

Exploateringsprojekt Artilleriet

Fastställt av Projektägare
Framtagen av projektledare
Datum [Beslut/Publiceringsdatum]
Datum 2023-03-23
Ärendenr RS 20xx/xxxx
Version [1.0]

Exploateringsprojekt Artilleriet

Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Bakgrund	3
2.1 Syfte	3
2.2 Mål	3
2.3 Genomförande	4
3. Styrning och ledning	5
3.1 Projektägare	6
3.2 Projektledare	6
3.3 Projektorganisation	6
4. Projektets resultat	6
4.1 Utfall resultat	6
4.2 Utfall tidplan	7
4.3 Utfall personella resurser	7
4.4 Utfall kostnader	8
Utgiftsbudget vid projektstart	8
Summa utfall utgifter vid årsskiftet 2022/2023	8
Summa utfall inkomster vid årsskiftet 2022/2023	8
4.5 Effektmål	8
4.6 Uppföljning effektmål	9
5. Överlämning	10
6. Erfarenheter och observationer	10
Samordning infrastruktur	11
Sammanhållen process	11
7. Referenser	17
8. Underskrift	17



1. Sammanfattning

Exploateringsprojekt Artilleriet har resulterat i en helt ny stadsdel i Visby. Projektet är till omfattningen det första av sitt slag sedan början av 1980-talet vilket har medfört en hel del utmaningar. Vid projektets start saknades erfarenhet av att bedriva denna typ av omfattande projekt vilket bland annat visade sig i att för kort tid fanns för grundplanering, för få personella resurser hade avsatts i projektet samt avsaknad av rutiner och tydlighet kring ekonomisk hanteringen och redovisning. Detta har påverkat projektet men projektdeltagarna har med stor kompetens och vilja drivit fram projektet med ett gott resultat. I dagsläget kvarstår avyttringar av två fastigheter som kommer genomföras via linjeverksamheten på mark- och exploaterings-enheten.

Exploateringsprojektet har tillskapat 12 fastigheter för flerbostadsbebyggelse, 24 byggklara tomter för småhus, varav två för radhus, 14 fastigheter för verksamheter, en fastighet för förskoleverksamhet, en fastighet för parkeringsändamål samt Honnörsparken som sträcker sig genom en stor del av området.

Honnörsparken tilldelades 2021 regionens arkitekturpris för sin gestaltning, utformning och sina kvalitéer. Parken har bland annat utsmyckats med konstverk. Projektet har säkerställt att nödvändig infrastruktur såsom gator, gång- och cykelvägar, gångvägar, vatten och avlopp, el, fiber, fjärrvärme och gemensamma ytor liksom ett odlingsområde anlagts inom området. Genomförandet av projektet har skett med utgångspunkt från de sex detaljplaner som har upprättats för området. Projektets direktiv var att skapa förutsättningar för omfattande bostadsbebyggelse. Den ursprungliga målsättningen för planeringen var att skapa förutsättningar för att kunna bygga ca 650 bostäder. I dagsläget har det byggts ca 850 bostäder på Artilleriet varav 75 av dem är tillfälliga. För närvarande är totalt 142 nya studentbostäder under uppförande och målet för de 75 tillfälliga studentbostäderna inom Korpralen 1 är att det ska byggas 150 permanenta studentbostäder.

Exploateringsprojektet startade i slutet av 2015 då ett antal projektdirektiv upprättades, dels för ett övergripande huvudprojekt och dels för ett antal delprojekt som huvudprojektet omfattade. Den sista garantibesiktningen genomfördes i projektet under december 2022 och det var för Honnörsparken. Utbyggnad av infrastruktur pågick från 2016 till 2022 där stora delar av infra-strukturen färdigställdes under perioden 2017 till 2018. Överlämning till driftorganisationen har skett allt eftersom garantibesiktningar har genomförts i projektet.

Generellt sett har försäljning av bildade fastigheter skett allt eftersom de har bildats och infra-strukturen har byggts ut. I tre fall har det förgåtts av markanvisningstävling. Under senhösten 2021 hade det totalt tecknats ca 75 olika avtal. Utgifterna för projektet var vid årsskiftet 2022/2023 totalt ca 77 700 tkr. Försäljningen av fastigheter inom området har genererat en inkomst om ca 169 000 tkr. Anläggningsavgifter för anslutning av vatten och avlopp genererar en inkomst om ca 43 000 tkr. Exploateringsprojektet genererar en total inkomst om ca 212 000 tkr

vilket resulterat ett exploateringsnetto om ca 134 000 tkr.

Projektet har pågått under 7 år och har genomförts i etapper. Att projektet genomförts i etapper beror dels på att projektet inte hade full finansiering från start och att det inom projektet upprättats ett antal detaljplaner där planprocessen tar tid. Utöver det fick projektet pausa vissa delar i inledningen med anledning av att dåvarande barn- och utbildningsförvaltning anmält ett akut behov av mark för en förskola. En detaljplan där en förskola ingick fick därav prioriteras framför övrig planering. Projektets genomförande har också påverkats av att exploatörer byggt ut området i lite olika takt vilket medfört att byggnationen av Honnörsparken iordningställdes först när i princip all infrastruktur för fiber och fjärrvärme iordningställdes till bostadsfastigheterna. Genomförandetiden har också påverkats av flygbullerbestämmelser för området som påverkade möjligheterna att bygga bostäder men också av hur personella resurser kunnat allokeras till projektet.

2. Bakgrund

Artilleriet, som tidigare kallades yttre A7-området är beläget centralt i Visby ca 1 km söder om Öster centrum. Området som har planerats omfattar drygt 500 000 kvm varav en relativt stor del av den ytan har lagts ut som kvartersmark. Området angränsar mot Allégatan, Follingboväg och Visbyleden och genomfarten via Stora Törnekviör som slingrar sig genom området. Exploateringsprojektet påbörjades under senhösten 2015.

2.1 Syfte

Visionen för området var att skapa förutsättningar för att leva, bo och verka inom Artilleriet. Eftersom efterfrågan på bostäder och verksamhetsytor hade ökat var syftet att skapa ett utbud och förutsättningar för uppförande av bostäder av varierat slag och upplåtelseform med en tydlig inriktning på flerfamiljsbostäder. Med utgångspunkt från visionen skulle det även skapas ett utbud för etablering av verksamheter inom området.

2.2 Mål

Exploateringsprojektets mål redovisas i punktform nedan.

- Detaljplaneläggning ska ha skett för att tillgodose behov att mark för bostäder, verksamheter, infrastruktur och gemensamma ytor inom området. I samband med det arbetet utföra alla nödvändiga undersökningar och utredningar som fordras för utvecklingen av området.
- Detaljprojektering avseende park/grönområde samt infrastruktur ska ske i takt med behovet av utbyggnad av området.
- Sanera efter tidigare verksamhet samt utföra rivningar av befintlig bebyggelse mm liksom vidta nödvändiga markarbeten, markundersökningar och arkeologiska undersökningar ska ha skett i takt med behovet av utbyggnad av området.
- Indelning av marken i fastigheter med utgångspunkt för gällande detaljplaner och bildande av gemensamhetsanläggningar för att möta olika behov av mark.
- Projektet ska medverka till förbättrat trafikflöde och förbättrad kollektivtrafik inom Visby genom säkerställande av kollektivtrafik inom området.
- Projektet ska tillskapa en byggklar fastighet för uppförande av en förskola.
- Byggklara fastigheter för småhus ska bildas liksom byggklara fastigheter för verksamheter för försäljning genom anlitad fastighetsmäklare.
- Byggklara fastigheter för flerbostadslägenheter ska bildas som ska anvisas genom mark-anvisning med olika upplåtelseformer.
- Förhandling och inlösen av mark och nödvändig fastighetsbildning ska ske för att möjliggöra iordningställande av infrastrukturen.
- Infrastruktur såsom vägar, gc-vägar, belysning, skyltar, anordningar för vatten- och avlopp, där regionen är huvudman, ska

vara utbyggt för att betjäna bildade fastigheter före byggstart inom dessa fastigheter. Planeringen av området har en struktur och kvalité så att det bidrar till att optimera driften av området för den interna driftorganisationen.

- Förbindelsepunkter för vatten och avlopp ska vara anlagda vid respektive fastighetsgräns och klara för anslutning vid tillträde till fastigheterna.
- Skapa förutsättningar inom området för anläggande av övrig infrastruktur såsom el, fiber och fjärrvärme i takt med utbyggnadsbehovet.
- Naturmarken och de gemensamma ytorna för boende i området ska vara iordningställda för att ge goda förutsättningar för fritidssysselsättningar och ge en god boendemiljö i närområdet. Honnörsparken ska iordningställas som en lekpark men även som en stadspark för omkringliggande stadsdelar.
- Projektet ska ha hög tillgänglighet och en bra dialog med byggherrar och enskilda fastighetsägare inför och under byggnationen.
- Projektet ska ha en ekonomi i balans.

2.3 Genomförande

I samband med projektstart genomfördes markundersökningar som påvisade markföroreningar inom flera delar av området, dessa områden sanerades. Den befintliga bebyggelsen revs för att inte utgöra hinder för kommande exploatering och byggnation. I inledningen av projektet införlivades även tre mindre projekt (cirkulationsplats vid Allégatan, gc-väg längs Allégatan och iordningställande av gata mm för verksamheterna vid kvarteren Majoren och Löjtnanten) som skulle ske i anslutning till området. Därutöver slutförde projektet anslutningen till den anlagda cirkulationen vid Visbyleden.

Exploateringsprojektet har delats upp i fyra delprojekt som under genomförandet samverkat. De fyra delprojekten bestod av följande:

1. Övergripande delprojekt som huvudprojektledaren ansvarat för förutom att hålla ihop helheten av projektet. I delprojektet ingick utredningar, undersökningar, genomförandefrågor i detaljplaner, markanvisningar och försäljningar, sanering, förvärv av mark, lantmäteriförrättningar, exploateringsavtal, förhandlingar kontakt med byggherrar, enskilda fastighetsägare och ledningsägare mm.
2. Framtagande av detaljplaner.
3. Utbyggnad av infrastruktur som regionen ansvarat för.
4. Anläggande av Honnörsparken och övrig grönstruktur.

För att beskriva omfattningen av genomförandet av delprojekten för iordningsättande av infrastruktur och grönstruktur så beskrivs ett exempel på arbetsflöde nedan.

- Förstudier/undersökningar.
- Inhämtande av underlag för projektering.
- Utförande av projektering.
- Upprättande av förfrågningsunderlag för upphandling.
- Bygglovsansökningar och andra myndighetskontakter.
- Upphandling av anläggande av infrastruktur inom området innefattande gator, gc-vägar, gatubelysning, VA inkl. dagvattenhantering inom området och gatuområdena samt trafikreglering i form av skyltning inom kvarteret samt upphandling av anläggandet Honnörsparken. Utvärdering av inkomna anbud med tillhörande administrativ hantering liksom ärendeberedning.
- Vara regionens genomförandepart gentemot upphandlande entreprenörer vid anläggandet av infrastrukturen med tillhörande slut- och garantibesiktningar.

- Markberedning av ytor för gator, gc-vägar och kvartersmark och Honnörsparken enligt gällande detaljplaner.
- Samordning kring utbyggnad av fjärrvärme, el och fiber i anslutning till kvarteren.

Projektet har medverkat till att genomföra försäljning av 22 stycken byggbara småhusfastigheter och 8 fastigheter för verksamheter genom anlitad fastighetsmäklare med beslut i tekniska nämnden och regionstyrelsen. Därutöver har projektet medverkat till att ett 70-tal tillfälliga student-bostäder har uppförts inom Korpralen 1. Fastigheten har direktanvisats och är upplåten med tomträtt i avvaktan på att ny detaljplan tas fram som möjliggör att fastigheten kan bebyggas med permanenta studentbostäder.

Vid iordningställandet av kvarteren Kaptenen, Rustmästaren och Furiren genomfördes ett samverkansprojekt med GEAB i samband med utbyggnad av infrastruktur vilket kortade genomförandetiden och minskade kostnaderna.

3. Styrning och ledning

3.1 Projektägare

Mark- och exploateringschef Jenny Iversjö är för närvarande projektägare för projektet. Vid projektstart bildades en styrgrupp med följande medlemmar, Anders Lindholm (RSF), Anders Rahnberg (SBF) och Jenny Iversjö (TKF). Projektägare vid starten var Ann-Sofi Lindskog, avdelningschef TKF. Rollen övertogs senare av Åsa Linder, exploateringsstrateg RSF.

3.2 Projektledare

Roger Möller

3.3 Projektorganisation

Deltagare vid projektstart:	Deltagare vid projektslut:	Ansvarsområde:
-----------------------------	----------------------------	----------------

Anders Lindholm Anders Rahnberg Jenny Iversjö	Styrgrupp för exploateringsprojekt.	Styrgrupp
Roger Möller	Roger Möller	Huvudprojektledare med det övergripande genomförande-ansvaret tillika delprojektledare för delprojekt övriga åtgärder innefattande de åtgärder och handläggning som redovisats under punkt 2.5 ovan.
Monica Tingström	-	Delprojektledare detaljplaner
Håkan Wiginder, Wrehabebi Yousuf	Håkan Wiginder	Planering VA och dagvatten
Lennart Klintbom	Lennart Klintbom, Jonathan Berenyi	Planering gator, gc-vägar, dagvatten, trafikreglering och trafiksäkerhet samt skyltning
Pernilla Johansson	Pernilla Johansson	Delprojektledare planering naturmark och Honnörsparken
Göran Randahl och Sivert Persson, därefter Niklas Callenmark	Markus Björklund och Jonas Sundgren (el)	Delprojektledare utbyggnad av gator, gc-vägar, parkering samt VA, dagvatten, markberedning mm mm liksom anläggande av Honnörsparken
Paola Tysk	Paola Tysk	Ekonomistöd

4. Projektets resultat

4.1 Utfall resultat

Projektets bedömning är att samtliga mål har uppfyllts. En förutsättning för en exploatering av ett motsvarande större område som detta är att marken detaljplaneläggs. För att uppnå antagna detalj-planer och få rätt planeringsförutsättningar måste flertalet utredningar och undersökningar och andra åtgärder vidtas under eller efter detaljplanarbetet. Det optimala är att det alltid genomförs en förstudie innan en eventuell exploatering. Planering av infrastruktur har skett efter att detaljplanerna har antagits, i vissa fall har den påbörjats innan detaljplaner färdigställts. Ansökan vid Lantmäteriet om och indelning i kvarter och i fastigheter för de olika ändamålen har skett i enlighet med detaljplanerna. Infrastrukturen som regionen har ansvar för har varit klar inför ianspråktagande av berörda

fastigheter. Därutöver har mark förvärvats för att möjliggöra anslutning av Stora Törnekvior till cirkulationsplatsen vid Visbyleden.

4.2 Utfall tidplan

Som framgår av sammanfattningen-i slutrapportens inledning är det inte helt enkelt att fastställa tidplaner för ett stort exploateringsprojekt, många faktorer påverkar projektets genomförande. Eftersom direktivet var att iordningställa mark för bostäder snarast möjligt när budget medgav det var målet att iordningställa all infrastruktur så att den kunde betjäna i första hand de flerfamiljs-bostadsfastigheter som bildades. Kontinuerlig dialog har skett med exploatörer för att matcha deras planering för att undvika förseningar av byggstart för deras del. Drygt fyra veckor före första byggstart var infrastrukturen färdigställd så att den kunde betjäna flerfamiljsbostadsfastigheterna. Därefter har utbyggnaden skett allt eftersom nya fastigheter har bildats utan att det har påverkat tidpunkten för byggstart för någon köpare. Att ett projekt av motsvarande omfattning och struktur har en projekttid om sex till sju år för anses vara normalt med tanke på att den inrymmer detaljplaneläggning, övrig planering, olika undersökningar, upphandlingar och genomförande av anläggningsarbeten över tiden, fastighetsbildning och mycket annat och som projektet delvis inte kan påverka utförandet av. Projektet fick även inledningsvis göra en omprioritering av detaljplanearbetet och förändringen av flygbullergränsvärdena berörande området har påverkat genomförandet.

4.3 Utfall personella resurser

Projektorganisationen framgår av avsnitt 3.3 ovan. Förutom olika stöd- och planeringsresurser har arbetet med att genomföra projektet utförts av fyra personer på deltid i och med att alla projektdeltagare även har arbetat i linjeorganisationen med andra arbetsuppgifter, projekt och planeringsarbeten. Att få till stånd en projektorganisation med tillhörande stödfunktioner tog tid och det skedde inte på ett strukturerat sätt. Direktiv att/eller hur arbetet i projektet skulle prioriteras i förhållande till arbetet i linjen eller i förhållande till andra projekt eller planeringsarbeten gavs inte vilket medför att projekt-arbetet likställdes med övriga arbetsuppgifter utan

prioritering varför tillräckligt med personella resurser inte alltid har kunnat säkerställas i projektet.

Sedan starten av projektet har det varit oklart vem som skulle tidsredovisa och hur tidsredovisningen skulle hanteras i förhållande till den ekonomiska redovisningen. Av det skälet finns inga exakta siffror på den totala nedlagda tiden av projektdeltagarna och därmed inte heller för utgifterna. Den summa som är redovisad i ekonomisystemet uppgår till totalt till drygt halvtid på årsbasis för endast en projektdeltagare vilket innebär att några erfarenhetstal inte går att få fram avseende nedlagd arbets-tid i projektet. Även om projektgenomförandet har varit resurssnålt så har mycket mer arbetstid använts för projektet.

4.4 Utfall kostnader

Utgiftsbudget vid projektstart

Totalt ca 95 800 tkr fördelat på

- Gata och parkering ca 46 300

tkr

- Vatten och avlopp ca 17 200 tkr
- Honnörsparken ca 25 900 tkr

Markberedning, försäljningskostnader, fjärrvärmeanslutning, utredningar och undersökningar, förrättningskostnader, sanering, rivning, tidredovisning mm ca 6 400 tkr

Summa utfall utgifter vid årsskiftet 2022/2023

Totalt 77 700 fördelat på:

- Gata och parkering 42 500 tkr
- Vatten och avlopp 15 200 tkr
- Honnörsparken 13 100 tkr
- Markberedning, försäljningskostnader, fjärrvärmeanslutning, utredningar och undersökningar, förrättningskostnader, sanering, rivning, tidredovisning mm 6 900 tkr

Summa utfall inkomster vid årsskiftet 2022/2023

Totalt ca 212 000 tkr fördelat på:

- Försäljningsintäkter fastigheter ca 169 000 tkr
- Anslutningsavgifter vatten och avlopp ca 43 000 tkr

Exploateringsnetto: 134 000 tkr.

Av försäljningsintäkterna utgör 11 900 tkr ett vite som betalats in med anledning av att exploatören av Signallottan 1 valde att ta ett vite för att få ändra föreskriven upplåtelseformen från hyresrätt till bostadsrätt. Förutom det här vitet kommer ytterligare vite om uppskattningsvis drygt 2 000 tkr att handläggas med anledning av att byggnadsskyldigheten inte uppfyllts av fastighetsägare som köpt fastigheter inom kvarteret Knekten. Därutöver tillkommer även en tillköpeskilling motsvarande ca 7 700 tkr berörande Adjutanten 2 med anledning av att fastigheten nu bebyggs med studentbostäder. Ytterligare inkomster för försäljning av fastigheterna Korpralen 1 (flerfamiljsbostäder) och Furiren 1 (småhusbostäder i form av radhus) kommer att tillföras vid kommande försäljningar. Inkomster som bedöms kunna uppgå till ca 15 000 tkr.

4.5 Effektmål

Exploateringsprojektets effektmål redovisas i punkterform nedan.

- Detaljplanläggningen leder till att mark säkerställs fullt ut och indelas i fastigheter för att tillgodose behovet av byggbar mark för bostäder och verksamheter för att möta behovet av bostäder och mark för verksamheter samt mark för park/grönstruktur för att uppnå en god bostadsmiljö.
- Planeringen av all infrastruktur leder till att indelade fastigheter kan bebyggas utan försenad byggstart för köpare och betjäna området och de fastigheter som bildats samt att god tillgänglighet och god trafiksäkerhet uppnås.

- Undersökning och sanering av området så att marken uppfyller kraven på känslig mark-användning så att bostadsbebyggelse möjliggörs samt att park- och naturområden saneras från påvisade markföroreningar.
- Uppnå bättre trafikflöde och säkerställa kollektivtrafik i området som en förbättring av kollektivtrafiken i Visby.
- Förskola i området möjliggörs med utgångspunkt från gjord planering.
- Inlösa mark för att möjliggöra all utbyggnad av infrastruktur enligt gjord planering.
- Möjliggöra för alla ledningsdragande verksamheter att etablera sig i området.
- God tillgänglighet gentemot exploatörer och köpare av fastigheter.
- Genomförande med en ekonomi i balans.

4.6 Uppföljning effektmål

Samtliga fastigheter utom två som bildades för bostäder och verksamheter är sålda. Att dessa två fastigheter inte är sålda beror på att den ena som är planlagd för verksamheter måste planeras om så att markanvändningen ändras till bostäder. Att den andra fastigheten inte är såld beror på att mark- och exploateringsenheten ännu inte kunnat prioritera försäljningen på grund av att det saknats resurser. Fastigheter har skapats för etablering av verksamheter samt för bostadsbebyggelse enligt gjord planering. Betydlig fler bostäder har byggts än vad som var planerat ursprungligen inför detaljplaneläggningen. Inga byggprojekt försenades trots en omfattande utbyggnad av infrastruktur.

Hela området har tillgänglighetsanpassats och trafikanordningar har iordningställt för att uppnå god trafiksäkerhet. Området omfattas av ett väl utbyggt gång- och cykelvägnät vilket har varit en uttalad inriktning för området.

All sanering och samtliga undersökningar som erfordrades var klara inför att fastigheterna bebyggdes och infrastrukturen iordningställdes.

Kollektivtrafik finns i anslutning till bebyggelsen och genom utbyggnaden av vägnätet i området har ett bättre trafikflöde uppnåtts fram för allt i anslutning till området.

Mark som möjliggjort byggandet av förskolan med totalt 5 nya avdelningar tillskapades så att behovet av förskoleplatser förbättrades i Visby.

Inlösen av mark har möjliggjort att all infrastruktur har byggts ut enligt genomförd planering. Inlösen av mark bidrog till att omprojektering inte behövde utföras för anslutningen av Stora Törnekvior mot cirkulationsplatsen vid Visbyleden.

I projektet har samtliga ledningsägare erbjudits plats för ledningar.

Projektet har haft löpande kontakter med exploatörer och köpare av fastigheter inför avtalstecknande och inför byggstart, detta för att vara tillgänglig för frågor och vara behjälpliga om eventuella problem uppstår. Vid markanvisningar har alla förslagslämnare fått möjlighet att redovisa sina förslag vid möten med regionen.

Projektets ekonomi är i balans totalt sätt men även i relation till budgeterade kostnader.

5. Överlämning

Projektet har kontinuerligt under projektgenomförandet genomfört överlämning till driftorganisa-tionen för gata/park och VA på teknikförvaltningen. Projektet har utifrån uppgifter från tidigare Gata- och parkavdelningen vid teknikförvaltningen beräknat driftskostnaderna (avseende såväl skötsel, reparationer och underhållskostnader) för ökade

driftskostnaderna för området. Kostnads-ökningarna för driftorganisationen på nuvarande Park- och trafikavdelningen har bedömts uppgå till 1 200 tkr för skötsel av gator, gång- och cykel-vägar, belysning, grönytor och Honnörsparken. Överlämning har skett av cirkulationen Allégatan/ Stora Törnekvior/Lännaväg och ca 1,5 mil gator, gc-vägar och gångvägar, drygt 300 nya belysnings-punkter, refugområden inklusive trädplantering-ar längs Stora Törnekvior och Greta Arwidssons gata, grönytor inom området samt Honnörsparken (ca 32 000 kvm) med tillhörande planteringar, ett större antal nyplanerade träd samt lekparken med utrustning samt parkeringsplats med planteringar och nyplanerade träd.

I området har det lagts ner ca 1,2 mil vatten- , spillvatten- och dagvattenledningar, brandposter och anslutningspunkter till samtliga fastigheter.

Driftorganisationen har involverats under projektet för att bli insatta i kommande driftuppdrag. Den har hållits informerad samt blivit kallade till slut- och garantibesiktningar för att säkerställa en bra överlämning och att bra övertagande av driftuppdraget.

I köpekontrakten för verksamhetsfastigheterna inom kvarteret Knekten finns krav på byggnads-skyldighet inom två år från tillträdesdatumet, kravet är kopplat till ett vite. Kravet följs nu upp i början på 2023 och hanteras av mark- och exploateringsenheten vid Samfällsbyggnadsförvaltningen då kraven inte har uppfyllts enligt gällande köpekontrakt.

Avyttring av fastigheterna Furiren 1 och Korpralen 1 i Visby kvarstår. Uppdragen överförs till mark- och exploateringsenheten. Uppdraget är att Furiren 1 ska markanvisas. Inför direktförsäljning av Korpralen 1 till

tomträtsinnehavaren måste gällande detaljplan ändras till att avse mark för bostäder. Detta arbete har påbörjats i enlighet tecknat markanvisningsavtal.

6. Erfarenheter och observationer

Start av projekt

I dagsläget fungerar uppstarten av exploateringsprojekt mycket bättre än vad det gjorde när det här projektet startades. På den tiden fanns ingen utarbetad process hur samordning med linjeorganisationen skulle ske, inte minst när det gällde tilldelning av personella resurser. Det fanns en projekt-ägare och en styrgrupp för projektet men förutsättningarna för att leda och styra personella resurser från linjeorganisationen fanns inte. Det medförde att projektledaren som fått uppdrag att leda projektet i sin tur fick skapa projektorganisationen allt eftersom linjechefer efterhand via välvilja försåg projektet med personella resurser och erforderliga stödfunktioner. Att ha en utarbetad styrnings- och ledningsprocess med uttalat mandat är centralt när flera olika enheter och förvaltningar måste samverka och för att ett motsvarande exploateringsprojekt ska kunna genomföras.

Projektet startades underfinansierat, dvs det fanns inte budget för att bygga ut infrastrukturen inom området enligt detaljplanen vilket påverkade genomförandet. Att bygga ut i mindre etapper innebär oftast att utgifterna blir högre dels för att det blir fler upphandlingar och dels för att anbuden normalt sett blir högre. Det innebär merarbete och förlänger genomförandet. Under projektet har det saknats tydlig struktur för den ekonomiska redovisningen av projektet. I december 2021 antogs nya riktlinjer för redovisning och budgetering av markexploatering. En avstämning av hur den ekonomiska redovisningen och dess riktlinjer harmoniserar med det praktiska genomförandet av exploateringsprojekt bör med fördel ske under 2023. Sammantaget har dessa frågor tagit både kraft och tid av projektet. Problemen förutsågs och påtalades innan starten av projektet. Trots oklarheterna startades projektet.

Den enskilt viktigaste detaljen för det praktiska genomförandet av ett exploateringsprojekt är det projektets uppfattning att fullständiga höjddata för hela exploateringsområdet ska vara framtagen före all planering. Detta eftersom höjdstrukturen för området påverkar hur, var och på vilket sätt alla infrastruktur kan anläggas och för att den även anger förutsättningar för all bebyggelse. Detta bekräftas även av den feedback som lämnades av projektdeltagarna vid det avslutande mötet som hölls för projektet där syftet var att samla in projektdeltagarnas erfarenheter från projektet.

Samordning infrastruktur

Planeringen av utbyggnad av infrastruktur är väsentlig ur flera perspektiv. Framförallt för att den styr exploateringsprojektets utbyggnad. Därför är det viktigt att berörda ledningsägare involveras tidigt i processen. Så har också skett i detta projekt men det finns faktorer som är svårt att påverka. Dels rör det sig om att ledningsägare trots inbjudningar inte deltagit i planeringen för att sedan i slutskedet av projektet fordra tillträde som innebär påverkan på projektgenomförandet och merarbete. Därutöver handlar det dels om samverkan och samnyttjande av ytor för ledningar. Ett problem i sammanhanget är att GEAB inte gör som regionen, dvs bygger ut mycket av infrastrukturen i inledningen av projektet för att betjäna de kvarter/fastigheter som ska bildas. GEAB bygger först efter det att de får en beställning av en abonnent. Det här har inneburit en hel del påverkan på projektet. Anläggandet av Honnörsparken fick vänta till den största delen av området var bebyggt på grund av all ledningsdragning inom parken. Projektet ville därför undvika att anlägga parken för att inte riskera att vid flertalet tillfällen få parken uppgrävd. Ett förbättringsområde är att bjuda in de ledningsdragande verksamheterna i ett mycket tidigt skede inför projektstart. Det bör ske kort efter att detaljplanarbetet har startat och i samband med detaljplanarbetet låsa områden för ledningar så att förutsättningarna och läget för ledningarna är bestämda så att det inte påverkar utbyggnaden.

Sammanhållen process

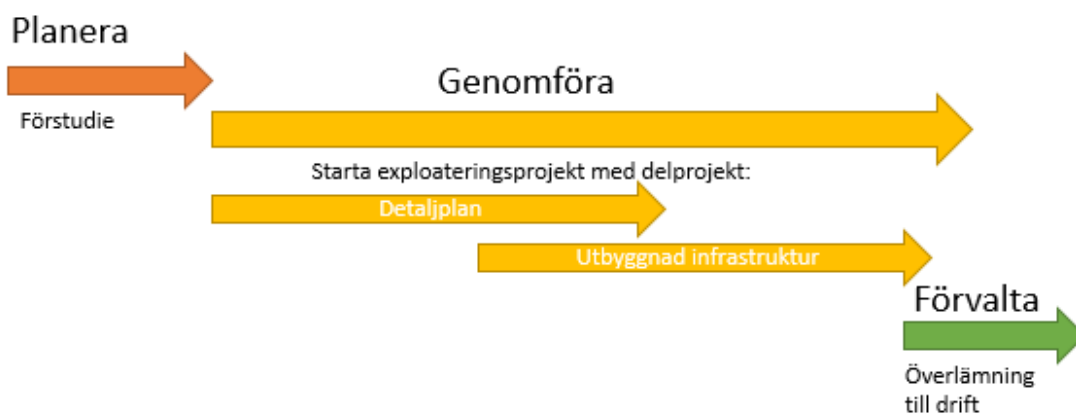
Exploateringsprojekt är i behov av en sammanhållen process, exploateringsprocessen. En tydlig processbeskrivning underlättar exploateringsarbetet och än mer om tillhörande rutiner upp-rättas. Processen är ett bra verktyg, efter att beslut om budget tagits, för att påbörja genomförandet under förutsättning att projektet tilldelas de personella resurserna.

Teoretiskt skulle strukturen för regionens exploateringsprojekt kunna läggas fast i samband med beslut om framtagande av detaljplan. Av olika anledningar har inte det skett i detta projekt. Vid beslut om planuppdrag har det t ex. inte beslutats om budget för det exploateringsprojekt som planuppdraget syftar till. I likhet med vad som nämnts tidigare bör därför regionens tilltänkta exploateringsprojekt alltid föregås av en förstudie. Det här skulle kunna vara ett förbättringsområde i linje med genomförandeprocessen som skulle kunna spara tid och pengar. I samband med detaljplanearbetet måste vissa undersökningar och utredningar utföras. I samband med exploateringsprojekt kommer ytterligare underlag behövas tas fram vilka med fördel skulle kunna tas fram i samband med en förstudie. Det skulle inte bara tillföra bättre beslutsunderlag och planeringsunderlag för den detaljplan som ska tas fram utan det kommer även ge bättre planeringsförutsättningar för det kommande exploateringsprojektet. I det inbegrips även att den operativa planeringen för genomförandet av exploateringsprojekt kan startas redan innan detaljplanen är fastställd. Genomförandetiden kan minskas på så sätt.

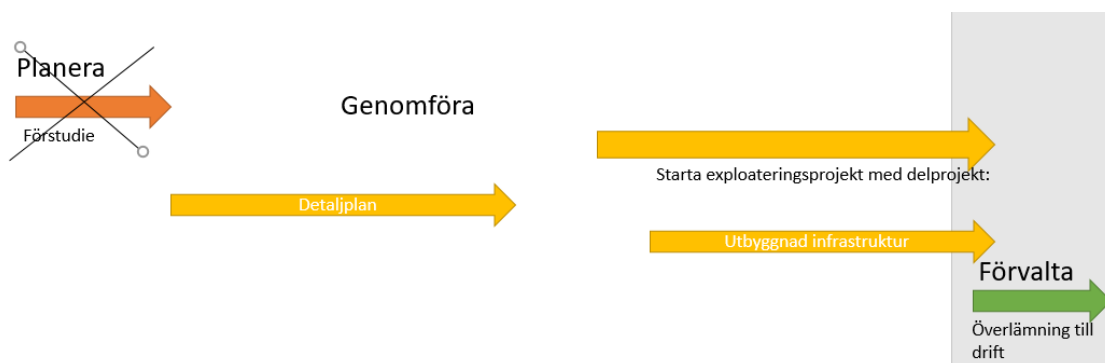
Eftersom detaljplanearbetet i stort sätt behöver samma kompetenser som ett kommande exploateringsprojekt skulle det vara en stor fördel om det redan vid detaljplanearbetet bestäms att dessa även ska delta vid genomförandet av exploateringsprojektet. Det innebär att alla berörda skulle vara insatta i projektet och vad som förväntas vid deras medverkan, ha i princip mesta möjliga kunskaper om projektets förutsättningar, vara införstådda med projektets komplexa frågor och därmed på ett tidigt

stadium få en helhetsbild av projektet och den samverkan och samordning som behövs.

Exploateringsprocessen



Exempelbild på hur exploateringsprojekt bedrivs i dagsläget.



Exempelbild på hur aktuellt projekt har bedrivits, där projektet har förlorat tid och kunskap på grund av en icke sammanhållen process.

Ekonomisk hantering

Ekonomistöd: Exploateringsprojekt behöver ekonomistöd i form av en controller eller motsvarande som tillsammans med projektledaren hanterar redovisningen, uppföljningen, kompletteringsbudget, inrapportera nödvändiga underlag i ekonomisystemet och dess sidosystem, applicerar nya riktlinjer för ekonomisk redovisning av exploateringsprojekt så att projektet kan fortlöpa och i övrigt bistå med den ekonomiska kunskapen

som fordras för projektet. Även om det hela tiden har funnits oklarheter och otydligheter kring den ekonomiska redovisningen har det här projektet haft ett utmärkt ekonomi-stöd vilket till stor del kan tillskrivas ekonomistödets tidigare erfarenheter och kunskap om exploateringsverksamheten.

Projektägarens och projektledarens budgetansvar och attestering: Normalt sett utgår budgetansvar från chefskapet inom regionen Gotland. I enlighet med Region Gotlands projektmodell behöver projekt-ägaren och projektledaren tilldelas budgetansvar och möjlighet till attestering för exploaterings-projektet, vilket också skett i detta projekt.

Samordning mellan RSF och TKF; Bildandet av en ny mark- och exploateringsenhet på samhällsbyggnadsförvaltningen bidrar till ett tydligt ansvar för mark- och exploateringsverksamheten. En ny controller för mark- och exploatering har rekryterats till samhällsbyggnadsförvaltningen för att vara ett stöd till verksamheten, projektledarna och för att utveckla ekonomistrukturerna.

Tidredovisning; Några tydliga riktlinjer för tidredovisning för alla projektdeltagare fanns inte under projektets genomförande vilket får anses som en brist. För att få en tydlig översikt över resursbehovet i exploateringsprojekt och för att få bra underlag för framtida exploateringsprojekt behöver samtliga projektresurser i exploateringsprojekten vid start få de underlag och tillgång till tidredovisnings-system samt tydliga riktlinjer för tidredovisningen. På så sätt blir uppföljning för det aktuella exploateringsprojektet men även framtagande av referensunderlag för beräkning för nya exploateringsprojekt möjlig. Att alla inte redovisat nedlagd tid i projektet innebär även att totalkostnaden för exploateringsprojektet inte blir korrekt.

Projektresurser

Projektdeltagarens roll och ansvar i exploateringsprojektet behöver tydliggöras vid projektstart och förankras med projektdeltagarnas chefer i linjen. Projektdeltagarens arbetsmässiga utrymme samt mötestid för sitt deltagande måste fastställas innan arbetet påbörjas. Därutöver behöver

även projekt-deltagaren utrymme för att återkoppla och förankra beslut tagna i projektet i linjen. Vissa frågor måste även stämmas av inom dennes enhet/avdelning/förvaltning innan beslut kan tas i projektet. Det är projektets uppfattning att alla projektdeltagare inte har fått tilldelat tillräckligt utrymme för sitt deltagande vilket har medfört påverkan på genomförandet vilket även bekräftas av projektdeltagarnas erfarenhetsåterföring som redovisas i korthet nedan. Det är uppenbart att när en organisation har brist på resurser måste den prioritera mer. Det är därför ett måste för samhällsplaneringen att samordning måste ske mellan beslutfattandet om detaljplaner och exploateringsprojekt för att uppnå en balans med de resurser som finns att tillgå i organisationen. Numer finns en beslutad prioriteringsmodell av detaljplaner som också knyter an till exploateringsprojektens prioriteringar. I exploateringsplan och budget beskrivs tydligt vilka projekt vi kan bedriva och inte med anledning av att vi har begränsat med personella resurser.

Efterfråga kunskap från driften samt säkerställande av överlämning till driften

Projektet har allt eftersom slut- och garantibesiktningar har skett genomfört överlämning till drift för gata/park och VA på teknikförvaltningen. Inriktningen har varit att hela tiden involvera driften. Det underlättar om det t ex. är VA-avdelningen som själva gör projekteringen. Ett arbetssätt som innebär att driften deltar vid all projektering och upphandling rekommenderas eftersom en delprojektledare som ansvarar för upphandling och anläggandet oftast har inte driftorganisationens kunskap om skötselfrågor och hur den kan optimeras genom bra planering. De ska även delta vid samtliga slut- och garantibesiktningar med sin kunskap. Det har inte varit ett självklart arbetssätt utifrån hur det har fungerat tidigare varför arbetet bör planeras på det sättet fortsättningsvis för att fånga upp och få med kunskap från driftorganisationen. Det här projektet har haft det som ett förbättringsområde vilket har uppfattats som mycket positivt.

Kvalité i stadsplanering och stadsbyggnad

God samhällsplanering och stadsbyggnad bygger på god planering och ett kvalitetssäkrat genom-förande. Om Region Gotland ska svara för en kvalitativ stadsbyggnad får det anses rimligt att det alltid ska tas fram kvalitetsprogram eller liknande för varje exploateringsprojekt. Det får inte vara så som i det här projektet att det inte gavs tid för något kvalitetsarbete förutom att upprätta detaljplaner. De direktiv som ges för exploateringsprojekt måste ha med kvalitetsfaktorer för att säkerställa att det blir en god bebyggd livsmiljö. Samhällsplaneringen och stadsbyggnaden tappar i kvalité utan kvalitetssäkring. En kvalitetssäkring underlättar och tydliggör arbetet vid detaljplane-läggning, markanvisning och genomförande av utbyggnad inom ett exploateringsprojekt.

Samhällsplanering tillika stadsplanering bygger på att planeringen ska föregås av en demokratisk prövning och den är lagreglerad. Den processen omfattar många olika hänsynstaganden för olika ändamål där det allmänna, dvs Region Gotland, har ett ansvar för ett kvalitativt säkerställande av en god samhällsplanering. Därav det kommunala planmonopolet som ska ses

som ett verktyg för att säkerställa detta på bästa sätt, dvs det är kommunens ansvar att samhällsplaneringen håller en god kvalitet i alla dess delar. Inte bara att skapa förutsättningar för byggande av bostäder. Det handlar om att ha ett helhetsperspektiv. För det arbetet fordras att det för varje projekt tas fram kvalitetsdoku-ment som säkerställer detta. Det är väsentligt att så sker för att verkligen säkerställa kvalitativ sam-hälls- och stadsplanering för att på så sätt säkerställa en god samhällsutveckling. Det får anses rimligt att en kommun har utarbetat vilka prioriteringar och kvalitéer som exploateringsprojekt ska ha som utgångspunkt. Säkerställandet av detta sker genom framtagande av olika kvalitetsdokument, exempelvis gestaltningsprogram, grönplan mm.

Myndighetskontakter, konsulter och kontakter med exploatörer

Kontakter med olika myndigheter har skett på sedvanligt sätt. Kännetecknande är att handläggnings-tiderna har blivit längre allt eftersom. Dock inte vad gäller bygglov som svarat upp bra vilket till stor del får antas bero på att projektet hela tiden har lämnat in fullständigt underlag. Det omfattande byggandet i hela landet har periodvis inneburit vissa problem vad gäller avrop av tekniska konsulter. Det har försenat genomförandet i olika delar i viss utsträckning. Samverkan med Gotlands Museum avseende alla arkeologiska undersökningar har fungerat över förväntan, mycket bra. De har även på uppdrag av Regionen och Länsstyrelsen upprättat en historisk tillbakablick för området. Dialogen med alla exploatörer har i huvudsak avsett kontakter vid markanvisning och avtalstecknande. Alla exploatörer har fått en lista över regionens kontaktpersoner. Trots propåer om uppstartsmöten och uppföljningsmöten har vissa exploatörer visat ett svagt intresse för det. De kontakter som i övrigt har varit med exploatörerna är när de har stött på olika problem och som projektet varit behjälpliga med att lösa.

Markanvisningar

Markanvisningar i form av markanvisningstävlingar är ett utmärkt verktyg för god samhälls-byggnad. Tävlingen sker alltid med utgångspunkt från samrådsförslaget för ny detaljplan. Genom att den kommande

exploatören involveras i resterande del av processen förkortar det detaljplane-arbetet. Det är en stor fördel att exploatören involveras tidigt i detta skede av processen eftersom denne är positiv till att genomföra sitt eget förslag. Dessutom har exploatören lämnat ett förslag som harmoniserar med detaljplaneförutsättningarna. En annan stor fördel är att det är ett bra verktyg för regionen att leda stadsbyggnadsutvecklingen till omfattning och utformning och även viss kvalitetssäkring. Tävlingarna har i högsta grad bidragit till utformningen av området.

Även om personella resurser har varit en bristvara i projektet så har arbetet med markanvisnings-tävlingarna kunnat genomföras på ett bra sätt. Dock finns ett förbättringsområde som syftar till att underlätta kommande bygglovsprocess för exploatörerna. De arbetsgrupper som arbetade med anvisningarna innehöll olika kompetenser för att göra utvärderingarna bl. a en resurs från enheten för bygglov. Tanken var att den bygglovarkitekt som deltog i anvisningsarbetet även skulle svara för bygglovsprövningen i och med att arkitekten blev insatt i byggprojektet. På grund av enhetens brist på personal fungerade inte detta. Projektet anser att det är ett förbättringsområde att ta med sig vid kommande anvisningar.

Stödsystem

Den styrning av en sammanhållen redovisning av dokumentation mm har inte fungerat vilket beror på att de flesta olika inblandade enheterna arbetar i olika system, vid olika avdelningar och vid olika förvaltningar. En effekt av direktivet att ett snabbt genomförande skulle prioriteras har medfört att en samlad redovisning inte har kunnat uppnås eftersom nödvändig tid för detta inte har kunnat prioriteras. Det har medfört att önskad överblickbarhet och tillgänglighet av den samlade dokumentationen inte har kunnat uppnås. Detta hade inte varit något problem om det inledningsvis hade funnits ett stödsystem för exploateringsverksamheten som alla inblandade kunde arbeta i oavsett lineorganisationstillhörighet, gärna med koppling till ekonomisystemet. Att anskaffa ett sådant stödsystem är därför ett viktigt

förbättringsområde för att underlätta det administrativa arbetet fortsättningsvis.

Erfarenhetsåterföring från deltagare i projektets genomförande

Eftersom projektet har genomförts under ett flertal år har projektledaren träffat alla som med-verkat vid genomförandet av projektet för att få deras erfarenheter från arbetet med projektet. Det mest väsentliga av deras samlade erfarenheter som eventuella förbättringsområden kan kortfattat sammanfattas enligt nedan.

- Projektarbetet har inneburit en tids- och arbetsmängdsmässig konflikt mellan arbetet i projektet och arbetet i linjen under hela projekttiden. Känslan av otillräcklighet att inte kunna göra ett bra arbete p g a tidsbrist eller att deras arbete blir påverkat för att andra som deltar i projekt inte kan delta som det var tänkt. Styrningen och ledningen av detta måste bli tydligare och bättre.
- Direktivet att snabbt få fram bebyggbar mark skapade en tidspress som medförde att viss grunddata/grundförutsättningar inte fanns att tillgå eller hade behövts lägga mer tid på, dvs det behövs mer tid för grundplaneringen.
- En teknisk handbok efterlyses vilket skulle spara en hel del arbete. Det skulle vara en stor fördel och förenkla att ha bestämd standard/dimensioner, utformning och materialval mm i samband med upphandling varför det bör lyftas fram som ett förbättringsområde.
- Alla nödvändiga höjddata ska alltid finnas inför alla exploateringsprojekt eftersom det styr all planering av infrastruktur och bebyggelse. Det är en kvalitetssäkring eftersom det kan komma att ha betydelse för planering och genomförandet av projektet på olika sätt

- Tidig och tydlig planering av infrastrukturen bör ske vilken fastställs tidigt tillsammans med berörda ledningsägare för att undvika den påverkan på genomförandet som det fick, bl. a p g a att bostadsbyggandet skedde under så utsträckt tid och eftersom GEAB endast bygger ut utifrån beställning från exploitör
- Otydligheten i organisationen i inledningen av projektet påverkade genomförandet en hel del vilket förändrades till det bättre när bemanning av projektet kunde ske på ett mer strukturerat sätt
- Oklarheter kring den ekonomiska redovisningen och kopplingen till det praktiska genomförandet av ett exploateringsprojekt har inte alltid klaffat. Det har skapat onödigt merarbete och bör undvikas i kommande projekt.
- Flera upphandlingar och det arbete som det har medfört hade kunnat undvikas om projektet hade haft budget för merparten av infrastrukturutbyggnaden från början. Det medför på så sätt högre kostnader.
- Behovet av kontrolltid och tid för uppföljning bör lyftas fram i kommande projekt som ett förbättringsområde för att undvika kostnader
- Alla måste inse att det inte går att förutse allt i ett projekt av motsvarande omfattning som sker över tiden varför man måste räkna med vissa tillkommande arbeten vilket på så sätt påverkar genomförandetiden
- Samverkan för att förstå och uppnå helheten i samhällsbyggnad är ett förbättringsområde för att optimera planering och genomförande av motsvarande projekt. Det är väsentligt att ett exploateringsprojekt inte bara ses som ett projekt utan utgör en del av hela samhällsbyggnaden och som kan få påverkan på bl. a linjeverksamhetens förutsättningar vilka därför bör belysas noggrant.

7. Referenser

Projekt direktiv för huvudprojektet samt delprojekt har upprättats och totalt har det hållits 60 projektgruppsmöten och 54 styrgruppsmöten, som har protokollförts. Kontinuerliga byggmöten har skett vid anläggandet av infrastruktur, parkering och Honnörsparken. Vid färdigställandet av dessa har besiktigats för vilka slut- och garantibesiktningssprotokoll har upprättats. Överlämningsgenomgångar har skett med driftorganisationen. Alla markanvisningar har resulterat i markanvisnings-avtal, exploateringsavtal och köpekontrakt med tillhörande köpebrev.

8. Underskrift

Beslut om att godkänna projektets resultat och att avsluta projektet

Datum *2023-03-23*

Underskrift Projektägare

Jenny Iversjö