet är dock kommunicerat och förankrat i organisationen och löpande uppföljning görs. Det finns en god överblick av vad som är möjligt att uppnå framåt i tiden.

Maria Lindgren Persson

Samordnare

Hans Classon

Projektledare

Efterlevnad av stadens markanvisningspolicy

Granskning utförd på uppdrag av stadsrevisionen,
Stockholms stad



Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	4
2.1. Bakgrund	4
2.2. Syfte och avgränsning	4
2.3. Revisionsfrågor	4
2.4. Revisionskriterier	4
2.5. Metod	5
3. Styrdokument	6
3.1. Budget 2011	6
3.2. Markanvisningspolicy	6
4. Iakttagelser	8
4.1. Anbud eller direktanvisning	8
4.2. Arbetsprocessen	8
4.3. Värdering av mark	9
5. Granskningens resultat och bedömning	10
5.1. Granskning av beslutade markanvisningsärenden	10
5.2. Sker tilldelning av markanvisning enligt fastställda kriterier?	12
5.3. Finns en tydlig förklaring till varför direktanvisning eller anbud har valts?	13
5.4. Finns en tydlig utvärdering som styrker valet av byggherre?	14
5.5. Hur arbetar nämnden med att underlätta för nya företag att etablera sig?	14
5.6. Hur arbetar nämnden med att pressa kostnader vid tilldelning av mark?	15
5.7. Finns en strategi/handlingsplan för att uppnå målet om markanvisningar?	16
Källförteckning	18

1. Sammanfattning

Ernst & Young har på uppdrag av revisionskontoret i Stockholms stad granskat om efterlevnaden av markanvisningspolicyn fungerar på ett tillfredsställande sätt. Granskningen avser exploateringsnämnden och omfattar en kartläggning av nämndens samtliga markanvisningsbeslut under perioden januari till augusti 2011 samt en fördjupad granskning av fyra ärenden.

I markanvisningspolicyn framgår allmänna mål för bostadsbyggande, former för upplåtelse, grunder för direktanvisning eller anbud samt grunder för val av byggherre och villkor för markanvisning. Enligt policyn bör anbuds-förfarande ske i sådan omfattning att staden har goda kunskaper om marknadsvärdet på mark i stadens olika delar. Syftet kan också vara att få idéer om utformningen. Kontorets egen målsättning är att cirka 10 till 15 procent av markanvisningarna ska ske genom anbud.

Direktanvisning kan göras vid försäljning av mark då markvärdena är kända eller då det finns motiv att välja en viss byggherre. För att nya bostäder ska komma till stånd är staden ofta beroende av byggherrars kreativitet och förmåga att hitta och ta fram nya projektidéer.

Granskning av beslutade markanvisningsärenden

Under perioden januari till augusti 2011 tog exploateringsnämnden beslut i 34 markanvisningsärenden, varav anbuds-förfarande tillämpades i sex ärenden (18 procent).

Den övergripande genomgång som gjorts av samtliga 34 markanvisningar visar på att anvisning skett till 25 olika byggherrar. Till grund för nämndens beslut finns ett tjänsteutlåtande som följer en mall med vissa givna rubriker samt att andra handlingar som exempelvis barnkonsekvensanalys förekommer. Exploateringsnämnden har i samtliga ärenden beslutat i enighet med exploateringskontorets förslag.

Samtliga granskade ärenden följer mallen för tjänsteutlåtanden. Tjänsteutlåtandena ger en överskådlig och relativt god redovisning av de olika projekten. Ambitionsnivån när det gäller redovisning av projektets påverkan på barn varierar från omfattande barnkonsekvensanalyser till en "förnuftsmässig" bedömning av projektledaren. Några riktlinjer för vilka aspekter som ska beaktas och dess tyngd finns inte framtagna, vilket vi ser som angeläget. Den synpunkt som framförts i stadsrevisionens tidigare granskningar om att riskbedömning bör framgå av tjänsteutlåtandet kvarstår, då detta saknas i mer än hälften av tjänsteutlåtandena.

I markanvisningspolicyn och i stadens övriga mål och riktlinjer finns inbyggda målkonflikter rörande bland annat byggnation och grön kompensation där råd för avvägningar saknas.

Sker tilldelning av markanvisning enligt fastställda kriterier?

Det finns enligt vår bedömning en tydlig process, med riktlinjer och mallar för arbetet. De möten och samråd som sker under ärendets gång dokumenteras dock sällan. För att kunna följa de ställningstaganden som sker i processen ser vi det som väsentligt att de möten och samråd som äger rum också dokumenteras genom anteckningar/protokoll.

Kriterierna i markanvisningspolicyn beaktas. Tilldelningen av markanvisningar har exempelvis skett utifrån ett brett utbud och med blandade upplåtelseformer. Exempel på nytänkande och kreativitet finns i de projekt som granskats. Högsta pris har tillämpats i samtliga anbuds-förfaranden.

Finns en tydlig förklaring till varför direktanvisning eller anbud har valts?

Markanvisningspolicyn efterlevs när det gäller val mellan direktanvisning och anbud. De skäl som vid intervjuerna framförts för anbuds-förfarande respektive direktanvisning bedömer vi som rimliga och relevanta.

Vi konstaterar dock att skälen till valt förfarande inte dokumenterats i något av de 34 granskade ärendena, vilket är en brist. Bristen på dokumentation har också påtalats i stadsrevisions tidigare granskningar. För att öka transparensen och fullständigheten i beslutsunderlagen för markanvisningar ser vi det som angeläget att samtliga tjänsteutlåtanden innehåller en tydlig förklaring till använd anvisningsprincip.

Finns en tydlig utvärdering som styrker valet av byggherre?

I de ärenden som granskats rörande anbuds förfarande har principen om högsta pris tillämpats. Någon tydlig utvärdering av prövningen av byggherre och varför en viss byggherre fått direktanvisning har inte dokumenterats. Denna brist har också påtalats i tidigare revisionsgranskningar. Enligt uppgift vid intervjuerna ska kontorets riktlinjer skärpas från i höst så att motiv för vald byggherre ska anges i tjänsteutlåtandet.

Hur arbetar nämnden med att underlätta för nya företag att etablera sig?

Exploateringskontoret bedöms skapa förutsättningar för intresserade byggherrar genom att informera om hur markanvisning går till, vad som bör beaktas och vad en ansökan bör innehålla. Exploateringskontoret tar också emot idéer och besök från byggherrar. Det finns en ambition att fördela direktanvisningar till flera olika byggherrar, vilket vår granskning tydligt visar. Nya idéer prövas om byggherren kan visa upp ett intressant koncept och har goda referenser. Mindre/nya byggherrar kan också tilldelas mindre projekt.

Hur arbetar nämnden med att pressa kostnader vid tilldelning av mark?

Enligt vår bedömning sker inte något aktivt arbete för att pressa priset för produktion utifrån tilldelning av markanvisningar.

Finns en strategi/handlingsplan för att uppnå målet om markanvisningar?

Det finns inte någon dokumenterad strategi/handlingsplan för att nå målet om markanvisningar. Målen är dock kommunicerade och förankrade i organisationen och uppföljning sker. För att bättre kunna planera för de högre ställda målen om bostadsbyggande från 2012 ser vi det som angeläget att en mer formaliserad strategi tas fram.

Enligt vår bedömning finns en god överblick av vad som är möjligt att uppnå framåt i tiden genom den databas som finns över beslutade byggprojekt samt förteckning över planerade markanvisningar respektive tänkbara byggnadsprojekt.

Vår sammanfattande bedömning är att exploateringsnämndens efterlevnad av markanvisningspolicyn i huvudsak fungerar på ett tillfredsställande sätt.

Våra identifierade förslag till förbättringsområden är:

- ▶ Ta fram riktlinjer för vilka aspekter som ska beaktas i barnkonsekvensanalyser.
- ▶ Komplettera tjänsteutlåtandena med bedömning av risk och osäkerhetsfaktorer.
- ▶ Ge stöd för hur målkonflikter mellan byggnation och grön kompensation ska avvägas.
- ▶ Dokumentera de möten, samråd och ställningstaganden som sker i processen.
- ▶ Se till att samtliga tjänsteutlåtanden innehåller en tydlig förklaring till använd anvisningsprincip samt varför en viss byggherre fått direktanvisning, för att därmed öka transparensen i beslutsunderlagen.
- ▶ Ta fram en mer formaliserad strategi för att bättre kunna planera för de högre ställda målen om bostadsbyggande från 2012.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Inför planeringen av ny bebyggelse fördelar exploateringsnämnden genom markanvisningsbeslut den mark som staden äger till olika intressenter. Markanvisningar regleras utifrån Stockholms stads markanvisningspolicy för bostadsfastigheter och andra exploateringsfastigheter. Markanvisningspolicyen är antagen av exploateringsnämnden. Av den framgår villkor för markanvisning, val av byggherre m.m. Markanvisning kan ske antingen genom att staden direktanvisar ett område eller genom anbudsförfarande.

Beslut om tilldelning av mark är viktigt för att uppnå fullmäktiges mål om bostadsbyggandet. Om rutinerna för tilldelning av mark inte fungerar på ett tillfredställande sätt finns det en risk att målen för bostadsbyggande inte kan uppfyllas.

Stadsrevisionen har tidigare utfört granskningar inom området, där det bl.a. framkommit att det funnits brister i beslutsunderlaget till nämnden när det gäller tilldelning av mark.

2.2. Syfte och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om efterlevnaden av markanvisningspolicyen fungerar på ett tillfredsställande sätt.

Granskningen omfattar exploateringsnämnden och fyra markanvisningsärenden. De markanvisningar som granskats innefattar två direktanvisningar och två ärenden som anvisats efter upphandling.

2.3. Revisionsfrågor

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- ▶ Sker tilldelning av markanvisningar enligt de kriterier som är fastställda i markanvisningspolicyen?
- ▶ Finns en tydlig förklaring i nämndens beslutsunderlag till varför direktanvisning eller anbudsförfarande har valts?
- ▶ Finns en tydlig utvärdering i nämndens beslutsunderlag som styrker valet av byggherre?
- ▶ Hur arbetar nämnden med att underlätta för nya företag att etablera sig i Stockholm vid tilldelning av markanvisning?
- ▶ Hur arbetar nämnden med att pressa kostnader vid produktion av bostäder vid tilldelning av mark?
- ▶ Finns en strategi/handlingsplan för att uppnå nämndens mål om antal markanvisningar?

2.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk, policyer och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Kommunfullmäktiges budget 2011.
- ▶ Markanvisningspolicy antagen av exploateringsnämnden 2007.
- ▶ Exploateringsnämndens verksamhetsplan.
- ▶ Lag om kommunernas bostadsförsörjningsansvar.

2.5. Metod

I genomförandet av granskningen har de interna förutsättningarna för markanvisning kartlagts och bedömts. Granskningen har omfattat en kartläggning av samtliga markanvisningsbeslut som exploateringsnämnden behandlat under perioden januari till augusti 2011. En fördjupad bedömning har gjorts av fyra markanvisningsärenden, två direktanvisningar och två anbudsförfaranden, i stadens olika stadsdelar.

Informationsinsamlingen baseras på intervjuer och genomläsning av skriftliga dokument. Intervjuer har genomförts med följande personer/funktioner inom exploateringskontoret; avdelningschefen för projektutveckling och fem projektledare inom avdelningen samt med avdelningschefen för mark och värdering. En kortare telefonintervju har också genomförts med exploateringskontorets samordnare för stadens bostadsbyggande.

Revisionsrapporten har faktagranskats av exploateringskontoret.

3. Styrdokument

3.1. Budget 2011

Enligt budget 2011 ska exploateringsnämnden tillsammans med stadsbyggnadsnämnden vidta åtgärder för att effektivisera plan- och byggprocessen. Bostadsbyggandet i olika stadsdelar ska vägledas av mångfald dels genom att fördela arbetet på flera byggherrar, dels genom att bejaka en god blandning av upplåtelseformer.

Exploateringsnämnden förväntas att under mandatperioden nå målet om 15 000 nya bostäder. Exploateringskontorets mål för i år är 2 500 till 3 500 nya bostäder varav cirka hälften ska bestå av hyresrätter. Per augusti 2011 har 1 560 bostäder anvisats, vartill Årstafältet bland annat tillkommer. Målet förväntas därmed att uppfyllas. Nästa år ökar betinget till 20 000 bostäder på en fyraårsperiod, vilket innebär omkring 4 000 bostäder för 2012. En diskussion förs inom exploateringskontoret om målet ska brytas ned på varje geografiskt område.

I budget 2011 sägs att under senare tid har allt fler exploateringsprojekt beräknats bli olönsamma till följd av omfattande utgifter för markförvärv, evakuering, marksanering och grundförstärkning samt att exploateringarna fordrar särskilda infrastrukturåtgärder.

Kommunfullmäktiges målsättningar för markanvisningar och bostadsbyggande konkretiseras i stadens markanvisningspolicy.

3.2. Markanvisningspolicy

I markanvisningspolicyen som antagits av exploateringsnämnden i april 2007 framgår allmänna mål för bostadsbyggande, former för upplåtelse, grunder för direktanvisning eller anbud samt grunder för val av byggherre och villkor för markanvisning.

Enligt markanvisningspolicyen ska exploateringskontoret genom effektiv, ekonomisk och miljövänlig markanvändning bidra till en tillgänglig och trygg stad. Exploateringskontoret ska även verka för blandade upplåtelseformer i hela staden och en mångfald av boende och boendeformer genom att skapa förutsättningar för ett långsiktigt bostadsbyggande i jämn takt.

Tilldelning av mark sker antingen genom direktanvisning eller utifrån anbud. Enligt markanvisningspolicyen ska marken för hyresrätter och bostadsrätter säljas till marknadsvärde. Marken för hyresrätter kan dock även upplåtas med tomträtt.

Markanvisning är en option för byggherren att under viss tid och på vissa villkor ensam få förhandla med staden om förutsättningarna för genomförande av ny bostadsbebyggelse eller annan exploatering inom visst markområde som staden äger.

Vid val av byggherre ska hänsyn tas till dennes ekonomi, stabilitet och intresse av långsiktig förvaltning av bebyggelsen med avsedd upplåtelseform. Vid urvalet beaktas tidigare genomförda bra projekt, nytänkande och låga boendekostnader. Staden bör vid valet av byggherre främja konkurrensen genom att uppmuntra nya företag att etablera sig i Stockholm. En ytterligare förutsättning för att markanvisningar ska tilldelas byggherren är en långsiktig kvalitets- och miljöprofil samt att byggherren är villig att uppfylla stadens fastställda generella krav.

Enligt policyn är det vidare positivt om markanvisningen kan användas till att pressa kostnader och gynna byggherrar som har målsättningen att producera bostäder av god kvalitet till rimliga kostnader.

Markanvisningens ABC

Till stöd för intresserade byggherrar finns en mer informativ folder om markanvisningspolicyn, Markanvisningens ABC i Stockholms stad. I foldern som vänder sig till byggherrar informeras om hur markanvisning går till, vad som bör beaktas i relation till stadens långsiktiga mål och översiktsplan samt att vägledning ges för vad ansökan bör innehålla. Vidare sägs att det är en fördel om kontakt tas med exploateringskontoret innan för mycket arbete läggs ned på ansökan.

I foldern sägs att exploateringskontoret ska ta tillvara byggherrarnas intresse av att delta i utvecklingen av framtida Stockholm. För att nya bostäder ska komma till stånd är staden ofta beroende av byggherrarnas initiativ att hitta nya projektidéer. Exploateringskontoret ska därför enligt Markanvisningens ABC uppmuntra "Stockholmsmodellen" som bygger på aktiva byggherrar som på egna initiativ tar fram möjliga projekt. En mångfald av projekt ses som viktigt, såväl större utvecklingsområden som mindre projekt, och som kan bära genom konjunktursvängningar. Exploateringskontoret ska å sin sida arbeta kontinuerligt med att bedöma var nybyggnation kan ske.

4. Iakttagelser

Exploateringskontorets arbete med markanvisningar omfattar projekt i olika storleksordningar, från tio radhus till 10 000 bostäder. Kontoret har cirka 400 till 500 pågående projekt per år. Till stöd för arbetet är kontoret och dess avdelning för projektutveckling indelat i fyra geografiska områden. Avdelningen för stora projekt driver de fyra projekten Hammarby Sjöstad, Slussen, Hagastaden och Norra Djurgårdsstaden/Värtan.

Arbetsprocessen för beslut och tilldelning av markanvisningar finns beskriven i markanvisningspolicyn. För att tillförsäkra att genomförande av markanvisningar sker på tillfredställande och ändamålsenligt sätt i olika ärenden ska de steg och åtgärder som finns beskrivna i varje fas för arbetsprocessen tillämpas. Markanvisningar tilldelas antingen genom anbuds-förfarande eller direktanvisning.

4.1. Anbud eller direktanvisning

Enligt markanvisningspolicyn bör markanvisning efter anbuds-förfarande ske i sådan omfattning att staden har goda kunskaper om marknadsvärdet på mark i stadens olika delar. Syftet kan också vara att få idéer om utformningen. Andra skäl till anbuds-förfarande kan enligt intervjuade vara att marknadsföra staden och locka nya aktörer samt att anbud kan användas om exploateringskontoret söker speciella tekniska lösningar. Kontorets egen målsättning är att cirka 10 till 15 procent av markanvisningarna ska ske genom anbud.

Tilldelning av mark utifrån anbud innebär i normalfallet att kriteriet högsta möjliga pris för markanvisningar tillämpas. Anbudet gäller för rätten att bygga på tilldelad mark.

Direktanvisning kan göras vid försäljning av mark då markvärdena är kända eller då byggherren kontaktar exploateringskontoret med ett nytt projektförslag samt att motiv finns att välja en viss byggherre. För att nya bostäder ska komma till stånd är staden ofta beroende av byggherrars kreativitet och förmåga att hitta och ta fram nya projektidéer. Val av byggherre sker, utöver från projektidéer, utifrån goda erfarenheter från tidigare projekt eller att byggherren inte fått många uppdrag förut. Inriktningen är att byggherrarna tilldelas uppdrag med spridning och viss kontinuitet så att direktanvisningar kan bidra till att nya företag och även mindre byggherrar kan få uppdrag.

4.2. Arbetsprocessen

Byggherren tilldelas en projektledare som följer ärendet under den fortsatta processen. Projektledaren gör en översiktlig bedömning av förslaget, stämmer av med stadsbyggnads-kontoret samt involverar vid behov övriga förvaltningar, så som exempelvis trafikkontoret. Projektledaren undersöker de tekniska och juridiska förutsättningarna för projektet samt stämmer av mot stadens ekonomi för att tillförsäkra att projektet är genomförbart. En tidig miljöbedömning görs, som beaktar omfattningen av buller och markföroreningar.

En seriositetsbedömning sker för nya byggherrar och i övrigt vid behov av byggherrens ekonomi, betalning av skatter och sociala avgifter etc. Intresset för långsiktig förvaltning av markanvisningsområdet bedöms också.

De kommunala bostadsbolagen behandlas utifrån samma villkor som övriga byggherrar.

Vid hyresrätt får byggherren välja om marken ska upplåtas med tomträtt eller om den ska köpas fri.

Exploateringskontoret sammanställer ett tjänsteutlåtande i ärendet som går vidare till exploateringsnämnden för beslut om markanvisning. Därefter tar arbetet vid inom stadsbyggnadskontoret med detaljplan etc. Arbetet inleds med en start-PM för projektet innan den formella detaljplaneprocessen sätter igång.

4.3. Värdering av mark

Innan anbuden kommit in sker en intern värdering av marken, oavsett om direktanvisning eller anbud tillämpas, som görs av mark- och värderingsenheten inom exploateringskontoret. Den interna markvärderingen ska finnas tillgänglig internt helst tre veckor innan prispörhandling med byggherrar.

Mark- och värderingsenheten utgår vid värdering av mark från tidigare priser i området, prisutveckling på bostadsrätter samt mäklarstatistik.

Den interna värderingen ska godkännas av stadens expertråd som består av tjänstemän från exploateringskontoret, stadsledningskontoret och Stadshus AB. Anmälan till expertrådet görs efter utvärdering i samband med exploateringskontorets tjänsteutlåtande till nämnden.

För att alla byggherrar ska behandlas lika får ingen omförhandling av pris äga rum. Det bestämda priset utgår från prisläget vid tiden för markanvisning (värdetidpunkten), vilket sedan regleras uppåt eller nedåt fram till tillträdesdagen i relation till förändringen i fastighetsprisindex.

Vid upplåtande av tomrätt betalar tomrättsinnehavaren en årlig avgift i form av tomträttsavgäld. Tomträttsavgälden fastställs i förhållande till värderingen av marken som tomträthen avser och ska motsvara en skälig ränta på dess värde. Storleken på tomträttsavgälden påverkas av vad marken ska användas till och värdet av mark i olika stadsdelar.

Försäljning av mark inom Stockholms stad är en relativt ny företeelse. Innan 2006/07 använde staden mark genom främst upplåtande av tomrätt.

5. Granskningens resultat och bedömning

5.1. Granskning av beslutade markanvisningsärenden

Exploateringsnämnden har ett samlat ansvar för markförvaltning och markexploatering i Stockholms stad.

Under perioden januari till augusti 2011 tog exploateringsnämnden beslut i 34 markanvisningsärenden. Anbudsförfarande tillämpades i sex ärenden (18 procent) och resten var direktanvisningar.

Den övergripande genomgång som gjorts av samtliga 34 markanvisningar visar att anvisning skett till 25 olika byggherrar. Bland dessa finns även, för Stockholm, relativt nya byggbolag. Till grund för nämndens beslut finns ett tjänsteutlåtande som följer vissa givna rubriker samt att andra handlingar som exempelvis barnkonsekvensanalys förekommer. Exploateringsnämnden har i samtliga ärenden beslutat i enighet med exploateringskontorets förslag.

En fördjupad granskning har skett av fyra markanvisningsärenden samt att intervju skett med ansvariga projektledare.

Granskningen har utgått från nämndens beslut, tjänsteutlåtandet och de eventuella handlingar som detta hänvisat till. Detta beslutsunderlag till nämnden har granskats med utgångspunkt från kriterierna i markanvisningspolicyn och de revisionsfrågor som granskningen avser att besvara. Dvs. om tilldelning av markanvisningar sker med beaktande av blandade upplåtelseformer, en mångfald av boende- och boendeformer, byggherrens ekonomi/stabilitet, referenser till tidigare genomförda projekt, nytänkande, låga boendekostnader och god kvalitet vid produktion. Samt om tydlig förklaring finns till varför anbudsförfarande eller direktanvisning valts och om utvärdering finns som styrker valet av byggherre.

1. *Anbudstävling Farsta 2:1, Larsboda strand.* Projektet omfattar ett större bostadsbyggnadsprojekt vid Drevviken om cirka 360 lägenheter. Det granskade ärendet gällde en första etapp om cirka 80 lägenheter och 40-45 småhus. Inbjudan om markanvisningstävling skickades till cirka 100 byggherrar och 11 anbud lämnades. Kriteriet var högsta pris. Exploateringsnämnden beslutade i januari 2011 om markanvisning till de tre företag som hade högsta pris för byggande av flerfamiljshus, enbostadshus respektive radhus.

I augusti 2011 tog exploateringsnämnden beslut om att *direktanvisa* mark till sju företag avseende projektets andra etapp. Några motiv till valet av dessa sju företag framgår inte av exploateringskontorets tjänsteutlåtande. För direktanvisningen tillämpades samma högstapriser som för etapp ett.

Granskade dokument är Program för Larsboda strand (samrådshandling), tjänsteutlåtande 2010-12-16 respektive 2011-06-10, två markanvisningsavtal, Utredning och konsekvenser av natur och reaktion samt Inventering av naturvärden för biologisk mångfald och reaktion.

2. *Direktanvisning Örby 4:1 i Högdalen och Örby.* Det granskade ärendet gäller en överlåtelse av en tidigare markanvisning om 38 lägenheter i kedjehus, som efter bland annat en barnkonsekvensanalys ändrades till 10-15 småhus. Detta då analysen visade på att områdets grönområde och lekplats frekvent användes av barn från både förskolor, skolor och bostäder i närområdet.

Ursprungligen direktanvisades marken till en byggherre. Då projektet minskade i omfattning efter genomförd barnkonsekvensanalys och landskapsanalys ville byggherren omförhandla priset. Detta accepterades inte av staden varför byggherren valde

att avböja. En direktanvisning skedde sedan till ett byggbolag, som ej fått så många anvisningar tidigare. Några motiv till valet av byggherre framgår inte av exploateringskontorets tjänsteutlåtande.

Granskade dokument är tjänsteutlåtande 2011-03-06, Barnkonsekvensanalys och Landskapsanalys samt Miljöavgränsning Örbystråket.

3. *Direktanvisning Årsta 1:1 i Årstadal* till ett kommunalt bostadsbolag. Ärendet innefattar en markanvisning om 140 lägenheter i flerbostadshus (hyresrätt), efter att företaget inkommit med ett projektförslag till kontoret. Markanvisningen omfattade en sedan tidigare upplåten tomträtt, men där den tidigare tomträttsinnehavaren var villig att lämna avtalet. Bostadsbolaget hade även sedan tidigare anvisats ett intilliggande område, varför den totala exploateringen omfattar 250 lägenheter. Några motiv i övrigt till valet av byggherre framgår inte av exploateringskontorets tjänsteutlåtande.

Granskade dokument är markanvisningsansökan, handläggningsblankett tidig miljöbedömning, tjänsteutlåtande 2011-03-24, tomtkarta samt Analys av ekhabitat.

4. *Anbudstävling bostäder vid Stjernströmsväg i Hägersten*. Projektet innefattar en markanvisning om 35 bostadsrätter och 5-6 radhus. Exploateringskontoret genomförde en markanvisningstävling och 23 anbud lämnades. Markanvisningen tilldelades budgivaren med högst pris.

Enligt intervjuad projektledare valdes anbudsförfarande då marknadsvärde på marken saknades samt det fanns en strävan att öka antalet markanvisningar genom anbud. Projektet kunde även tillmötesgå tidigare önskemål från boende om att rusta upp Stjernströmsväg.

Granskade dokument är anbudssammanställning, annons markanvisningstävling, utvärdering av anbud, utredningsskiss på vinnande anbud och tjänsteutlåtande 2011-05-23.

Vår bedömning

Samtliga granskade ärenden följer mallen för tjänsteutlåtanden vilket innebär en redovisning av bakgrund, tidigare beslut, utbyggnadsförslag och förslag till markanvisning. Konsekvensbeskrivning ges beträffande ekonomi, tidig miljöbedömning, kompensation för ianspråktagen grönyta, tillgänglighet, måluppfyllelse, näringsliv och jobb samt påverkan på barn. Vidare framgår tidplan och genomförande, samråd med andra förvaltningar, planbeställning och slutligen kontorets synpunkter och förslag. I några tjänsteutlåtanden framgår också risker och osäkerhetsfaktorer samt konstnärlig gestaltning.

Den mall som används ger enligt vår bedömning en överskådlig och relativt god redovisning av projektet. Motiv för varför anbudsförfarande eller direktanvisning valts framgår dock inte. Motiv för vald byggherre framgår inte heller tydligt. För att öka transparensen och fullständigheten i beslutsunderlagen för markanvisningar ser vi det som angeläget att samtliga tjänsteutlåtanden innehåller en tydlig förklaring till använd anvisningsprincip och vald byggherre.

Ambitionsnivån när det gäller redovisning av projektets påverkan på barn varierar från omfattande barnkonsekvensanalyser till en "förnuftsmässig" bedömning av projektledaren. Några riktlinjer för vilka aspekter som ska beaktas och dess tyngd finns inte framtagna, vilket vi ser som angeläget.

Våra synpunkter i övrigt framgår av svaren på respektive revisionsfråga i följande avsnitt.

5.2. Sker tilldelning av markanvisning enligt fastställda kriterier?

Tilldelning av markanvisningar ska ske utifrån fastställda kriterier i markanvisningspolicyn. Dessa är beaktande av blandade upplåtelseformer samt en mångfald av boende- och boendeformer. Vid val av byggherre ska dennes ekonomi, stabilitet, intresse av långsiktig förvaltning av området, kvalitet och miljöprofil beaktas. Hänsyn ska även tas till tidigare bra genomförda projekt, nytänkande, låga boendekostnader och god kvalitet vid produktion. I Markanvisningens ABC anges även att aktiva byggherrar ska uppmuntras.

Samtliga intervjuade har framfört att exploateringskontoret arbetar utifrån de fastställda kriterierna i markanvisningspolicyn. Markanvisningspolicyn upplevs som tydlig och enkel att arbeta efter samtidigt som den lämnar ett handlingsutrymme åt projektledarna.

Det finns dock inbyggda målkonflikter i fastställda krav i markanvisningspolicyn och målsättning om byggande jämfört med övriga policys, riktlinjer och mål som gäller för staden. Målet om 80 000 nya bostäder till år 2030 och ambitionen om åtgärder för grön kompensation är ett sådant exempel. Det finns även inbyggda konflikter mellan "billigt" byggande och beaktande av god arkitektur.

För att underlätta att tilldelningen av markanvisningar sker enligt fastställda kriterier i markanvisningspolicyn har arbetet konkretiserats i en processbeskrivning med checklistor och mallar för medarbetarna inom exploateringskontoret. Processbeskrivningen "markanvisningsstrategin" samt "checklistan för markanvisningar" finns på Stockholms stads intranät och innehåller riktlinjer för upplåtelse av tomträtt, direktanvisning och anbudsförfarande. Projektledarna använder sig även av standardiserade mallar som hjälpmedel vid utformandet av tjänsteutlåtande för markanvisningar. Den redovisning som lämnas till exploateringsnämnden följer givna rubriker som konsekvenser för barn, miljö (grön kompensation) etc. Mallarna är utarbetade av en kvalitetsgrupp och uppdateras kontinuerligt tillsammans med de andra anvisningarna på intranätet. Uppdateringen görs utifrån exploateringsnämndens synpunkter, frågor och utifrån de erfarenheter som görs i det praktiska arbetet.

Ett register över byggherrar och inkomna ansökningar finns som uppdateras kontinuerligt.

Vid intervjuerna framkom att projektledarna använder sig av verktygen i olika utsträckning då arbetsprocessen upplevs som välkänd. Anvisningarna på intranätet upplevs dock vid behov fungera som stöd. Tjänsteutlåtandet för markanvisningar utgör beslutsunderlag för arbetsprocessen. Det fungerar därtill även som en kvalitetssäkring för enhetschef och avdelningschef att markanvisningen genomförs korrekt och beaktar de kriterier som fastställts i markanvisningspolicyn.

Vid slutet av varje projekt tas en slutredovisning fram. Tiden för diskussion och lärande utifrån denna ses dock som begränsad med den arbetsbelastning som finns.

Vår bedömning

Det finns enligt vår bedömning en tydlig process, med riktlinjer och mallar för arbetet. Vid ärendenas beredning sker många informella möten och kontakter, som sällan dokumenteras. De samråd som sker dokumenteras som regel inte. I tjänsteutlåtanden anges endast att samråd har skett och med vem. För att kunna följa de ställningstaganden som sker i processen ser vi det som väsentligt att de möten och samråd som äger rum också dokumenteras genom anteckningar/protokoll.

Vid genomgång av samtliga tjänsteutlåtanden samt de utvalda projekten framgår att fastställda kriterier i markanvisningspolicyn beaktats (dessa refereras i avsnitt 4.1, 1.a stycket).

En översikt av tilldelade markanvisningar under årets första åtta månader visar på att tilldelningen av markanvisningar sker utifrån ett brett utbud och blandade upplåtelseformer. Granskningen av de enskilda projekten ger samma bild. Tonvikt på nytänkande har lagts vid tilldelning av mark för bostäder i Larsboda Strand och Årstadal där kuperad mark och närheten till trafikerad väg krävde kreativa lösningar. Högsta pris har tillämpats i samtliga anbudsfordrarna.

Vid tilldelningen av mark gör exploateringsnämnden/kontoret en bedömning främst av om marken går att bebygga, vilket görs i samråd med stadsbyggnadskontoret. Planarbetet följer därefter, vilket innebär att det inte finns någon garanti för byggherren att projektet får genomföras. Vi har noterat att hänsyn till gestaltning tenderar att komma i skymundan dels för att detta ofta fastställs i senare skede, dels för att tonvikt läggs på högsta pris vid tilldelning av mark.

Projektledarna har ett självständigt ansvar, men arbetet och tjänsteutlåtandena m.fl underlag kvalitetssäkras genom enhetschef, avdelningschef och förvaltningschef.

I markanvisningspolicyn och i stadens övriga mål och riktlinjer finns inbyggda målkonflikter mellan bland annat stadens målsättning om ökat bostadsbyggande och miljö/grön kompensation där råd för avvägningar saknas.

Enligt mallen för tjänsteutlåtanden ska alltid Påverkan på barn kommenteras. Ambitionsnivån när det gäller den redovisningen varierar kraftigt beroende på projekt. Allt från omfattande specialistutredningar till i normalfallet en "förnuftsmässig" bedömning av projektledaren. Några riktlinjer för vilka aspekter som ska beaktas och dess tyngd finns inte framtagna när det gäller Påverkan på barn, vilket vi ser som en brist.

En bedömning av risker och osäkerhetsfaktorer i projektet finns i cirka 40 procent av tjänsteutlåtandena. Den synpunkt som framförts i tidigare revisionsgranskning (nov 2008) om att riskbedömning bör framgå av tjänsteutlåtandet kvarstår därför.

5.3. Finns en tydlig förklaring till varför direktanvisning eller anbud har valts?

Enligt markanvisningspolicyn ska mark tilldelas genom direktanvisning eller anbud. Anbud bör användas i en sådan omfattning att staden har goda kunskaper om marknadsvärdet på marken i stadens olika delar. Exploateringskontorets erfarenhet är att anbud behöver tillämpas i 10-15 procent av markanvisningsbesluten. Vår genomgång av exploateringskontorets tjänsteutlåtande för markanvisningar under perioden januari till augusti 2011 visar att anbud tillämpats för 18 procent av ärendena och resterande har skett genom direktanvisning.

Vid samtliga intervjuer har framförts att exploateringskontoret arbetar i enlighet med policyn. Anbudsfordrande används i de fall kunskap om markvärdet saknas eller när exploateringskontoret söker speciella tekniska lösningar eller vill få idéer om utformning och/eller användning som kan ligga till grund för markanvisningsavtal. Anbudsfordrande kräver större arbetsinsatser från kontorets sida genom krav på en mer formell hantering och mer fullständiga redovisningar av de förutsättningar som gäller.

I flertalet fall används direktanvisning eftersom man anser att marknadspriset för marken ofta redan är känt. Avsikten är också att direktanvisning ska stimulera till aktiva byggherrar och mer kreativa förslag.

Motiven för anbudsfordrande eller direktanvisning framgår inte av tjänsteutlåtandena. Något krav på en tydlig förklaring till val av direktanvisning eller anbud i tjänsteutlåtandet har inte heller ställts eller lagts till i den standardiserade mallen för tjänsteutlåtandet.

Vår bedömning

Markanvisningspolicyn efterlevs när det gäller val mellan direktanvisning och anbud. De skäl som vid intervjuerna framförts för anbudsförfarande respektive direktanvisning generellt och i de specifika fallen bedömer vi som rimliga och relevanta.

Vi konstaterar dock att skälen till valt förfarande inte framgår i något av de 34 granskade ärendena, vilket är en brist. Bristen på dokumentation har också påtalats i stadsrevisionens tidigare granskningar. För att öka transparensen och fullständigheten i beslutsunderlagen för markanvisningar ser vi det som angeläget att samtliga tjänsteutlåtanden innehåller en tydlig förklaring till använd anvisningsprincip.

5.4. Finns en tydlig utvärdering som styrker valet av byggherre?

Vid markanvisning genom anbud är kriteriet i normalfallet högsta pris, under förutsättning att kraven i anbudsförfrågan uppfylls. I tjänsteutlåtandet redovisas den byggherre som tilldelats markanvisningen utifrån principen högsta pris samt vilka ytterligare anbud som inkommit.

I fall där byggherren kontaktar exploateringskontoret gör kontoret en bedömning av dels projektets förutsättningar, dels förutsättningarna för byggherren att genomföra projektet. Enligt uppgift genomförs en seriositetsbedömning av samtliga nya byggherrar eller i övrigt när projektledaren finner det motiverat. Seriositetsbedömning dokumenteras inte i exploateringsnämndens beslutsunderlag, med motivet att om byggherren inte klarar bedömningen så blir det inget ärende till nämnden.

Kontoret kan i enskilda projekt under vissa förutsättningar själv ta kontakt med en byggherre de finner lämplig för ett givet projekt. Enligt uppgift har projektledarna god kännedom om byggherrar på marknaden och kan utifrån sin erfarenhet bedöma lämplig kandidat. I exploateringen av Örby gjordes enligt uppgift utvärderingen av byggherre utifrån kriterierna i markanvisningspolicyn om att främja byggherrar som tidigare inte haft särskilt många projekt.

Vår bedömning

I de ärenden som vi granskat rörande anbudsförfarande har principen om högsta pris tillämpats, vilket även framgår av tjänsteutlåtandena.

Någon tydlig utvärdering av prövningen av byggherre och varför en viss byggherre fått direktanvisning har inte dokumenterats. Denna brist har också påtalats i tidigare revisionsgranskningar. Enligt uppgift vid intervjuerna ska kontorets riktlinjer skärpas från i höst så att motiv för vald byggherre ska anges i tjänsteutlåtandet.

5.5. Hur arbetar nämnden med att underlätta för nya företag att etablera sig?

Enligt markanvisningspolicyn bör staden vid val av byggherre verka för att konkurrensförhållandena på marknaden främjas genom att uppmuntra nya företag att etablera sig i Stockholm.

Exploateringskontoret uppvaktas regelbundet av intresserade byggherrar. Enligt uppgift finns det fler intresseanmälningar från olika byggherrar än vad det finns mark att anvisa. Det görs därför inga riktade insatser för att få in nya byggherrar.

Alla anbud och beslutade markanvisningsprojekt läggs ut på exploateringskontorets hemsida vilket möjliggör för nya byggherrar att på samma villkor som övriga ta del av aktuella markanvisningstävlingar, byggprojekt samt krav som ställs på byggherrar. Exploateringskontoret väljer att främst arbeta med aktiva byggherrar.

Det finns ett markanvisningsregister över inkomna intresseanmälningar och byggherrar som tidigare tilldelats markanvisning. Ambitionen är att försöka sprida markanvisningar mellan olika byggherrar i så stor utsträckning som möjligt. Projektledarna ansvarar för att registret uppdateras när intresseanmälningar från nya bolag kommer. Överblicken av byggherrar, tilldelning och spridning av markanvisningar finns hos avdelningschefen.

Vid nya byggprojekt görs ett utskick till samtliga byggherrar i markanvisningsregistret samt att annonsering sker på hemsidan. Därefter väljs anbud efter högsta pris.

Exploateringskontoret kan även i enstaka fall välja att vända sig direkt till byggherrar på eget initiativ genom direktanvisning. När den tilltänkte byggherren i exploateringen av Örby valde att dra sig ur projektet hade ingen annan byggherre anmält intresse för marken. En direktanvisning skedde till ett mindre byggbolag som kontoret arbetat med tidigare men som inte haft många projekt. Valet grundade sig också på erfarenheten att mindre byggherrar som vill etablera sig i Stockholm hellre vill bygga i liten skala. Den tilldelade markanvisningen följde priset från tidigare direktanvisning.

Vår bedömning

Exploateringskontoret skapar förutsättningar för intresserade byggherrar genom information i foldern Markanvisningens ABC om hur markanvisning går till, vad som bör beaktas och vad en ansökan bör innehålla. Vidare sägs att det är en fördel om kontakt tas med exploateringskontoret innan för mycket arbete läggs ned på ansökan. Exploateringskontoret tar också emot idéer och besök från byggherrar. Det finns en ambition att sprida anvisningarna, vilket också vår granskning av beslutade markanvisningar tydligt visar. Nya idéer prövas om byggherren kan visa upp ett intressant koncept och har goda referenser. Ett sätt som förekommer är också att tilldela mindre/nya byggherrar mindre projekt.

Exploateringskontoret söker dock inte nya byggherrar aktivt, eftersom antalet intresserade byggherrar redan överstiger den tillgängliga marken.

Vår bedömning är sammantaget att åtgärder vidtas för att underlätta för nya byggherrar att etablera sig.

5.6. Hur arbetar nämnden med att pressa kostnader vid tilldelning av mark?

Enligt markanvisningspolicyn ska markanvisningar användas i den mån som är möjligt till att pressa kostnader och gynna byggherrar som är villiga att bygga bostäder av god kvalitet till rimliga priser. Markanvisningar uppges också ha skett till byggherrar med nya koncept som syftat till att pressa kostnaderna.

Vid intervjuer framkommer att högsta pris vid tilldelning av markanvisningar kan vara ett fykantigt verktyg för att tillgodose även andra dimensioner såsom exempelvis god kvalitet. För att tillförsäkra att högsta pris står i rimligt förhållande till kvalitet tar exploateringskontoret del av byggherrens tidigare byggprojekt innan tilldelning av anvisningsbeslut. Kvalitet vid byggande upplevs dock sällan som ett problem eftersom det ligger i byggherrarnas intresse att även i framtiden få markanvisningar tilldelade till sig.

Enligt uppgift arbetar exploateringskontoret inte aktivt med att pressa produktionskostnader vid byggande utifrån tilldelning av markanvisningar. Produktionskostnaderna för byggande anses inte kunna påverkas nämnvärt utifrån tilldelning av markanvisningar. Priset för markanvisningen anses sällan ha att göra med produktionskostnaderna, utan det är till stora delar marknaden som styr. Det kan dessutom vara svårt för exploateringskontoret att veta vad som ligger bedömt i byggherrens prisbud. Ansvar för kostnader vid produktion ligger på byggherren och är mer eller mindre fasta oavsett anbudspris. Anbudspriset anses därför spela mindre roll för att minska produktionskostnaderna.

Exploateringskontoret kan uppmuntra bolag som vill bygga boende med låga hyror genom att aktivt tilldela dem markanvisningar. Exempel på att tilldelning skett utifrån lägsta pris vid byggande av hyresrätter finns också.

Vår bedömning

Exploateringsnämnden arbetar inte med att pressa priset för produktion utifrån tilldelning av markanvisningar. De intervjuade handläggarna på exploateringskontoret upplever inte att det finns ett samband mellan tilldelning av markanvisning och produktionskostnader vid byggande. Produktionskostnaderna upplevs inte påverka boendekostnaderna i slutändan eftersom det finns ett incitament för byggherrar att öka vinstmarginalen mellan produktionskostnader och avkastning vid färdigt projekt.

Vi delar denna bedömning. Det finns en självreglerande mekanism för byggherren att pressa produktionskostnaderna. Byggherren strävar givet efter vinstmaximering genom att öka marginalen mellan produktionskostnaderna och anbudspris, att producera så billigt som möjligt utifrån anbudspris.

5.7. Finns en strategi/handlingsplan för att uppnå målet om markanvisningar?

Att tilldela markanvisningar är en process som spänner över en lång tid. Med hjälp av de exploateringsförslag som byggherrar presenterar samt egna exploateringsidéer och analyser (som t.ex. Gluggutredningen om hur bygga bostäder i innerstaden) finns förutsättningar för enheterna att göra bra prognoser. En inventering av tänkbara byggnadsprojekt har genomförts av de olika enheterna inom avdelningen för projektutveckling, vilka sedan har prioriterats i samråd med stadsbyggnadskontoret. Prognoserna sammanställs i en gemensam excellista, som ger en bra bild av hur många markanvisningar som är möjliga under en viss tidsperiod.

Samtliga beslut som markanvisningsbeslut och Start-PM registreras i en databas och följs upp av samordnaren för stadens bostadsbyggande med prognos för byggstart, antal lägenheter etc.

Exploateringskontoret arbetar utifrån målet 15 000 nya bostäder under mandatperioden. Målet för 2011 är 2 500 till 3 500 nya bostäder, varav cirka hälften ska vara hyresrätter. Vid våra intervjuer har framkommit att målet är känt och förankrat inom exploateringskontoret. Någon nedbrytning av målet per geografiskt område, projektledare eller dylikt har inte skett.

Uppföljning av hur man ligger till i förhållande till målet sker löpande på avdelnings- och kontorsmöten. Vid dessa möten diskuteras eventuella åtgärder som måste vidtas för att nå målet. Excellistan över planerade markanvisningar ger en bra överblick vid uppföljningarna.

För 2012 ökar betinget till 20 000 bostäder på en fyraårsperiod. Det innebär att det ska markanvisas i genomsnitt 4 000 bostäder per år. Resterande 1 000 bostäder per år bedöms tillkomma genom byggnation på privatägd mark. Denna kraftiga ökning har gjort att exploateringskontoret diskuterar att bryta ned volymmålet på varje geografiskt område.

Vår bedömning

Vår bedömning är att det inte finns någon formaliserad och dokumenterad strategi/ handlingsplan för att nå målet för fyraårsperioden eller det enskilda året. Målen är dock kommunicerade och förankrade i organisationen och det finns en löpande uppföljning.

Samtliga beslutade byggprojekt är registrerade i en databas med prognos för byggstart etc. Förteckning finns över planerade markanvisningar. Tänkbara byggnadsprojekt har även inventerats. Enligt vår bedömning finns därmed en god överblick av vad som är möjligt att uppnå framåt i tiden.

För att bättre kunna hantera och planera för de högre ställda målen om bostadsbyggande från 2012 ser vi det dock som angeläget att mer formaliserad strategi tas fram.

Stockholm den 13 december 2011

Jane Granström
Certifierad kommunal revisor

Curt Öberg
Auktoriserad revisor

Katja Robleto

Källförteckning

Markanvisningspolicy. Markanvisningens ABC Stockholms stad. Stockholms stad
Exploateringsnämndens verksamhetsplan
Kommunfullmäktiges budget 2011
Lag om kommunernas bostadsförsörjningsansvar
Markanvisningspolicy antagen av exploateringsnämnden 2007. Stockholms stad
Revisionsrapport. DNR 420-144/08. Stockholms stad. Stadsrevisionen. Nov 2008. Nr 11.
Revisionsrapport. DNR 420-162/08. Stockholms stad. Stadsrevisionen. Dec 2008. Nr 18.

Tjänsteutlåtande (samtliga ärenden rörande markanvisning första halvåret 2011).
Exploateringskontoret

Markanvisningstävling för bostäder vid Stjernströms väg
Anbudsöppningsprotokoll Stjernströms väg
Utvärdering av anbud Stjernströms väg
Vinnande anbud och utredningsskiss Stjernströms väg

Exempel på markanvisningsavtal
Larsboda Strand programområde. Utredning och konsekvenser av natur och reaktion.
Miljöförvaltningen 2009
Program för Larsboda Strand Samrådshandling. Stadsbyggnadskontoret. 2009-10-26
Sjönära delar av Fagersjö och Sköndal. Inventering av naturvärden för biologisk mångfald
och reaktion. Möjlighet och problem med ny bebyggelse. Ekologigruppen AB

Tjänsteutlåtande markanvisningar Farsta 2:1 Larsboda Strand. Förslag till beslut. DRN
E2010-513-01514. Exploateringskontoret. 2010-11-06.
Tjänsteutlåtande markanvisningar Farsta 2:1 Larsboda Strand. Förslag till beslut. DRN
E2010-513-01514. Exploateringskontoret. 2010-12-16

Analys av ekhabitat. Syllen 3, Årstadal
Handläggningsblankett. Tidig miljöbedömning. Syllen 3, Årstadal
Markanvisningsansökan. Syllen 3, Årstadal
Tomtkarta. Syllen 3, Årstadal

Barnkonsekvensanalys Örbystråket. Oktober 2010
Landskapsanalys för Örbystråket. Oktober 2010
Miljöavgränsning Örbystråket. Oktober 2010