

Årsrapport 2025

Exploateringsnämnden

Rapport från
stadsrevisionen

Dnr: RVK 2026/10

Stadsrevisionen i Stockholms stad är kommunfullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs av stadens nämnder och bolag. I årsrapporter för nämnder och bolag sammanfattar stadsrevisionen det gångna årets granskningar och bedömningar.

På stadens webbplats, start.stockholm/revision, finns revisionsrapporter publicerade. För att prenumerera på stadsrevisionens informationsbrev, uppge e-postadress till revision.rvk@stockholm.se.

Till

Exploateringsnämnden

Årsrapport 2025

Revisorerna i revisorsgrupp 2 har avslutat revisionen för exploateringsnämndens verksamhet under 2025.

Nämnden uppfyller inte kommunfullmäktiges mål som omfattar nämndens kärnverksamhet, bostadsförsörjning. Däremot har nämndens arbete med intern kontroll utvecklats, men det finns fortfarande områden som behöver stärkas. Avvikelser finns bland annat inom nämndens investeringsverksamhet.

Revisorerna har den 25 mars 2026 behandlat bifogad årsrapport och överlämnar den till exploateringsnämnden för yttrande.

Beslutat yttrande och justerat protokollsutdrag ska ha inkommit till revision.rvk@stockholm.se senast den 26 juni 2026. Av yttrandet bör det framgå vilka åtgärder som nämnden avser att vidta gällande revisionens rekommendationer.

På uppdrag av revisorerna i revisorsgrupp 2.

Mia Sydow Mölleby
Ordförande

Anna Nording
Sekreterare

Sammanfattning

Kommunallagen anger att revisionen årligen ska pröva om verksamheten bedrivits på ett i huvudsak ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om nämndens interna styrning och kontroll varit tillräcklig.

Verksamhet och ekonomi

Utifrån genomförd granskning bedöms exploateringsnämnden delvis ha bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. Vidare bedöms nämnden från ekonomisk synpunkt i huvudsak ha bedrivit verksamheten på ett tillfredsställande sätt.

I jämförelse med föregående år är detta en förbättring, eftersom bedömningen då gjordes att nämnden delvis hade bedrivit sin verksamhet på ett ur ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

Revisionskontoret konstaterar att verksamhetsmål och indikatorer som berör nämndens kärnverksamhet, bostadsförsörjning, inte uppfylls. Av nämndens redovisning framgår att, liksom tidigare år, rådande konjunkturläge påverkat möjligheten att nå flera av indikatorerna kopplade till bostads målet.

Nämndens ekonomiska utfall för driftverksamheten ligger i nivå med fullmäktiges budget. För investeringsverksamheten redovisar nämnden ett underskott på 54 mnkr, motsvarande 2 procent, mot fullmäktiges investeringsram. Avvikelsen beror dels på att projekt har förskjutits i tid, dels på att besparingar har kunnat göras i vissa projekt.

Intern styrning och kontroll

Exploateringsnämndens interna styrning och kontroll bedöms utifrån genomförd granskning vara delvis tillräcklig. Bedömningen är oförändrad jämfört med föregående år.

Nämndens arbete med intern kontroll har utvecklats, men det finns fortfarande områden som behöver stärkas. Årets granskningar av investeringskalkyler samt ändrings-, tilläggs- och avgående arbeten visar avvikelser i följsamheten till regelverk. Vidare behöver systematiken i uppföljning och kontroller av arbetsrättsliga avtalsvillkor utvecklas för att arbetslivskriminalitet i byggprojekt ska kunna förebyggas och upptäckas.

Uppföljning av rekommendationer visar att nämnden har åtgärdat flera av rekommendationerna, men att det fortsatt finns avvikelser i nämndens interna kontroll av investeringsverksamheten.

Innehåll

1. Årets granskning	1
2. Verksamhet och ekonomi	2
2.1 Verksamhetsmässigt resultat.....	2
2.1.1 <i>Fullmäktiges inriktningsmål för välfärd</i>	3
2.1.2 <i>Fullmäktiges inriktningsmål för miljö och klimat</i>	4
2.1.3 <i>Fullmäktiges inriktningsmål för ekonomi, jobb och bostäder</i>	5
2.2 Ekonomiskt resultat.....	8
2.2.1 <i>Driftverksamhet</i>	9
2.2.2 <i>Försäljning av anläggningstillgångar</i>	10
2.2.3 <i>Investeringsverksamhet</i>	11
3. Intern styrning och kontroll	13
3.1 Organisation och ansvarsfördelning	13
3.2 Riskanalys och internkontrollplan	14
3.3 Riktlinjer och rutiner för systematisk uppföljning.....	15
3.3.1 <i>Verksamhetsstyrning</i>	16
3.3.2 <i>Ekonomi- och investeringsstyrning</i>	17
4. Fördjupade granskningar	18
4.1 Cirkulär hantering av material och avfall från rivning- och byggnation.....	18
4.2 Att motverka arbetslivskriminalitet	19
4.3 Samverkan för ökat bostadsbyggande	19
4.4 Markförsäljningar	19
4.5 Investeringskalkyler	21
4.6 Ändring, tillägg och avgående arbeten (ÄTA) inom entreprenad ..	23
4.7 Hantering av betalkort (First Card)	25
4.8 Lönehantering	25
5. Uppföljning av tidigare års granskning	26
Bilaga 1 Uppföljning av lämnade rekommendationer	27
Bilaga 2 Bedömningskriterier	33

1. Årets granskning

Enligt kommunallagen ska revisorerna årligen pröva om verksamheten sköts på ett i huvudsak ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om nämndens interna kontroll är tillräcklig.

I denna rapport redovisas resultat och bedömningar utifrån revisionsårets granskningar. En uppföljning av hur nämnden har åtgärdat rekommendationer i tidigare års granskning redovisas översiktligt i rapporten och mer detaljerat i bilaga 1.

Revisionen har utförts enligt kommunallagen, andra tillämpliga lagar, reglementet för stadsrevisionen, god revisions sed i kommunal verksamhet och utifrån nämndens reglemente. Revisionen har utgått från revisionsplanen som fastställts av revisorsgrupp 1. Granskningen har genomförts med den inriktning och omfattning som behövs för att ge en rimlig grund för bedömning av nämndens verksamhet. I granskningen har revisorerna biträtts av stadens revisionskontor. Kriterier för bedömning redovisas i bilaga 2.

Revisorerna träffade våren 2025 nämndens presidium för genomgång av 2024 års granskning och avstämning inför 2025.

Årsrapporten har faktakontrollerats av förvaltningsledningen.

2. Verksamhet och ekonomi

I detta avsnitt redovisas revisionskontorets grund för bedömning av exploateringsnämndens ändamålsenlighet avseende verksamhet och ekonomi. Genomförda granskningar redovisas mer ingående i avsnitt 4.

2.1 Verksamhetsmässigt resultat

Exploateringsnämnden bedöms delvis ha bedrivit verksamheten på ett ändamålsenligt sätt. Bedömningen grundas på att verksamhetsområdesmålet och indikatorerna som berör nämndens kärnverksamhet, bostadsförsörjning, inte uppfylls.

Nämnden bedömer att två av fullmäktiges tre inriktningsmål uppfylls helt. Inriktningsmålet ”Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla” bedöms av nämnden som delvis uppfyllt. Vidare bedömer nämnden att nio av fullmäktiges tio verksamhetsområdesmål som omfattar nämndens kärnverksamhet uppfylls helt. Verksamhetsområdesmålet ”I Stockholm ska alla ha rätt till ett bra boende som de har råd med” uppfylls inte enligt nämndens bedömning.

Av nämndens reglemente och fullmäktiges budget framgår att nämnden ansvarar för stadens markförvaltning och markexploatering, inklusive mark som ägs utanför kommunen och som ska exploateras eller avyttras. Nämnden ansvarar även för förvärv, överlåtelse och upplåtelse av fastigheter, tomträtter och andra nyttjanderätter samt för genomförandet av detaljplaner för gator, vägar, torg, parker och andra allmänna platser på stadens eller nämndens mark. Revisionskontoret bedömer att nämnden arbetat i enlighet med reglementet.

Revisionskontoret bedömer att den samlade rapporteringen ger rimliga förutsättningar för att bedöma uppfyllelsen av mål och reglemente. Den samlade rapporteringen beskriver i huvudsak vilka åtgärder som nämnden planerar att vidta för de mål som inte uppfyllts.

Nedan analyseras kortfattat de mål som berör nämndens kärnverksamhet.

2.1.1 Fullmäktiges inriktningsmål för välfärd

Fullmäktiges första inriktningsmål är ”Ett Stockholm som håller samman med en stark och jämlik välfärd i hela staden”.

Inriktningsmålet omfattar ett verksamhetsområdesmål och några aktiviteter. Fullmäktige har inte fastställt några indikatorer som omfattar nämndens verksamhet. Nämnden har däremot beslutat om ett antal egna mål inom området.

Nämnden ska, enligt fullmäktiges budget, bland annat arbeta för att minska sociala klyftor och motverka geografisk segregation. Vidare ska nämnden i samverkan med berörda nämnder och bolag organisera, samordna och driva arbetet med översiktsplanens fyra geografiska fokusområden.

Nämnden redogör för att den bidrar till inriktningsmålet bland annat genom att vara delaktig i arbetet med samordning av skolplanering (SAMS) samt i att planera för särskilda boendekategorier i staden. Genom att möjliggöra projekt med större lägenheter bidrar nämnden även i arbetet mot trångboddhet. Detta är även ett område som lyfts i fullmäktiges handlingsplan för bostadsförsörjning, som antogs i december 2025.

När det gäller bostäder med särskild service enligt lag (1993:387) om stöd och service till vissa funktionshindrade (LSS) och socialtjänstlag (2025:400) (SoL) framgår av socialnämndens Boendeplan 2025–2035 att underskottet av denna typ av bostäder bedöms kvarstå under de kommande åren. Kommunstyrelsen godkände boendeplanen i december 2025. Nämndens arbete med portföljstyrning har bland annat medfört att projekt som omfattar bostäder med särskild service har pausats, vilket ytterligare påverkar möjligheterna att tillgodose behovet. Av nämndens redovisning framgår att arbetet, i samverkan med socialnämnden, ska inriktas på att ersätta de projekt som har pausats. Det framgår dock inte vilka åtgärder som har vidtagits eller planeras att vidtas. Se vidare avsnitt 2.1.3.

Nämnden bedömer att fullmäktiges verksamhetsområdesmål inom välfärd uppfylls under 2025. I jämförelse med föregående år är utfallet för 2025 oförändrat. Revisionskontoret delar nämndens bedömning.

2.1.2 Fullmäktiges inriktningsmål för miljö och klimat

Fullmäktiges andra inriktningsmål är ”Ett grönt och fossilfritt Stockholm som leder en rättvis klimatomställning”. Inriktningsmålet omfattar fyra verksamhetsområdesmål och sex indikatorer samt aktiviteter.

Nämnden ska, enligt fullmäktiges budget, bland annat arbeta för att minska stadens klimatavtryck, stärka den biologiska mångfalden och den ekologiska infrastrukturen i staden. Nämnden ska även vara drivande i stadens arbete med Agenda 2030s mål om hållbara städer och samhällen samt ekosystem och biologisk mångfald.

Enligt nämndens redovisning bidrar nämnden till målet genom att utveckla arbetssätt för att bedöma, minska och redovisa klimatpåverkan i exploateringsprojekt. Under året har bland annat metoder för klimatberäkningar prövats och ska utvärderas under 2026. I Norra Djurgårdsstaden har gränsvärden för klimatbelastning tagits fram och tillämpas i markanvisningar.

Nämnden uppfyller inte indikatorerna avseende elproduktion baserad på solenergi och köpt energi. För att öka den lokala elproduktionen ska till exempel solenergianläggningar införas som standard vid nybyggnation. I de markanvisningar som har gjorts i Norra Djurgårdsstaden har krav ställts på lokal produktion av förnybar energi på samtliga byggnader. När det gäller köpt energi förklarar nämnden avvikelserna med att den, utöver nämndens egen användning, även omfattar flera elavtal som entreprenörer använder i projekten och som entreprenörerna sedan faktureras för. Nämnden anser sig därför ha begränsad rådighet över denna indikator.

Nämnden uppfyller indikatorn för andelen miljöbedömda varor i Byggvarubedömningen (BVB). Vid markanvisning på stadens mark för nybyggnation ställs krav på att material väljs enligt BVB. Dessa krav ingår i markanvisningsvillkoren och följs upp i överenskommelser om exploatering. Med stöd av fullmäktiges kemikalieplan har metoder och rutiner införts för att säkerställa att materialval enligt BVB används i samtliga anläggningsentreprenader. Arbetet med att införa de skärpta krav som kemikalieplanen för 2025–2031 innebär har påbörjats och fortsätter under 2026.

I exploateringsprojekt arbetar nämnden även för att stärka biologisk mångfald och fungerande ekosystem genom att utveckla ekologiska samband, tillämpa grönytekompensation och vid behov anlägga nya parker och grönområden. Arbetet med hållbar masshantering har fortsatt bland annat genom att utreda lämpliga masshanteringsytor. Vidare har åtgärder genomförts enligt lokala åtgärdsprogram för stadens vattenförekomster, exempelvis har fosforfällning genom-

förts i Riddarfjärden och Årstaviken. Nämnden har även under året varit delaktig i arbetet med att ta fram en strategi för skydd av naturområden och i arbetet med att utreda en modell för att stärka de ekologiska värdena och den biologiska mångfalden.

Revisionskontorets granskning av cirkulär hantering av material och avfall från rivningar och byggnationer visar att nämnden saknar övergripande statistik över återbruk och avfallsmängder i entreprenadupphandlingar. Detta medför att det inte går att bedöma om avfallet minskar i enlighet med fullmäktiges mål. Vidare visar granskningen att erfarenheter av cirkularitet inte tas tillvara i kommande upphandlingar och att cirkularitet och återbruk inte integreras i investeringsprocessen. Se vidare avsnitt 4.1.

Nämnden bedömer att fullmäktiges verksamhetsområdesmål inom klimat och miljö uppfylls under 2025. I jämförelse med föregående år är utfallet för 2025 en förbättring. Revisionskontoret delar nämndens bedömning.

2.1.3 Fullmäktiges inriktningsmål för ekonomi, jobb och bostäder

Fullmäktiges tredje inriktningsmål är ”Ett Stockholm med en stabil och hållbar ekonomi med utbildning, jobb och bostäder för alla”. Inriktningsmålet omfattar fem verksamhetsområdesmål och 24 indikatorer.

Nämnden ska, enligt fullmäktiges budget, bland annat verka för en bostadsbyggnadstakt som möter stadens långsiktiga behov och stödja arbetet mot målet om 140 000 nya bostäder mellan 2010 och 2035. Ett led i detta är att nämnden, genom stärkt portföljstyrning och i samverkan med stadsbyggnadsnämnden, ska planera för en genomsnittlig byggtakt om 6 000 bostäder per år. De bostäder som planeras ska vara en blandning av upplåtelseformer, boendetyper och bostadsstorlekar.

Nämnden beskriver att den genom sitt arbete bidrar till att nå bostadsmålet samt skapar förutsättningar för ett långsiktigt hållbart bostadsbyggande. Kommunfullmäktiges mål om 140 000 bostäder till 2035 ligger fast. För verksamhetsåret 2024 sänktes årsmålen för flera av fullmäktiges beslutade indikatorer som rör bostadsmålet, för att de sedan skulle höjas igen 2025, vilket också har skett. Justeringen gjordes utifrån bedömningen att konjunkturuppgången skulle ha en positiv påverkan på bostadsmarknaden.

Nämnden beskriver att marknadsläget och de senaste årens kostnadsökningar har haft en negativ påverkan på framdriften i många projekt och även medfört svårigheter för såväl exploaterings-

nämnden som de allmännyttiga bostadsbolagen och andra byggaktörer att genomföra ekonomiskt hållbara bostadsprojekt.

Vid årsskiftet 2025/2026 omfattade stadens bostadsportfölj cirka 123 300 bostäder i stadsbyggnadsprocessens olika skeden. Cirka 29 200 av dessa bostäder finns i lagakraftvunna detaljplaner. Nämnden lyfter att en hög planberedskap i form av byggrätter för bostäder är en viktig förutsättning för att uppfylla bostadsmålen. Sedan 2010 har närmare 78 300 bostäder påbörjats, vilket ska jämföras med målsättningen för motsvarande period om 108 500 bostäder. Under samma period har cirka 79 300 bostäder färdigställts.

Nämnden har enligt fullmäktiges budget i uppdrag att tillsammans med övriga berörda nämnder och kommunala bolag organisera, samordna och driva arbetet med översiktsplanens fokusområden. Revisionskontorets granskning av samverkan för ökat bostadsbyggande visar på flera utmaningar vad gäller bostadsbyggandet i fokusområdena. Exempelvis är det svårigheter för samtliga aktörer, såväl inom staden som externa, att få lönsamhet i projekten. Dock framhålls det i granskningen att de allmännyttiga bostadsbolagen kan fungera som en motor i bostadsbyggandet i fokusområden och bidra till att intressera andra byggaktörer för att etablera sig där. Se vidare avsnitt 4.3.

Fullmäktiges verksamhetsområdesmål ”I Stockholm ska alla ha rätt till ett bra boende som de har råd med” omfattar nämndens kärnverksamhet och uppfylls inte. Anledningen är att merparten av indikatorerna kopplade till bostadsmålen inte uppfylls. Revisionskontoret delar nämndens bedömning.

Utfall för indikatorerna inom verksamhetsområdet stadsutveckling/ bostadsförsörjning redovisas i nedanstående tabell. Då värdet ”e.t” anges i tabellen saknas värde på grund av att indikatorn är ny för verksamhetsåret 2025.

KF-indikator	Årsmål 2025	Utfall 2025	Utfall 2024	Utfall 2023	Utfall 2022
Antal bostäder i genomförandebeslut	6 000	2 268	e.t	e.t	e.t
Antal markanvisade bostäder till stadens allmännyttiga bostadsbolag	2 000	772	1 841	1 000	e.t
Antal påbörjade bostäder	6 000	3 494	2 582	2 893	4 833
Antal seniorbostäder i hyresrätt i inriktningsbeslut	100	113	e.t	e.t	e.t
Antal markanvisade bostäder i syfte att nå minskade boendekostnader (allmännytta)	1 000	430	955	e.t	e.t
Antal markanvisade bostäder efter plansamråd	10%	58%	e.t	e.t	e.t
Antal markanvisade bostäder i enlighet med 2013 års Stockholmsförhandling	1 000	1 321	505	1 291	1 726
Antal bostäder i inriktningsbeslut	4 000	1 536	e.t	e.t	e.t
Antal hyresrätter i inriktningsbeslut	2 000	1 004	e.t	e.t	e.t
Andel påbörjade bostäder med minst fyra rum och kök	20%	20%	19%	e.t	e.t

Av tabellen framgår att nämnden endast uppfyller tre indikatorer inom bostadsförsörjning 2025. Staden har inom ramen för 2013 års Stockholmsförhandling och Sverigeförhandlingens Storstad Stockholm influensområden gjort åtaganden gällande bostadsbyggande. Med influensområde avses område där tunnelbanan har direkt påverkan på stadsutveckling och stadsbyggande. När det gäller stadens åtaganden inom 2013 års Stockholmsförhandling uppfylls målet. Hittills har 12 900 bostäder färdigställts och ytterligare 1 200 är under byggnation. Åtagandet omfattat totalt 45 900 bostäder. När det gäller Sverigeförhandlingen har staden åtagit sig att bygga 49 000 bostäder fram till 2035. Hittills har cirka 18 500 bostäder påbörjats eller färdigställts. För att åtagandena om färdigställda bostäder till 2035 ska uppfyllas krävs att ytterligare projekt tillkommer.

När det gäller samverkan för att öka bostadsbyggandet visar revisionskontorets granskning att samverkan mellan berörda nämnder och de allmännyttiga bostadsbolagen i huvudsak fungerar väl. Det finns etablerade forum för samverkan på olika organisatoriska nivåer. Vidare visar granskningen att exploateringsnämnden och stadsbyggnadsnämnden arbetar strukturerat med analyser av marknadsdjup, efterfrågan, bostadspotential och planberedskap. Detta är i linje med uppdrag i kommunfullmäktiges budget. Analyserna utgör en viktig del i det fortsatta arbetet med att identi-

fiera bostadsprojekt som är genomförbara, ekonomiskt hållbara och strategiskt viktiga ur ett samhällsperspektiv. Det noteras dock i granskningen att det finns en diskrepans mellan marknadsanalyser och initierade projekt i fokusområdena. Se vidare avsnitt 4.2.

Utfallet för indikatorn ”Andel prioriterade avtal där uppföljning genomförts” uppgår till 94 procent vilket är högre än fullmäktiges årsmål på 82 procent. Nämnden uppger att de har 570 aktiva avtal som överstiger direktupphandlingsgränsen, av vilka 63 har prioriterats. Avtalen avser bland annat konsult- och entreprenad-avtal. En plan har tagits fram där kriterier för prioritering av vilka avtal och leverantörer som ska kontrolleras har fastställts. Urvalet av leverantörer som kontrolleras baseras på leveransens värde och komplexitet. Uppföljningen omfattar sex frågeområden som bland annat omfattar ekonomi, kvalitet i utförande, arbetsmiljö och leveranssäkerhet. Därutöver genomförs löpande kontroller av samtliga aktiva leverantörer i form av kreditkontroller och att inga nyckelperson är dömda för brott. Nämnden följer även upp entreprenader inom ramen för byggmöten, och under 2025 genomfördes kontroller av Rättvist byggande i cirka tio projekt.

Nämnden bedömer att inriktningsmålet uppfylls delvis. Bedömningen grundas främst på att verksamhetsområdesmålet som omfattar nämndens kärnverksamhet, bostadsförsörjning, inte uppfylls. I jämförelse med föregående år är utfallet för 2025 oförändrat. Revisionskontoret delar nämndens bedömning.

2.2 Ekonomiskt resultat

Nämnden bedöms i huvudsak ha bedrivit verksamheten på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Nämnden har beskrivit och analyserat avvikelserna mot budget på ett tillfredsställande sätt.

2.2.1 Driftverksamhet

Nämnden redovisar följande utfall och avvikelser för år 2025:

Driftverksamhet (mnkr)	Budget inkl. justeringar 2025	Utfall inkl. justeringar 2025	Avvikelse 2025	Avvikelse 2025, %	Avvikelse 2024, %
Intäkter	3 520	3 627	107	3 %	8 %
Kostnader	-3 278	-3 385	-107	3 %	4 %
Verksamhetens nettointäkter	242	242	0	0 %	25 %
Varav ansökta och beviljade justeringar	676	676	-	-	-

Nämndens ekonomiska utfall ligger i nivå med fullmäktiges budget. Revisionskontoret konstaterar att kommunfullmäktiges mål om budgetföljksamhet har uppnåtts. Nämnden har under året beviljats budgetjusteringar om netto 676 mnkr. Merparten av budgetjusteringarna avser ej aktiverbara kostnader och intäkter. Övriga justeringar avser ökade kostnader för avskrivningar, internränta, ökade driftkostnader samt klimatåtgärder.

Intäkterna utgörs främst av tomträttsavgälder och arrendeintäkter, men intäkter fås även från förvaltningsuppdrag, viten och driftprojekt. Intäkterna uppgår till 3 627 mnkr, vilket är 107 mnkr högre än budget. Avvikelsen beror främst på att intäkterna för tomträttsavgälder och arrenden blivit 58 mnkr högre än budget, vilket förklaras av att ett antal stora domar i avgäldsmål avgjorts under året till stadens fördel. Detta ger en ökning av intäkterna både i form av en årlig ökning samt retroaktiva intäkter och intäktsräntor. Intäkterna för nämndens övriga verksamhet översteg budget med 49 mnkr och hänförs främst till högre intäkter från driftprojekt, skadestånd och viten samt något högre intäkter från förvaltningsuppdragen.

Kostnaderna utgörs huvudsakligen av kapitalkostnader, men även av kostnader för nämndens löpande drift. Kostnaderna uppgår till 3 385 mnkr, vilket är 107 mnkr högre än budget. Avvikelsen beror främst på 61 mnkr högre kapitalkostnader än budgeterat, vilket är en följd av en ökad aktiveringsgrad av investeringsprojekt. Vidare ses ökade kostnader för saneringsåtgärder i Rågsveds naturreservat på 36 mnkr och Riddersviks koloniområde på 5 mnkr. Dessa projekt redovisas från och med 2025 som driftsprojekt och inte

investeringsprojekt. Nämnden har inte erhållit budgetmedel för dessa driftsprojekt.

När det gäller ej aktiverbara kostnader, vilka uppgår till 519 mnkr, avser 233 mnkr poster från tidigare år. Resterande belopp avser förgäveskostnader om 33 mnkr samt ej aktiverbara kostnader för 2025 om 253 mnkr. Kostnaderna avser bland annat saneringskostnader inom projekt i Norra Djurgårdsstaden, Slakthusområdet och Slussen. Eftersom nämnden endast får budgetjusteringar för en del av de totala förgäveskostnaderna belastar 17 mnkr driftbudgeten.

Jämfört med 2024 har intäkterna ökat med 119 mnkr (3 procent), vilket hänförs till högre intäkter för tomträtsavgälder och arrenden. Kostnaderna har ökat med 178 mnkr (5 procent), vilket främst beror på högre kapitalkostnader till följd av en ökad aktiveringsgrad.

2.2.2 Försäljning av anläggningstillgångar

Exploateringsnämnden har ett försäljningsuppdrag som 2025 uppgår till 200 mnkr. Försäljningsuppdraget omfattar friköp av tomträtter, försäljning av mark utanför kommungränsen och andra anläggningstillgångar.

Under året har försäljningar genomförts till ett totalt värde om 197 mnkr. Friköp av tomträtter uppgick till 3 mnkr för småhus, 41 mnkr för flerbostadshus, 49 mnkr för övrig tomtmark och mindre markregleringar samt 78 mnkr för en kommersiell tomträtt. Försäljning av anläggningstillgångar, bland annat dagvattenanläggningar inom projektet Slussen, uppgick till 27 mnkr. Realisationsvinster i samband med försäljningar redovisas i bokslutet för kommunkoncernen.

2.2.3 Investeringsverksamhet

Investeringsverksamhet (mnr)	Budget inkl. justeringar 2025	Utfall inkl. justeringar 2025	Budget-avvikelse 2025	Budget-avvikelse 2024
Utgifter	-5 394	-5 029	365 (7%)	-566 (9%)
Inkomster	2 261	1 843	-418 (18%)	296 (16%)
Nettoutgifter exkl. exploateringsinkomster	-3 133	-3 186	-53 (2%)	-269 (6%)
Exploateringsinkomster	300	259	-41 (14%)	-57 (29%)
Nettoutgifter inkl. exploateringsinkomster	-2 833	-2 927	-94 (3%)	-327 (8%)
Varav ansökta och beviljade justeringar	182	182	-	-

Nämnden redovisar ett underskott för investeringsverksamheten om 94 mnr (3 procent) i förhållande till kommunfullmäktiges investeringsram om 3 133 mnr. Nämnden har under året beviljats budgetjusteringar om netto 182 mnr. Merparten av budgetjusteringarna avser ej aktiverbara utgifter och inkomster. Övriga justeringar avser ökade utgifter för klimat- och trygghetsinvesteringar.

Investeringsutgifterna uppgår till 5 029 mnr, vilket är 365 mnr lägre än budget. Enligt nämndens redovisning beror avvikelsen främst på att investeringsmedel inte har förbrukats enligt plan på grund av att projekt har förskjutits i tid samt att besparingar har kunnat göras i vissa projekt.

Investeringsinkomster uppgår till 1 843 mnr, vilket är 418 mnr lägre än budget. Av nämndens redovisning framgår att förskjutning i tid för flera projekt har lett till att inkomsterna blivit lägre än budgeterat. Detta beror främst på att planerade intäkter senareläggs när genomförandet förskjuts.

Exploateringsinkomster från markförsäljning i samband med exploatering budgeteras inte, däremot budgeteras för genomförda försäljningars bokförda värde. I verksamhetsplanen för 2025 bedömdes dessa uppgå till 1 150 mnkr. Utfallet för året blev 1 050 mnkr. Av exploateringsinkomsterna utgjordes 259 mnkr av bokfört värde för de försäljningar som genomförts under året. I samband med utrangering av en tillgång uppstår en utgift, för vilken nämnden kompenseras genom en inkomst motsvarande det bokförda värdet av tillgången. Realisationsvinster i samband med försäljningar redovisas i stadens bokslut.

3. Intern styrning och kontroll

I detta avsnitt redovisas revisionskontorets grunder för bedömning av nämndens interna styrning och kontroll. Genomförda granskningar redovisas mer ingående i avsnitt 4.

Den samlade bedömningen är att nämndens interna styrning och kontroll av verksamheten har varit delvis tillräcklig. Bedömningen grundar sig på att årets granskning av investeringskalkyler och ändrings-, tilläggs- och avgående arbeten visar att följsamhet till regelverk behöver säkerställas. Vidare behöver systematiken i uppföljning och kontroll av arbetsrättsliga avtalsvillkor utvecklas för att arbetslivskriminalitet i byggprojekt ska kunna förebyggas och upptäckas.

Uppföljningen av rekommendationer visar att nämnden har åtgärdat flera av rekommendationerna men att det fortsatt finns avvikelser i nämndens interna kontroll av investeringsverksamheten.

3.1 Organisation och ansvarsfördelning

Nämnden har i huvudsak en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter för att stödja verksamheten och förhindra avsiktliga samt oavsiktliga fel. Det finns riktlinjer och rutiner som bidrar till att verksamhetens mål uppfylls och att föreskrifter följs. Arbetet med intern kontroll är en integrerad del i styrning och uppföljning.

Revisionskontorets granskning av nämndens interna kontroll av löneprocessen har genomförts utan att några väsentliga avvikelser har noterats. När det gäller hanteringen av betalkort behöver nämnden dock säkerställa att det finns tillräckliga skattemässiga underlag för transaktionerna, till exempel deltagarlistor och tydligt angivna syften.

I årets uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer framgår att nämnden har påbörjat ett arbete med att utveckla och förtydliga delegationsordningen. Arbetet omfattar flera åtgärder, bland annat att förbättra uppföljningen av beslut som fattas med stöd av delegation samt att ta fram tydligare kriterier eller riktlinjer för verkställighet av beslut. Nämnden delar däremot inte revisionskontorets rekommendation att delegationerna är för omfattande, utan anser att de är motiverade med hänsyn till arten och omfattningen av den verksamhet som nämnden ansvarar för. Revisionskontoret ser en risk med att utrymmet för respektive delegat att fatta beslut är för omfattande. Detta utifrån att det är nämnden som har ansvaret och ska utöva styrning och ledning över verksamheten.

Av dataskyddsbudets rapport framgår att nämndens dataskyddsarbete i huvudsak fungerar väl. De utvecklingsområden som har identifierats gäller bland annat information och utbildning om styrande dokument, rapportering av personuppgiftsincidenter samt rutiner för begäran om registerutdrag. Dessa utvecklingsområden har bedömts ha låg risk.

3.2 Riskanalys och internkontrollplan

Nämnden genomför årliga analyser som fångar upp väsentliga risker och hur de ska hanteras för att verksamhetens mål ska uppfyllas. Det handlar exempelvis om risker gällande informations-säkerhetsarbete, inköp och avtalstrohet, men även risker inom kärnverksamheten, såsom exploaterings- och stadsutvecklingsprocessen.

Nämnden har i sin internkontrollplan fastställt vilka åtgärder som ska hantera prioriterade risker. Kontroller enligt den interna kontrollplanen följs upp systematiskt och fortlöpande.

Nämndens årliga uppföljning av den interna kontrollen visar huvudsakligen på tillräcklig intern kontroll gällande bland annat arbetsmiljö, säkerhetsskydd och förebyggande arbete mot otillåten påverkan. Mindre avvikelser har bland annat noterats avseende miljö- och byggherrekontroller samt inköp och avtalstrohet. För de avvikelser som noterats har åtgärder vidtagits eller planeras att vidtas.

Under året har ett utvecklingsarbete fortsatt med fokus på intern kontroll och ekonomistyrning. Målet är att hitta former för att samordna arbetet med intern kontroll, verksamhetsutveckling, kvalitetsstyrning och internrevision. På så sätt kan eventuella synergieffekter mellan de olika områdena identifieras.

De stickprovskontroller som revisionskontoret har gjort av nämndens internkontrollplan har omfattat exploateringsprocessen och arbetsmiljö. Underlag har erhållits som visar att genomförda kontroller har dokumenterats och att resultatet av kontrollerna framgår.

3.3 Riktlinjer och rutiner för systematisk uppföljning

Revisionskontoret bedömer att nämndens rapportering delvis ger en aktuell, rättvisande och tillförlitlig information om verksamhet och ekonomi. Nämnden har i huvudsak rutiner för uppföljning av sin verksamhet samt det som uppdragits åt annan att utföra.

Förbättringsområden konstateras i revisionskontorets granskning av investeringskalkyler samt ändrings-, tilläggs- och avgående arbeten (ÄTA). Nämnden behöver säkerställa att investeringskalkyler och rapportering sker enligt fullmäktiges regler, anvisningar och projekthandboken samt att det finns en tillräcklig intern styrning och kontroll av ÄTA inom entreprenad och efterlevnad av gällande redovisningsregler.

Revisionskontorets granskning av markförsäljningar visar att nämnden i huvudsak har säkerställt att gällande regelverk efterlevs vid försäljning av mark. Nämnden behöver dock säkerställa att det i ärenden tydligt framgår om en bedömning har gjorts av ärendets principiella beskaffenhet, samt om beslutet därmed ska föreläggas kommunfullmäktige. Vidare behöver nämnden tillförsäkra sig om att få information om genomförd värdering i samband med beslut om försäljning av tomträtter för kommersiella fastigheter.

Konkurrensverket genomförde under 2024-2025 en tillsyn av exploateringsnämndens upphandling av den nya bussterminalen i Katarinaberget (dnr 217/2024). Granskningen identifierade flera områden med potentiella risker för bristande regelefterlevnad enligt lagen om offentlig upphandling (LOU). Projektets uppdelning i ett stort antal entreprenader skapade komplexa inbördes beroenden som enligt granskningen kunde öka sårbarheten för förseningar och påverka projektets samordning. Under avtalens löptid genomfördes ändringar av ersättningsmodeller från fast till rörlig ersättning, samt införande av incitamentsersättningar. Dessa förändringar genomfördes utan föregående ny upphandling, vilket enligt Konkurrensverket kunde medföra risk för otillåtna kontraktsändringar. Granskningen visade även att dokumentationen av de juridiska bedömningarna som låg till grund för besluten var otillräcklig. Detta kunde enligt Konkurrensverket försvåra insynen i beslutsprocessen och potentiellt stå i strid med öppenhetsprincipen i LOU.

Under året har nämnden tagit del av lägesrapporter för bland annat investeringsprojekten Slussen och Slakthusområdet. När det gäller Projekt Slussen bedöms projektet kunna genomföras inom fastställda ekonomiska ramar enligt 2023 års reviderade genomförandebeslut. Den aktuella slutkostnadsprognosen visar dock att projektets tilldelade riskreserv i nuläget har tagits i anspråk. Möjligheterna till

kostnadsreduceringar bedöms vidare som begränsade, varför fokus kommer att ligga på effektivisering och strukturerad riskhantering. Av lägesrapporten för Slakthusområdet framgår att större delen av projektet bedöms kunna genomföras inom beslutade tids- och kostnadsramar. En etapp påverkas dock av att signalsystemet mellan Gullmarsplan och Globen kvarstår till 2036, vilket medför att tids- och budgetramarna för denna del inte kan hållas. Rådande konjunkturläge, som bland annat påverkar möjligheten att teckna exploateringsöverenskommelser, utgör en risk i projektet.

3.3.1 Verksamhetsstyrning

Nämndens uppföljningar under året har identifierat väsentliga avvikelser inom nämndens kärnverksamhet, bostadsförsörjning. Nämnden har dock begränsad rådighet då det samhällsekonomiska läget har påverkan på bostads målet. Se vidare avsnitt 2.1.

Exploateringsnämnden har under året tillsammans med stadsbyggnadsnämnden arbetat för att utveckla styrning och uppföljning av framdrift i bostadsprojekt. Arbetet har fokuserat på att utveckla portföljstyrningen med tydligare prioriteringar, ökad betoning på genomförbarhet och förbättrade styrningsprocesser. Detta har medfört att flera projekt har senarelagts eller avslutats på grund av svag ekonomi, låg efterfrågan eller höga risknivåer. Dessa förändringar medför enligt nämnden att resurser kan omfördelas till projekt med bättre förutsättningar. Sammanlagt har 35 projekt pausats, motsvarande cirka 22 800 bostäder. Nämnden arbetar även vidare med att utveckla nyckeltal och rutiner som ska stärka projektstyrningen.

Utöver portföljstyrningen har nämnden vidtagit åtgärder för att upprätthålla bostadsbyggandet, bland annat genom att möjliggöra för externa byggaktörer att omvandla planerade bostadsrätter till hyresrätter där efterfrågan på bostadsrätter har minskat. Nämnden erbjuder även successiva tillträden och för en aktiv dialog med byggaktörerna.

Kommunfullmäktiges planeringsstrategi från 2024 samt budgetdirektiv 2025 betonar att nämnder och de kommunala bolagen ska samverka, särskilt för att ge de allmännyttiga bostadsbolagen förutsättningar att ta större ansvar och möjliggöra fler byggstartade bostäder. En särskild arbetsgrupp som ska stödja de allmännyttiga bostadsbolagen har bidragit till att bostadsbolagen kan ta ett större ansvar för bostadsbyggandet.

3.3.2 Ekonomi- och investeringsstyrning

Nämndens ekonomiska resultat är i linje med fullmäktiges budget, se vidare avsnitt 2.2.

I årsrapporten 2024 rekommenderades nämnden att säkerställa att det finns arbetssätt och rutiner för att löpande säkerställa projektens status. Detta för att säkerställa en korrekt redovisning. I årets granskning noteras att det finns projekt med väsentliga värden i balansräkningen där aktiviteten under året varit liten eller obetydlig. Revisionskontoret anser att det är av vikt att nämnden genomför en analys och genomgång av projekten för att bedöma om de är aktiva eller om det rör sig om förgävesprojekt som ska kostnadsföras.

När det gäller nämndens rapportering och analys av investeringsverksamheten är det, liksom revisionskontoret påtalat tidigare år, svårt att få en tydlig bild av hur verksamheten har bedrivits samt en redogörelse för det ekonomiska resultatet. Med hänsyn till investeringsverksamhetens omfattning anser revisionskontoret att det är av vikt att rapporteringen är tydlig och transparent. Detta för att nämndens ledamöter bland annat ska få en tydlig bild av investeringsverksamheten i dess helhet, men också tillräcklig information för att kunna fatta välgrundade beslut.

Ett exempel på svårigheten att få tydlig bild av investeringsverksamheten handlar om projekt som slutredovisas. I enlighet med kommunstyrelsens anvisningar för investeringar har nämnden i samband med verksamhetsplanen rapporterat att 87 projekt planeras att färdigställas och slutredovisas under året. Under året har dock endast 16 projekt slutredovisats. Av slutredovisningarna har sju beslutats av nämnden medan övriga nio slutredovisningar har beslutats på delegation, i enlighet med anvisningar. Det saknas dock en förklaring till varför merparten av de projekt som angetts i verksamhetsplanen inte har slutredovisats eller om slutredovisning har gjorts på annat sätt.

Nämndens ekonomiska utfall avseende investeringsverksamheten avviker väsentligt från den prognos som redovisades vid tertialrapport 2. Avvikelsen uppgår till 22 procent. Av nämndens redovisning framgår att prognosen för inkomsterna präglades av stor osäkerhet under året, främst på grund av förskjutningar i projekten och utmaningar med faktureringen. Vid årets slut tilldelades nämnden också bidrag från Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) på cirka 140 mnkr, vilket inte var inräknat i prognosen.

4. Fördjupade granskningar

Nedan redovisas de fördjupade granskningar som berört nämnden under året.

4.1 Cirkulär hantering av material och avfall från rivning- och byggnation

Revisionskontoret har granskat om exploateringsnämnden, Stockholm Vatten och Avfall AB samt AB Stockholmskem säkerställer en cirkulär hantering av material och avfall från rivningar och byggnationer. Miljö- och hälsoskydds-nämnden och stadsbyggnadsnämnden har granskats utifrån tillsynsansvaret.

Stadsrevisionens bedömning är att exploateringsnämnden i huvudsak säkerställer en cirkulär hantering av material och avfall från rivning och byggnation i enlighet med lagstiftningens krav, men inte utifrån fullmäktiges mål om cirkularitet. Däremot saknar nämnden sammanställd övergripande statistik över mängden material och avfall från rivningar och byggnationer som återbrukas eller går till avfall, vilket gör att det inte går att fastställa om mängden avfall minskar i enlighet med fullmäktiges mål.

Vidare så används inte erfarenheter av cirkularitet i genomförda och pågående entreprenadupphandlingar i styrningen av kommande upphandlingar.

Granskningen visar även att nämnden inte inkluderar cirkularitet och återbruk i investeringsprocessen. Genom att redan i exploateringsfasen integrera cirkularitet och återbruk kan nämnden möjliggöra en ökad cirkulär hantering av material och avfall vid rivning och byggnation.

Nämnden rekommenderas att:

- Analysera och använda erfarenheter avseende cirkulation och återbruk från genomförda och pågående entreprenadupphandlingar i styrningen inför kommande upphandlingar.
- Integrera cirkularitet och återbruk i investeringsprocessens tidiga skeden.

För mer information om granskningen, se rapporten Cirkulär hantering av material och avfall från rivning och byggnation (revisions-rapport 2025:1).

Av yttrandet framgår att nämnden delar revisionens synpunkter. Nämnden har tagit till sig av samtliga rekommendationer som lämnats och beskrivit åtgärder som kommer vidtas.

4.2 Att motverka arbetslivskriminalitet

Revisionskontoret har granskat om exploateringsnämnden och Stockholm Vatten och Avfall AB säkerställer att arbetslivskriminalitet i byggprojekt upptäcks och förebyggs.

Stadsrevisionens bedömning är att exploateringsnämnden delvis säkerställer att arbetslivskriminalitet i byggprojekt förebyggs och upptäcks. För att ytterligare stärka arbetet behöver bland annat systematik i uppföljning och kontroller av arbetsrättsliga avtalsvillkor utvecklas.

Nämnden rekommenderas att:

- Säkerställa att uppföljning och kontroller av arbetsrättsliga avtalsvillkor anpassas utifrån riskbild och behov.
- Säkerställa att uppföljning och kontroll av arbetsrättsliga avtalsvillkor genomförs systematiskt och dokumenteras.

För mer information om granskningen, se rapporten Att motverka arbetslivskriminalitet (revisionsrapport 2025:7). Nämndens yttrande ska ha inkommit senast 30 april 2026.

4.3 Samverkan för ökat bostadsbyggande

Revisionskontoret har granskat om exploateringsnämnden, stadsbyggnadsnämnden, AB Familjebostäder och AB Svenska bostäder genom proaktiv samverkan bidrar till att infria det långsiktiga målet om 140 000 påbörjade bostäder till 2035.

Den samlade bedömningen är att granskade nämnder och bolag utifrån sina uppdrag, ansvarsområden och rådighet genom proaktiv samverkan i huvudsak bidrar till att det långsiktiga målet om 140 000 påbörjade bostäder till 2035 ska uppnås.

För mer information om granskningen, se rapporten Samverkan för ökat bostadsbyggande (revisionsrapport 2025:8). Nämndens yttrande ska ha inkommit senast 30 april 2026.

4.4 Markförsäljningar

Revisionskontoret har granskat om exploateringsnämnden säkerställer att gällande regelverk efterlevs vid försäljning av mark.

Exploateringsnämnden ansvarar bland annat för markförvaltning och markexploatering inom stadens gräns samt frågor som rör förvärv, överlåtelse eller upplåtelse av fastigheter, tomträtter och andra nyttjanderätter. Försäljningsprocessen av kommunal mark bör vara strukturerad, transparent och rättssäker med en tydlig koppling till fullmäktiges långsiktiga planeringsmål. Det finns annars risk för

otillbörligt gynnande, att avsteg görs från lagar och regelverk samt ekonomiska konsekvenser.

Den sammanfattande bedömningen är att exploateringsnämnden i huvudsak har säkerställt att gällande regelverk efterlevs vid försäljning av mark.

I styrande dokument och i genomförda intervjuer framkommer att det finns en tydlig organisation för handläggning av försäljning av mark och tomträtter. Det finns även förvaltningsinterna styrdokument i form av rutiner, mallar och värderingshandbok. Exploateringsnämnden beslutade 2015 om en försäljningspolicy, som bland annat reglerar formerna för försäljning av mark upplåten med tomträtt eller arrenderätt. Enligt uppgift pågår ett arbete med att revidera policyn för att bland annat säkerställa att det finns en samstämmighet mellan policyn och övriga stöddokument.

I nämndens styrdokument tydliggörs vikten av affärsmässighet, dvs. att mark ska säljas till marknadspris, vikten av god ekonomisk hushållning samt förbudet mot stöd till enskilda näringsidkare samt vikten att förhålla sig till EU:s statsstödsregler.

I granskade sex stickprov framgår att anbudsförfarande och värdering har skett i enlighet med nämndens policy och styrande dokument. Granskningen visar att beslut om markförsäljning är fattade av rätt instans/funktion utifrån gällande styrdokument. Samtliga stickprov är beslutade av exploateringsnämnden i enlighet med gällande delegationsordning.

När det gäller det stickprov som avsåg försäljning av tomträtt för en kommersiell fastighet noteras att det i underlag till nämnden inte tydligt framgår hur genomförd värdering gjorts. Vidare framgår det inte heller av underlag om det har gjorts någon bedömning av om försäljningen är av principiell beskaffenhet och därmed borde ha förelagts fullmäktige för beslut. Dokumentation kring övriga stickprov bedöms som tillräckliga.

Nämnden rekommenderas att:

- Säkerställa att försäljningspolicyn revideras så att det finns samstämmighet mellan policyn och övriga styrdokument.
- Säkerställa att nämnden får information om genomförd värdering i samband med beslut om försäljning av tomträtter för kommersiella fastigheter.
- Säkerställa att det i ärenden tydligt framgår om en bedömning har gjorts av ärendets principiella beskaffenhet, samt om beslutet därmed ska föreläggas kommunfullmäktige.

4.5 Investeringskalkyler

Revisionskontoret har genomfört en granskning i syfte att bedöma om exploateringsnämndens säkerställt att investeringskalkyler och rapportering sker enligt fullmäktiges regler, anvisningar och projekthandbok.

Den sammanfattande bedömningen är att exploateringsnämnden delvis säkerställer att investeringskalkyler och rapportering sker enligt fullmäktiges regler, anvisningar och projekthandbok. Bedömningen grundar sig på att det av granskade stickprov framgår avvikelser mot gällande regelverk för investeringar, bland annat saknas känslighetsanalyser i framtagna investeringskalkyler.

Nya arbetssätt och rutiner för framtagning, beredning och beslut om investeringskalkyler har införts under året men har inte fått genomslag i granskade stickprov.

Granskningen visar att exploateringsnämndens rutiner och processer för hur stora exploateringsprojekt (över 50 mnkr) ska bedrivas framgår av kontorets exploateringshandbok. Handbokens struktur och innehåll utgår från kommunfullmäktiges regelverk och tillhörande anvisningar, men är anpassad till exploateringsnämndens verksamhet. Av exploateringshandboken framgår att en riskanalys ska genomföras samt att en allmänplatsmarkkalkyl och en nuvärdeskalkyl ska tas fram för samtliga större exploateringsprojekt. I allmänplatsmarkkalkylen sammanställs den beräknade investeringsutgiften förknippad med de bygg- och anläggningsarbeten som exploateringsnämnden ska genomföra som del av planerad exploatering. I nuvärdeskalkylen sammanställs hela exploateringsprojektets ekonomi, bland annat förväntade utgifter, inkomster, driftkostnader och kapitalkostnader. Granskningen visar att det inte är tydligt i exploateringshandboken hur allmänplatsmarkkalkylen ska dokumenteras samt när och hur den ska uppdateras. Nuvärdeskalkylen är omfattande och av intervju framgår att det är ett tidskrävande arbete att ta fram och uppdatera den. Av intervju framgår att en översyn av innehållet i nuvärdeskalkylen och dess utformning är planerad för kommande år.

Under åren 2024 och 2025 har nämnden genomfört ett omfattande utrednings- och utvecklingsarbete avseende hur kontoret ska arbeta med investeringsprocessen generellt och kalkyler specifikt. Utvecklingsarbetet har bland annat resulterat i att exploateringsnämndens beslutsprocess för exploateringsprojekt kompletterats med ett ytterligare beslutssteg, förnyat inriktningsbeslut. Beslutssteget, som ligger mellan inriktnings- och genomförandebeslut, har införts eftersom nämnden bedömde att det var för stor skillnad i kändedomen

om projektets förutsättningar mellan inriktnings- och genomförandebeslutet eftersom det gått för lång tid mellan besluten.

Även exploateringsnämndens process för framtagande och beredning av investeringskalkyler har uppdaterats i flera delar som resultat av utvecklingsarbetet. Bland annat har instruktioner upprättats för hur täckningsgrad, riskpåslag och projektreserv ska hanteras i investeringskalkyler. I syfte att stärka exploateringsnämndens beredningsprocess avseende investeringsärenden har vidare tre aktiviteter i exploateringshandboken fastställts som obligatoriska inför att ett projekt går upp för beslut. En ny rutin för genomförande av riskanalys är under framtagning och en uppdaterad mall för dokumentation av genomförd riskanalys finns i exploateringshandboken.

Dessa nya arbetssätt och rutiner har enligt intervju införts löpande under året. Av revisionskontoret stickprovsgranskning av tre exploateringsprojekt framgår däremot att de nya rutinerna och arbetssätten inte är implementerade i projekten. Exempelvis är kalkylpåslag avseende ändrings-, tilläggs- och avgående arbete (ÄTA), detaljering och risk inte redovisade nedbrutet i kalkylerna, vilket är ett krav enligt den nya rutinen. Vidare varierar storleken på kalkylpåslag mellan de tre granskade projekten och det saknas en tydlig koppling till de kalkylpåslag som rekommenderas i de nya rutinerna. Inte för något projekt används en projektreserv i enlighet med de nya rutinerna och för två av projekten var täckningsgraden vid genomförandebeslut lägre än den miniminivå som anges i de nya rutinerna. Slutligen framgår av revisionskontorets stickprovsgranskning att riskanalyser genomförts och dokumenterats i samtliga projekt, men att detta inte skett på ett enhetligt sätt samt att enskilda risker inte prissatts på ett strukturerat sätt i enlighet med mall.

Enligt stadsledningskontorets anvisningar till fullmäktiges regelverk för kalkylering av investeringar ska en känslighetsanalys upprättas och presenteras för nämnden i samband med beslut om en investering. En mall för känslighetsanalys ingår i exploateringsnämndens nuvärdeskalkyl, men har inte fyllts i för något av de granskade stickproven.

Uppföljning och rapportering av investeringar till nämnden sker i huvudsak vid de fem ordinarie prognostillfällena. Vid varje prognostillfälle ansvarar projektledare för att projektprognosen är uppdaterad. Prognosen dokumenteras i Hypergene och ses där över av projektledarens enhetschef i samråd med avdelningschef och controller. Rapporteringen till nämnd följer i huvudsak stadsledningskontorets anvisningar.

Nämnden rekommenderas att:

- Säkerställa att de nya rutinerna avseende framtagande och beredning av kalkyler för exploateringsprojekt implementeras i organisationen.
- Säkerställa att känslighetsanalyser genomförs i enlighet med de anvisningar som utgår av fullmäktiges regelverk.

4.6 Ändring, tillägg och avgående arbeten (ÄTA) inom entreprenad

Revisionskontoret har genomfört en granskning i syfte att bedöma om exploateringsnämnden har en tillräcklig intern styrning och kontroll av ändring, tillägg och avgående arbeten (ÄTA) inom entreprenad samt om gällande redovisningsregler efterlevs.

ÄTA handlar om arbeten som utförs utöver det ursprungliga kontraktet. Orsakerna till att ÄTA-arbeten uppstår varierar. Det kan bland annat bero på att ursprunglig beställning visar sig vara otillräcklig, att projektets inriktning ändras eller om anlitad entreprenör drabbas av ett oförutsett hinder. När ÄTA uppstår görs ingen ny upphandling. ÄTA-arbeten som inte hanteras korrekt riskerar att leda till fördyrningar för beställaren.

Den sammanfattande bedömning är att nämnden delvis säkerställt en tillräcklig intern styrning och kontroll samt efterlevnad av gällande redovisningsregler. Bedömningen grundar sig bl.a. på att dokumentation av rutiner behöver stärkas för att säkerställa en enhetlig styrning, hantering och uppföljning av ÄTA-arbeten inom samtliga entreprenader. Stickprovsgranskning visar däremot inga avvikelser.

Nämnden tillämpar AB04, vilket är ett standardavtal inom byggbranschen som används för utförandeentreprenader. Vissa av nämndens större projekt har även kompletterande administrativa föreskrifterna där bland annat hanteringen av ÄTA-arbeten regleras. För att öka förutsättningarna för ekonomisk kontroll och korrekt redovisning i slutkostnadsprognoser så är det viktigt att det finns tydliga rutiner för hantering av ÄTA-arbeten inom alla investeringsprojekt. Nämndspecifika rutiner medför även en enhetlig hantering av ÄTA-arbeten inom samtliga entreprenader.

Däremot framgår det av revisionskontorets stickprovsgranskning att samtliga projekt har en dokumenterad riskanalys. Det finns även budgeterade riskpotter, som kan nyttjas vid behov och som ingår i den budgeterade investeringsutgiften. I projektkalkylerna ingår även ett generellt ÄTA-påslag som en del av den initiala projektkalkylen. Risker ses över löpande under projektets genomförande. Dock

framkommer att det inte görs någon särskild bedömning av risker för ÄTA under projektets genomförande. Det är av vikt att det görs i och med att ÄTA kan medföra risker för projektet slutliga ekonomiska utfall.

Vid intervjuer framkommer att respektive projektledare ansvarar för att säkerställa korrekt hantering av ÄTA-arbeten inom ramen för respektive projekt. Beslutprocessen för ÄTA-arbeten dokumenteras antingen i styrgruppsprotokoll, rutinbeskrivningar, startmötesprotokoll eller enligt projektets administrativa föreskrifter. Nämndens delegationsordning sätter beloppsgränser för hur beslut och godkännande ska ske avseende inköp, vilket även omfattar ÄTA-arbeten. Stickprovsgranskningen visar att nämndens delegationsordning efterlevs. Dokumentation av beslutet om ÄTA-arbeten varierar mellan de granskade projekten. I vissa projekt finns det dokumenterat i protokoll från ekonomimöten. I andra projekt har initialt beslut fattats muntligt för att därefter dokumenteras vid ekonomimöte. Denna hantering innebär bristande spårbarhet som kan medföra risk för att delegationsordningen inte efterlevs samt risk för fördyrningar.

Av revisionskontorets stickprovsgranskning framgår att avtalsvillkor för ÄTA i huvudsak är tillräckligt dokumenterat. Projektavtalen reglerar tydligt hur merkostnader i form av ÄTA ska beräknas avseende exempelvis pris och mängd. Revisionskontoret noterar dock att det för 4 av 30 stickprov föreligger en bristande spårbarhet mellan fakturerade ÄTA-arbeten och granskade avtal. För dessa stickprov går det inte att härleda hur exempelvis pris har beräknats.

Redovisningsregler anger att vissa typer av ÄTA-arbeten inte får bokföras som tillgång utan ska bokföras som kostnad. Detta gäller bland annat avseende ÄTA-arbeten som uppstår på grund av fördyrningar, förseningar och stillestånd. Revisionskontorets stickprovsgranskning visar att nämnden i huvudsak har redovisat ÄTA-arbeten korrekt. Granskningen visar dock att det saknas specifika rutiner för hur ÄTA ska redovisas i bokföringen. Investeringsredovisning, där ÄTA ingår, är komplex och består delvis av bedömningar. För att säkerställa en tillräcklig ekonomistyrning behövs därför specifika redovisningsrutiner för ÄTA som stöd till projektledarna.

Det finns etablerade strukturer för uppföljning och rapportering av projekten, exempelvis genom månadsrapporter och lägesrapporter till styrgrupp. Dock framgår det av intervjuerna att det är inte tydligt hur och när rapportering samt uppföljning av ÄTA-arbeten ska ske till förvaltningsledning och ansvarig nämnd. Det är av vikt att det

finns tydliga rutiner för hur finansiell information för investeringsprojekten som inbegriper ÄTA ska kommuniceras och rapporteras.

Nämnden rekommenderas att:

- Säkerställa att det finns nämndspecifika rutiner för hur ÄTA-arbeten ska hanteras bland annat gällande riskbedömning, beslut och dokumentation samt uppföljning.
- Säkerställa att det finns redovisningsrutiner som tydliggör hur ÄTA-arbeten ska redovisas.

4.7 Hantering av betalkort (First Card)

Revisionskontoret har genomfört en granskning i syfte att bedöma om exploateringsnämnden har en tillräcklig intern kontroll avseende hantering av betalkort (First Card). Exploateringsnämndens inköp med betalkort uppgår till 319 tkr mellan 1 januari och 30 september 2025.

Den sammanfattande bedömningen är att exploateringsnämnden delvis har en tillräcklig intern kontroll i sin hantering av betalkort.

Granskningen har omfattat stickprovskontroll av 20 betalkortstransaktioner. Stickprovsgranskningen visar att transaktionerna i huvudsak är korrekt attesterade, redovisade och hanterade utifrån skattemässiga regler. Det finns kontroller för inköpsmönster, kontantuttag samt belopps- och limitgränser samt att betalkorten inte används för privata köp. Däremot saknas vissa underlag och kvitton.

Nämnden rekommenderas att:

- Säkerställa tillräckliga skattemässiga underlag för de transaktioner som genomförs med betalkort, exempelvis deltagarlista och syfte.

4.8 Lönehantering

Revisionskontoret har genomfört en granskning i syfte att bedöma om exploateringsnämnden har en tillräcklig intern kontroll i processen för löneadministration. Den sammanfattande bedömningen är att exploateringsnämnden i huvudsak säkerställt en tillräcklig intern kontroll i processen för löneadministration.

Stadsledningskontorets anvisningar anger hur ofta och vilka kontroller som ska genomföras av löner. De systematiska kontrollerna ska bland annat omfatta personalförteckning, utbetald lön, övertid, attesträtt, behörigheter, organisationsträd samt löneskulder. Granskningen visar att nämnden i huvudsak har genomfört kontrollerna i enlighet med anvisningarna.

5. Uppföljning av tidigare års granskning

Tidigare års granskning av nämndens verksamhet har resulterat i ett antal rekommendationer. Rekommendationerna redovisas i bilaga 1.

Uppföljning visar att nämnden delvis har vidtagit åtgärder utifrån revisionens rekommendationer. Väsentliga rekommendationer som återstår att åtgärda omfattar bland annat investeringsverksamheten.

Bilaga 1 Uppföljning av lämnade rekommendationer

Rapport	Rekommendation	Har åtgärder vidtagits (Ja/Delvis/Nej)	Uppföljning
Revisionsrapport nr 1/2025	<p>Cirkulär hantering av material och avfall från rivning och byggnation</p> <p>Nämnden rekommenderas:</p> <p>Analysera och använda erfarenheter avseende cirkulation och återbruk från genomförda och pågående entreprenadupphandlingar i styrningen inför kommande upphandlingar.</p> <p>Integrera cirkularitet och återbruk i investeringsprocessens tidiga skeden.</p>	Se kommentar	Följs upp kommande år.
Revisionsrapport nr 7/2025	<p>Att motverka arbetslivskriminalitet</p> <p>Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Säkerställa att uppföljning och kontroller av arbetsrättsliga avtalsvillkor anpassas utifrån riskbild och behov.</p> <p>Säkerställa att uppföljning och kontroll av arbetsrättsliga avtalsvillkor genomförs systematiskt och dokumenteras.</p>	Se kommentar	Följs upp kommande år.
Årsrapport 2025	<p>Markförsäljningar</p> <p>Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Säkerställa att försäljningspolicyn revideras så att det finns samstämmighet mellan policyn och övriga styrdokument.</p> <p>Säkerställa att nämnden får information om genomförd värdering i samband med beslut om försäljning av tomträtter för kommersiella fastigheter.</p> <p>Säkerställa att det i ärenden tydligt framgår om en bedömning har gjorts av ärendets principiella beskaffenhet, samt om beslutet därmed ska föreläggas kommunfullmäktige.</p>	Se kommentar	Följs upp kommande år.
Årsrapport 2025	<p>Investeringskalkyler</p> <p>Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Säkerställa att de nya rutinerna avseende framtagande och beredning av kalkyler för exploateringsprojekt implementeras i organisationen.</p> <p>Säkerställa att känslighetsanalyser genomförs i enlighet med de anvisningar som utgår av fullmäktiges regelverk.</p>	Se kommentar	Följs upp kommande år.

Rapport	Rekommendation	Har åtgärder vidtagits (Ja/Delvis/Nej)	Uppföljning
Årsrapport 2025	<p>Ändring, tillägg och avgående arbeten (ÅTA) inom entreprenad</p> <p>Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Säkerställa att det finns nämndspecifika rutiner för hur ÅTA-arbeten ska hanteras bland annat när det gällande riskbedömning, beslut och dokumentation samt uppföljning.</p> <p>Säkerställa att det finns redovisningsrutiner som tydliggör hur ÅTA-arbeten ska redovisas.</p>	Se kommentar	Följs upp kommande år.
Årsrapport 2025	<p>Hantering av betalkort</p> <p>Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Säkerställa tillräckliga skattemässiga underlag för de transaktioner som genomförs med betalkort, exempelvis deltagarlista och syfte.</p>	Se kommentar	Följs upp kommande år.
Årsrapport 2024	<p>Intern kontroll avseende investeringsredovisning</p> <p>Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Säkerställa att de nya rutinerna för investeringsredovisningen färdigställs och implementeras så snart som möjligt, detta bör vara en prioritering för 2025. (Rekommendation ej åtgärdad)</p> <p>Säkerställa att de nya rutinerna är anpassade efter stadens anvisningar och regelverk. (Rekommendation ej åtgärdad)</p> <p>Säkerställ att all personal som är involverad i investeringsredovisningen får adekvat utbildning och kompetensutveckling för att förstå och följa de nya rutinerna och kontrollerna. (Rekommendation åtgärdad)</p> <p>Genomför en fullständig genomgång av nämndens mindre projekt under 2025 för att säkerställa att alla projekt följer stadens riktlinjer avseende aktiveringstidpunkt och klassificering mellan drift och investering. (Rekommendation delvis åtgärdad)</p> <p>Regelbundet följa upp projekt som saknar utfall så att inaktiva projekt utträngas och för att säkerställa att aktiveringar sker i rätt tid. (Rekommendation delvis åtgärdad)</p> <p>Implementerar en process för att säkerställa att alla investeringsinkomster bokförs korrekt. (Rekommendation följs upp i särskild granskning)</p> <p>I samverkan med stadsledningskontoret utreda redovisningsmetoden för vidarefakturering av projekt där staden utför arbete åt andra parter. Särskild uppmärksamhet bör även riktas mot att säkerställa en korrekt klassificering och redovisning av "byggherreschablonen". (Rekommendation följs upp i särskild granskning)</p>	Delvis	<p>En dokumenterad samlad rutin för investeringsredovisning har inte tagits fram. Enligt uppgift pågår diskussioner om att eventuella rutiner ska ingå som en del i exploateringshandboken.</p> <p>Under året har förvaltningen genomfört utbildningsinsatser gällande RKR:s regelverk för bland annat controllers och ekonomer. I övrigt deltar ekonomifunktionen på avdelnings- och chefsmöten för att informera samt även öka kompetensen inom ekonomiområdet rent generell.</p> <p>Inom ramen för portföljstyrning har nämnden gjort genomgång av nämndens mindre projekt (<50 mnkr) med avseende på följsamhet till stadens riktlinjer avseende aktiveringstidpunkt och klassificering mellan drift och investering. I detta ingår också att följa upp inaktiva projekt. I årets granskning noteras att det finns projekt med väsentliga värden i balansräkningen där aktiviteten under året varit liten eller obetydlig.</p> <p>Rekommendationerna avseende investeringsinkomster och utredning av redovisningsmetoden för vidarefakturering av projekt där staden utför arbete åt andra parter kommer att följas upp genom särskild granskning kommande år.</p>

Rapport	Rekommendation	Har åtgärder vidtagits (Ja/Delvis/Nej)	Uppföljning
Årsrapport 2024	Avtalsförvaltning Nämnden rekommenderas att: Säkerställa att processen för avtalsförvaltning implementeras i sin helhet. (Rekommendation åtgärdad)	Ja	Nämnden har under året fortsatt att utveckla och implementera den strukturerade leverantörsuppföljningen. Uppföljning har genomförts på de största entreprenaderna och konsultleveranserna. Sammanlagt har 25 entreprenader och 41 projekteringsuppdrag kontrollerats.
Årsrapport 2024	Delegation och ärendeberegningsprocessen Nämnden rekommenderas att: 2024: Säkerställa att tydliga kriterier eller riktlinjer tas fram för vad som ska gälla för verkställighet. (Rekommendation delvis åtgärdad) 2024: Säkerställa att informationen i de delegationsbeslut som anmäls till nämnden efterlever kraven på dokumentation som återfinns i delegationsordningen. (Rekommendation åtgärdad)	Delvis	En översyn av delegationsordningen har påbörjats. Förslag till ändringar planeras att tas upp för beslut under våren 2026. De ändringar som preliminärt föreslås syftar till stor del till att tydliggöra i vilka fall åtgärder är att betrakta som verkställighet och i vilka fall de utgör beslut som ska anmälas till nämnden. Vissa punkter kommer att ändras från verkställighet till delegationsbeslut. Begreppet presumtion för verkställighet kommer att utmönstras. För vissa ärendegrupper kommer kompletterande instruktioner läggas till om vad som gäller för beslutet respektive verkställighet i form av riktlinjer och rutinbeskrivningar. Kontoret har under 2025 vidtagit åtgärder kopplat till nämndens uppföljning och kontroll av delegationsbeslut samt rutiner för att säkerställa att delegationsbeslut uppfyller delegationsordningens krav samt att de registreras och anmäls. De vidtagna åtgärderna avser den praktiska tillämpningen av delegationsordningen men inte ändringar i delegationsordningen i sig.
Årsrapport 2023	Investeringsinkomster Säkerställa att alla investeringsinkomster klassificeras i enlighet med stadens anvisningar. (Rekommendation följs upp i särskild granskning)	Delvis	Rekommendationerna avseende investeringsinkomster kommer att följas upp genom särskild granskning.
Årsrapport 2022	Förtroendekänsliga poster Nämnden rekommenderas att: Säkerställa att stadens anvisningar och regler följs vad gäller redovisning av transaktioner som avser representation. Det vill säga att kontering och momsredovisning är korrekt samt att underlagen är fullständiga. (Rekommendation åtgärdad)	Ja	Nämnden har under året implementerat en rutin för uppföljning. Stickprovskontroller genomförs av att huvudboksutdrag och bokförda verifikat granskas mot underlag och korrekt hantering. Kontroller genomförs månatligen.
Årsrapport 2022	Inköpsprocessen – konsulttjänster Nämnden rekommenderas att: Säkerställa att betalning av leverantörsfakturer sker i enlighet med betalningsvillkor. (Rekommendation åtgärdad)	Ja	Förfallodatumerna har justerats i ekonomisystemet så att betalningsförslag skapas tidigare och betalningar därmed kan göras i tid.

Rapport	Rekommendation	Har åtgärder vidtagits (Ja/Delvis/Nej)	Uppföljning
Årsrapport 2022	<p>Investeringsprocessen Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Säkerställa att det i exploateringshandboken eller annat styrande eller stödande dokument tydliggörs vilken roll och ansvar ekonomifunktionen har avseende uppföljning och kontroll av investeringar. (Rekommendation kvarstår)</p> <p>Se över behovet att tydliggöra vilka instruktioner och avvåganden som projektledare ska utgå från då de gör prognoser. Detta för att stärka enhetligheten mellan projekt. (Rekommendation kvarstår)</p> <p>Se över behovet att i åiterrapportering av investeringsverksamhet till nämnd tydliggöra vilka projekt som prognostiserar en negativ avvikelse mot genomförandebeslut som kräver åtgärd enligt fastställt regelverk. Detta för att öka nämndens möjlighet att utöva tillräcklig kontroll av sin investeringsverksamhet. (Rekommendation delvis åtgärdad)</p>	Delvis	Nämnden har utvecklat sin åiterrapportering av investeringsverksamheten med specifika rapporter med avvikelse mot beslut. Som tidigare påtalats är det dock svårt att få en tydlig bild av hur verksamheten har bedrivits samt en redogörelse för det ekonomiska resultatet. Med hänsyn till investeringsverksamhetens omfattning anser revisionskontoret att det är av vikt att rapporteringen är tydlig och transparent. Detta för att nämndens ledamöter bland annat ska få en tydlig bild av investeringsverksamheten i dess helhet, men också tillräcklig information för att kunna fatta välgrundade beslut.
Revisionsrapport nr 2/2022	<p>Projekt Slussen Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Utveckla och tydliggöra nämndens styrning av projektet genom ett ökat beslutsfattande avseende exempelvis upphandlingar, övergripande principer för styrning, uppföljning och kontroll av projektet samt åtgärder vid avvikelser. (Rekommendation delvis åtgärdad)</p>	Delvis	<p>I årets uppföljning av tidigare lämnade rekommendationer framgår att nämnden har påbörjat ett arbete med att utveckla och förtydliga delegationsordningen.</p> <p>Av uppföljningen framgår att nämnden inte delar revisionskontorets rekommendation avseende att delegationerna är för omfattande, utan anser att de är motiverade med hänsyn till arten och omfattningen av den verksamhet som nämnden ansvarar för.</p> <p>Revisionskontoret ser en risk med att utrymmet för respektive delegat att fatta beslut är för omfattande. Detta utifrån att det är nämnden som har ansvaret och ska utöva styrning och ledning över verksamheten.</p> <p>Övriga delar av rekommendationen bedömdes som åtgärdade i samband med den uppföljning som gjordes 2024.</p>
Revisionsrapport nr 1/2022	<p>Samverkan i stadsplaneringen Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Säkerställa att erfarenhetsåterföring sker i enlighet med Ledstängen. (Rekommendation åtgärdad)</p>	Ja	<p>Uppföljningen visar att det finns arbetssätt och rutiner för erfarenhetsåterföring mellan berörda förvaltningar. I Ledstängen finns mall för dokumentation av erfarenhetsåterföring.</p> <p>Under 2025 lämnades har sju erfarenhetsåterföringar genomförts och lämnats till styrgruppen för Ledstängen.</p>
Årsrapport 2021	<p>Avtalsuppföljning Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Utveckla systematiska och dokumenterade kontroller samt säkerställa att avtalsuppföljning sker. (Rekommendation åtgärdad)</p>	Ja	Nämnden har under året fortsatt att utveckla och implementera den strukturerade leverantörsuppföljningen. Uppföljning har genomförts Vidare har strukturerad leverantörs-uppföljning på de största entreprenaderna och konsultleveranserna. Totalt Sammanlagt har 25 entreprenader och 41 projekteringsuppdrag kontrollerats. .

Rapport	Rekommendation	Har åtgärder vidtagits (Ja/Delvis/Nej)	Uppföljning
<p>Årsrapport 2022, 2019, 2018</p>	<p>Markanvisningsprocessen Nämnden rekommenderas att:</p> <p>2022: Dokumentera motivet till att en tidigare genomförd byggaktörskontroll är möjlig att använda för ett annat projekt än det som först avsågs. (Rekommendation åtgärdad)</p> <p>2022: Dokumentera genomförda kontroller som rekommenderas i externt utförd byggaktörskontroll alternativt motivet till att inte genomföra de rekommenderade kontrollerna. (Rekommendation åtgärdad)</p> <p>2018: Förbättra dokumentationen av de kontroller och bedömningar av byggaktören som ska ske enligt markanvisningspolicyn. Av dokumentationen bör det även framgå på vilket sätt kontoret beaktat de rekommendationer som har lämnats i de ekonomiska analysrapporterna. (Rekommendation åtgärdad)</p> <p>2022: Säkerställa att delegationsbeslut anmäls skyndsamt till nämnden. (Rekommendation delvis åtgärdad)</p> <p>2019: Säkerställa att stadens markanvisningspolicy följs samt utarbeta rutiner för att säkerställa att samtliga markanvisningsbeslut följs upp inom två år. (Rekommendation åtgärdad)</p>	<p>Delvis</p>	<p>2022: En intern rutin har tagits fram som tydliggör hur byggaktörskontroller ska beställas. Resultaten av kontrollerna sammanställs i en skriftlig rapport som överlämnas till beställaren som beslutsunderlag. Rapporterna sparas i en intern portal för att alla kan ta del av informationen. Enligt uppgift har detta lett till en förbättrad och mer enhetlig förståelse för när och hur rapporterna ska hanteras, samt stärkt kontorets förmåga att bedöma byggaktörens lämplighet och motivera avslag på markanvisningsavtal.</p> <p>En funktion som byggaktörscontroller har inrättats. Syftet med funktionen är bland annat att ytterligare stärka arbetet med uppföljning av byggaktörer samt bidra till att utveckla rutiner och arbetssätt som säkerställer att riktlinjer för markanvisning efterlevs.</p> <p>När det gäller anmälan av delegationsbeslut till nämnden har en förbättring skett jämfört med tidigare år. Dock förekommer det fortfarande delegationsbeslut som inte anmäls skyndsamt, där tiden från beslut till anmälan överstiger tre månader.</p> <p>En uppföljning har genomförts gällande samtliga delegationsbeslut som avser förlängning av markanvisningsavtal sedan oktober 2025. Totalt 42 markanvisningsavtal har under denna period varit föremål för förlängning. I samtliga fall har förlängning skett innan markanvisningsavtalet löpt ut.</p>
<p>Årsrapport 2020</p>	<p>Redovisning av avvikelser i stora investeringsprojekt Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Utveckla rapporteringen avseende avvikelser i stora investeringsprojekten så att det tydligt framgår förklaringar och eventuella åtgärder. (Rekommendation delvis åtgärdad)</p>	<p>Delvis</p>	<p>I samband med tertialrapporter och verksamhetsberättelse erhåller nämnden ekonomisk information om bland annat stora investeringsprojekt.</p> <p>Nämnden har utvecklat sin återrapportering av investeringsverksamheten med specifika rapporter med avvikelse mot beslut. Som tidigare påtalats är det dock svårt att få en tydlig bild av hur verksamheten har bedrivits samt en redogörelse för det ekonomiska resultatet. Med hänsyn till investeringsverksamhetens omfattning anser revisionskontoret att det är av vikt att rapporteringen är tydlig och transparent. Detta för att nämndens ledamöter bland annat ska få en tydlig bild av investeringsverksamheten i dess helhet, men också tillräcklig information för att kunna fatta välgrundade beslut</p>

Rapport	Rekommendation	Har åtgärder vidtagits (Ja/Delvis/Nej)	Uppföljning
Årsrapport 2020	<p>Ansvarsfördelning i attestflödet</p> <p>Nämnden rekommenderas att:</p> <p>Göra en översyn av rutinerna för attest (attestflödet) med utgångspunkt i stadens regler avseende ansvarsfördelning, där det särskilt framgår att attest ska utföras av godkännare och beslutsattestant. Utgångspunkten bör vara att attestflödet i så hög grad som möjligt följer kontorets linje och/eller projektorganisation så att ekonomiskt ansvar och attestansvar överensstämmer. Avsteg från denna princip bör endast ske i undantagsfall. (Rekommendation delvis åtgärdad)</p>	Delvis	<p>Nämnden har påbörjat en översyn av attesträttigheterna ska fördelas ut inom organisationen för att kunna stärka kontrollen samt tydliggöra chefernas ekonomiska ansvar.</p> <p>Ett pilotprojekt avseende den förändrade rutinen pågår under slutet av 2025 och detta är ett prioriterat område för nämnden under 2026.</p>

Bilaga 2 Bedömningskriterier

Nedan redovisas de kriterier och nivåer som ligger till grund för revisionskontorets bedömningar. Kriterierna bygger på Sveriges Kommuner och Regioners God revisionssed i kommunal verksamhet, SKYREVs Vägledning nr 6 Grundläggande granskning samt kommunfullmäktiges mål, beslut och riktlinjer.

Bedömning av ändamålsenlighet och ekonomi

Bedömningen utgår från att nämndens/bolagets:

- verksamhet bedrivits i enlighet med gällande lagar, föreskrifter m.m.,
- verksamhet har uppnått kommunfullmäktiges mål, resultatkrav, samt efterlever reglemente/bolagsordning och övriga direktiv,
- verksamhetsresultat och det ekonomiska resultatet står i ett rimligt förhållande till varandra.

I huvudsak tillfredsställande/tillräcklig

Bedömningskriterierna är i allt väsentligt uppfyllda. Det kan förekomma mindre avvikelser.

Bedömning av intern styrning och kontroll

Bedömningen utgår från att nämnden/bolaget har en intern styrning och kontroll som bidrar till måluppfyllelse, ändamålsenlig verksamhet och regelefterlevnad. Det ska även finnas systematiskt ordnade kontroller i organisation, system, processer och rutiner. Nämnden/bolaget har:

- en organisation med tydlig fördelning av ansvar och befogenheter.
- ett systematiskt riskarbete.
- riktlinjer och rutiner för väsentliga områden.
- tillförlitlig och tillräcklig information om verksamhet och ekonomi.
- tillräcklig beredning av ärenden.
- systematisk uppföljning av ekonomi och verksamhet, såväl för verksamhet i egen regi som för sådan som uppdragits åt annan att utföra, inklusive analys av och åtgärder vid eventuella väsentliga avvikelser.

Bedömningsnivåer

Delvis tillfredsställande/tillräcklig

Bedömningskriterier är delvis uppfyllda. Påpekade brister behöver åtgärdas.

Inte tillfredsställande/tillräcklig

Bedömningskriterierna är inte uppfyllda. Väsentliga brister behöver åtgärdas snarast.