

Styrelsehandling 10  
Älvstranden Utveckling AB  
Norra Älvstranden Utveckling AB  
Södra Älvstranden Utveckling AB  
Dnr 0617/20  
2020-11-23  
Sara Anderberg, Chef Strategisk Verksamhetsstyrning

## Beslutsärende – Affärs- och Verksamhetsplan 2021

### Förslag till beslut

- Styrelsen för Älvstranden Utveckling AB godkänner Affärs- och Verksamhetsplanen för 2021.

### Sammanfattning

Inom bolagssektorn i Göteborg Stad arbetar vi efter följande definitioner:

- Affärsplan = 5-åriga mål för bolaget och strategierna för att nå dessa.
- Verksamhetsplan = 1-åriga mål, det vill säga mål för kommande år.

Affärsplanen 2020-2024 har fokus på ledstjärnan ”Nationellt ledande inom hållbar stadsutveckling 2024” som är en del på vägen mot att uppfylla Vision Älvstaden och de globala FN-målen.

Vi arbetar efter fem strategiska 5-års mål. Kopplat till dessa har vi utformat fem strategier. Varje enskild strategi kan verka för att nå fler än ett mål.

De strategiska 5-års målen är nedbrutna till mer konkreta mål för 2021, som återfinns i Verksamhetsplanen. Verksamhetsplanen visar också på vilka av dessa 2021-mål som bidrar till Göteborgs Stads budget och mål för 2021.

### KF:s budget 2021

Göteborg Stads budget för 2021 fastställer två övergripande mål som samtliga nämnder och styrelser ska förhålla sig till, ett tillkom 2020 och den andra 2021. Under dessa finns flera övergripande verksamhetsmål. Av de 15 övergripande verksamhetsmålen är 5 utpekade att gälla lokalkoncernen. Kommunfullmäktige har även tagit fram specifika mål för verksamheten. I bilaga 4 i Affärs- och Verksamhetsplanen beskriver vi stadens mål kontra våra verksamhetsnära mål och indikatorer.

### Uppdraget till Göteborgs Stadshus AB

I budgeten får Göteborgs Stadshus AB i uppdrag att tillsammans med Kommunstyrelsen utreda hur verksamheten i Älvstranden Utveckling AB kan avvecklas och redovisa uppdraget innan sommaren 2021.

Vidare ur budgeten: ”Under mandatperioden är det kommunfullmäktiges inriktning att antalet bolag ska minska genom i första hand avveckling eller försäljning. Sedan 2019 har styrelsen och VD uppdraget att genomföra förberedelser för att avyttra hela eller delar av bolag. Detta uppdrag kvarstår, i syfte att få en mer renodlad verksamhet i linje med kommunens ansvarsområden. Avyttring av de verksamheter som, efter utredning

visat sig lämpliga, ska ske. Stadsutvecklingen i Göteborg präglas i dag av att flera kommunala aktörer ansvarar för strategisk planering. Den parallella strukturen skapar ineffektivitet, en otydlig organisation, avsaknad av helhetsperspektiv och bristande synergi. För många av stadens nuvarande större stadsutvecklingsprojekt har präglats av bristande ekonomi och måluppfyllnad. För att renodla stadsutvecklingen behöver ansvarsrollerna tydliggöras. I dag skiljer sig den kommunala stadsutvecklingsprocessen åt beroende på om det är fastighetskontoret eller Älvstranden som äger marken. Flertalet kompetenser som finns inom bolaget finns parallellt i stadens facknämnder. Det skapar en otydlighet, inte minst för externa aktörer. Ett annat exempel där det finns parallella processer är inom stadstrafik- och parkeringsfrågorna, där Göteborgs Parkering AB och trafiknämndens ansvarsområden delvis överlappar varandra. I grunden behövs tydligare styrning och ansvarsutkrävning med färre antal kommunala aktörer som arbetar med strategisk planering och stadsutveckling. Mål- och ekonomistyrning inom stadsutvecklingen skulle stärkas om ansvaret för dessa frågor samlas. Älvstranden och Göteborgs Parkerings verksamheter som rör stadsutveckling ska därför flyttas över till stadens facknämnder. Detta är ett viktigt första steg inför den mer omfattande facknämndsorganisationen som planeras till hösten 2022. Styrelsen får därför i uppdrag att ta fram förslag till nytt ägardirektiv för Älvstranden Utveckling AB med syftet att ansvaret för stadsutveckling framgent enbart hanteras av Byggnadsnämnden och Fastighetsnämnden. Bolaget ska enbart förvalta och äga mark samt fastigheter.”

### **Övriga uppdrag från kommunfullmäktiges budget och mål**

- Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att bidra till att minska stadens totala personalvolym, enligt arbetad tid, under mandatperioden. Beslutad inför 2020.
- Nämnder och styrelser ges i uppdrag att tillgängliggöra lokaler till valnämnden för att säkerställa vallokaler. Beslutad inför 2021.

### **Bedömning ur en ekonomisk dimension**

Delar i Affärs- och Verksamhetsplanen tar extra hänsyn till den ekonomiska dimensionen. Främst i det 5-åriga strategiska målet om att ”Säkra stabil ekonomisk utveckling för att skapa långsiktighet och handlingsutrymme”. Här finns flera mål för 2021.

### **Bedömning ur en ekologisk dimension**

Delar i Affärs- och Verksamhetsplanen tar extra hänsyn till den ekologiska dimensionen. Främst i det 5-åriga strategiska målet om att ”minska utsläpp av växthusgaser från all nybebyggelse och ombyggnad med 50 % i Älvstaden”. Här finns flera mål för 2021.

### **Bedömning ur en social dimension**

Delar i Affärs- och Verksamhetsplanen tar extra hänsyn till den sociala dimensionen. Främst två 5-åriga strategiska målet om att ”motverka boendesegregation i nybyggda områden i Älvstaden” och ”utveckla levande gatuplan för att skapa trygghet och bidra till mångfald i Älvstaden”. Här finns flera mål för 2021.

### **Samverkan**

Ingen samverkan har skett eller varit nödvändig med de fackliga organisationerna.

### **Expedieras**

Styrelsesekreteraren diarieför och lägger ut handlingen tillsammans med protokoll inom två veckor efter avslutat styrelsesammanträde på [goteborg.se](http://goteborg.se).

### **Bilagor**

Bilaga 1. Affärs- och Verksamhetsplan 2021.

# Affärs- och Verksamhetsplan 2020–2024

Version 1.0 Affärs- och Verksamhetsplan 2021

2020-11-16

1. Sammanfattning	3
1.1.1 Indikatorer	3
1.2 Arbetsgång för Affärs- och Verksamhetsplanen	3
1.3 Våra intressenter	4
2. Affärsplan 2020–2024	5
1.4 Vår inriktning – de globala hållbarhetsmålen	5
1.5 Vår vision	6
1.6 Vårt uppdrag	7
1.7 Vår ledstjärna	7
1.8 Strategiska femårs mål (2020–2024)	7
1.8.1 Uppnå volym av bostäder, arbetsplatser och social infrastruktur enligt inrapporterade prognoser för Älvstaden	7
1.8.2 Säkra stabil ekonomisk utveckling för att skapa långsiktighet och handlingsutrymme	9
1.8.3 Motverka boendesegregation i nybyggda områden i Älvstaden	12
1.8.4 Minska utsläpp av växthusgaser från all nybebyggelse och ombyggnad med 50 % i Älvstaden	13
1.8.5 Utveckla levande gatuplan för att skapa trygghet och bidra till mångfald i Älvstaden	14
1.8.6 Övriga mål	15
1.9 Våra fem strategier	15
1.9.1 Stadsutveckla från idé till genomförande av hållbar stad med kvalitetssäkrade metoder och modeller	15
1.9.2 Säkra rätt förmåga och kompetens utifrån uppdragets karaktär	16
1.9.3 Bedriva flexibel och värdeskapande fastighetsförvaltning	16
1.9.4 Affärsmässighet ska genomsyra verksamhetens alla delar	16
1.9.5 Vårda och skapa givande relationer med våra viktigaste intressenter	17
1.10 Vår värdegrund	17
Bilaga 1: SWOT-analys 2021	18
Bilaga 2: 2021-mål, Verksamhetsplan	19
Bilaga 3: Tabell över Indikatorer	20
Bilaga 4: KF:s budget 2021	22

# 1. Sammanfattning

De styrande dokumenten från Göteborgs Stad har reviderats, vilket har förändrat arbetsgången för Affärs- och Verksamhetsplanerna. Inom bolagssektorn i staden arbetar vi efter följande definitioner:

- Affärsplan = 5-åriga mål för bolaget och strategierna för att nå dessa.
- Verksamhetsplan = 1-åriga mål, det vill säga mål för kommande år.

Affärs- och Verksamhetsplanen, 2020–2024, fokuserar på ledstjärnan ”Nationellt ledande inom hållbar stadsutveckling 2024” som är en del på vägen mot att uppfylla Vision Älvstaden och bolagets prioriterade globala FN-mål.

Vi arbetar efter fem strategiska 5-års mål. Och vi har fem strategier för att nå dessa 5-års mål. Varje enskild strategi kan verka för att nå fler än ett mål.

De strategiska 5-års målen är sedan nedbrutna till mer konkreta mål för 2021, som återfinns i Verksamhetsplanen 2021.

## 1.1.1 Indikatorer

I strukturen för nytt uppföljningssystem i Göteborgs Stad lämnade staden 2020 nyckeltal och introducerade istället resultatindikatorer. Resultatindikatorer används som stöd för att kunna bedöma effekterna i förhållande till uppställda mål.

Resultatindikatorer är mått som kan användas i att bedöma framgång i förhållande till uppställda mål. Det är värt att notera att en resultatindikator inte är en absolut sanning utan bara ska ses som en indikation på att målet är uppnått eller att vi är på rätt väg mot målet.

## 1.2 Arbetsgång för Affärs- och Verksamhetsplanen

2020 fastställde styrelsen bolagets Affärsplan för 2020–2024.

Till grund för Verksamhetsplanen 2021 ligger dels ledningsgruppens strategidagar den 22–23 juni 2020, dels styrelsens strategidag den 31 augusti 2020.

Arbetsgången:

Styrelsen och ledningen har utformat årets SWOT-analys utifrån möjligheten att uppfylla Vision Älvstaden utifrån ägardirektivet. SWOT-analysen ligger till grund för Risk- och Åtgärdsplanen 2021 samt Verksamhetsplanen 2021. Se Bilaga 1 med SWOT-analysen.

- Ledningen har arbetat fram målen för det kommande året 2021 utifrån Affärsplanens mål 2024. De återfinns i Verksamhetsplanen 2021.
- Ledningen har arbetat fram en Risk- och Åtgärdsplan 2021 baserat på SWOT-analysen (2021) och gällande Risk- och Åtgärdsplan (2020).
- Utifrån beslutad budget- och mål för Göteborgs Stad, 2020-11-05, har ledningen utarbetat verksamhetsnära mål och indikatorer som bidrar till övergripande mål för Göteborgs Stad och som är i linje med bolagets ägardirektiv och 5-åriga strategiska mål. Även de så kallade ”Kommunfullmäktiges specifika mål för nämnd och styrelse och för lokalkoncernen” är inkluderade. De verksamhetsnära målen och indikatorer är en del av vår

Verksamhetsplan 2021, Bilaga 2 samt tabell över indikatorers utfall, Bilaga 3. För att underlätta transparens och uppföljning mot Kommunfullmäktiges budget och mål så finns Bilaga 4 där samtliga mål för 2021 som bidrar till Göteborgs Stads övergripande mål finns sammanställda.

- För att nå våra mål ska vi samverka och föra dialog med processägare och andra relevanta förvaltningar, kommunala bolag, myndigheter och andra parter.
- Verksamhetsplanen ska följas upp minst två gånger per år till styrelsen (september och februari). Till varje styrelsesammanträde kan information om enskilda delar av Verksamhetsplanen kommuniceras: i Vd-rapporten eller som en egen punkt på styrelsesammanträdet. Både ansvarig och styrelsen kan initiera behov av extra rapportering av enskilda delar av Verksamhetsplanen.

### 1.3 Våra intressenter

Vilka är våra intressenter? Utöver invånarna i Göteborgs Stad har vi främst följande intressenter för arbetet:

- politiker,
- offentliga samarbetspartners samt
- privata samarbetspartners.

Våra resultatindikatorer för att följa intressenter och medarbetare är:

- Nöjd-Samarbets-Index (NSI).
- Nöjd-Kund-Index (NKI).
- Nöjd-Medarbetar-Index (NMI).
- Styrelsens utvärdering.

## 2. Affärsplan 2020–2024



En komplett illustration på Affärsplanen finns som bilaga 5.

### 1.4 Vår inriktning – de globala hållbarhetsmålen



För Älvstranden Utveckling är arbetet med hållbar stadsutveckling tätt sammankopplat med Agenda 2030, FN:s globala mål för hållbar utveckling. De 17 målen och 169 delmålen är den mest ambitiösa agendan för hållbar utveckling någonsin.

Vår verksamhet påverkar alla 17 målen mer eller mindre. Men vi har valt ut fyra mål som kopplar direkt till Vision Älvstaden och är särskilt relevanta i vårt utvecklingsarbete.



Mål 10: Minskad ojämlikhet.



Älvstaden ska hela staden.

Älvstaden är ett verktyg för att bidra till att ojämlikheten minskar i Göteborg. Med Älvstaden ska staden helas, både fysiskt och socialt. I Älvstaden ska finnas rum för alla och segregation ska motverkas genom att skapa mötesplatser och erbjuda delaktighet i stadsutvecklingen.

Mål 11: Hållbara samhällen och städer.



Älvstaden ska vara hållbar och öppen för världen.

Älvstaden har en viktig roll av den hållbar utvecklingen av Göteborg. Här ska det byggas bostäder åt drygt 50 000 personer och nästan lika många kontorsplatser.

Mål 13: Bekämpa klimatförändringarna.



Älvstaden ska vara klimatsmart.

Göteborg ska med Älvstaden utvecklas till en grönskande stad vid vattnet, där hållbar livsstil uppmuntras och förnyelsebar energi, klimatanpassning och biologisk mångfald berikar stadsrummet. Innovativa och hållbara transportlösningar ska möta behovet av effektiva transporter och en attraktiv stadsmiljö ska utvecklas, där klimatanpassningen ska ses som en drivkraft.

Mål 17: Genomförande och globalt partnerskap.



Samarbete är en förutsättning för att utveckla Älvstaden.

Det är många aktörer som är delaktiga i utvecklingen av Älvstaden. Gränsöverskridande samarbeten mellan offentlig sektor, näringsliv, akademi, civilsamhälle och medborgare är en förutsättning för att utveckla en hållbar Älvstad.

## 1.5 Vår vision

*Vår vision* finns formulerad i Vision Älvstaden – en vision som samtliga aktörer i Älvstaden delar. Vi är dock ensamma om att ha visionen inskriven i ägardirektivet.

Kommunfullmäktige antog Vision Älvstaden 2012:

- Älvstaden ska vara öppen för världen.
- Den ska vara inkluderande, grön och dynamisk.

Vision Älvstaden utgår från tre strategier: Möta Vattnet, Hela Staden, Stärka Kärnan. Dessa tre strategier utgör styrning för Älvstadens huvudprogram och därmed våra markägarprogram och delprojekt inom Älvstaden.

## 1.6 Vårt uppdrag

Vårt uppdrag på Älvstranden Utveckling tar sin utgångspunkt i genomförandeperspektivet och beskrivs i sin helhet i Ågardirektivet.

Kommunfullmäktige antog den senaste versionen 2020-09-10. Uppdraget i korthet:

- Vi ska förvalta, uppföra, förvärva och avyttra fastigheter i syfte att uppfylla Vision Älvstaden.
- Vi ska vara en aktör i att förverkliga Vision Älvstaden i samverkan med stadens förvaltningar.
- Vi ska kunna ta risker och verka dels som utvecklingsbolag, dels som byggherre.

## 1.7 Vår ledstjärna

För att genomföra vårt uppdrag har vi en ledstjärna som vi arbetar mot sedan 2014:

- Att bli nationellt ledande inom hållbar stadsutveckling 2024.

## 1.8 Strategiska femårs mål (2020–2024)

Femårsmålen utgör bolagets huvudfokus för att nå Vision Älvstaden utifrån bolagets ågardirektiv.

### 1.8.1 Uppnå volym av bostäder, arbetsplatser och social infrastruktur enligt inrapporterade prognoser för Älvstaden

Älvstranden Utveckling är ett strategiskt verktyg för staden för att möta behovet av bostäder, arbetsplatser och social infrastruktur. Volymerna angivna i Färdplan Älvstaden är även en del av Sverigeförhandlingen, där Göteborg åtagit sig en viss bostadsproduktion som motprestation för statliga investeringar i infrastruktur. Att uppfylla målet kräver en mycket god samverkan mellan stadens organisationer.

Volymen enligt Färdplan Älvstaden version 2019:

Klart till och med 2021	BOSTÄDER antal lgh	Jämförelse angivna volymen 2018	HANDEL yta BTA	Jämförelse angivna volymen 2018	KONTOR yta BTA	Jämförelse angivna volymen 2018	HOTELL antal rum	Jämförelse angivna volymen 2018	ARBETS- PLATSER totalt antal	Jämförelse angivna volymen 2018
Frihamnen	800	1 000	1 500	1 500	9 300	9 300	0	0	400	400
Backaplan	2 220	2 000	21 000	21 000	35 000	2 000	0	0	200	200
Södra Älvstranden	0	650								
Gulbergsvass	0	0								
Lindholmen	1 700	1 700	8 000	8 000	240 000	240 000	700	700	13 000	12 850
	4 720	5 350	30 500	30 500						

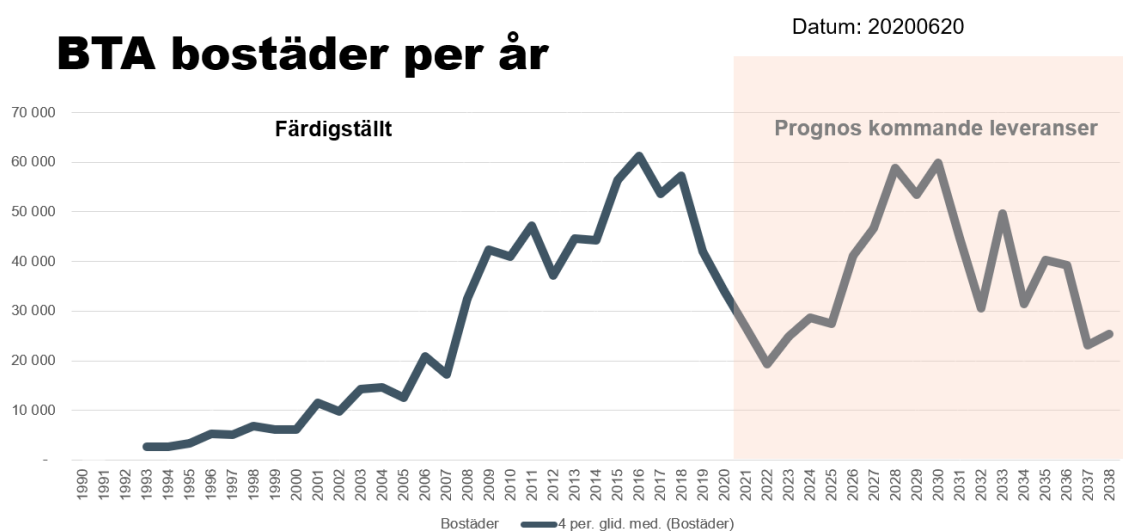
  

Klart till och med 2026	BOSTÄDER antal lgh	Jämförelse angivna volymen 2018	HANDEL yta BTA	Jämförelse angivna volymen 2018	KONTOR yta BTA	Jämförelse angivna volymen 2018	HOTELL antal rum	Jämförelse angivna volymen 2018	ARBETS- PLATSER totalt antal	Jämförelse angivna volymen 2018
Frihamnen	3 200	3 200	25 000	25 000	64 000	64 000	300	300	3 500	3 500
Södra Älvstranden	1 600	1 600	35 000	35 000	120 000	120 000	540	540	4 000	4 000
Gulbergsvass	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lindholmen	2 700	3 000	25 000	25 000	240 000	240 000	700	700	13 000	12 850
Summa	7 500	7 800	85 000	85 000	424 000	424 000	1 540	1 540	20 500	20 350

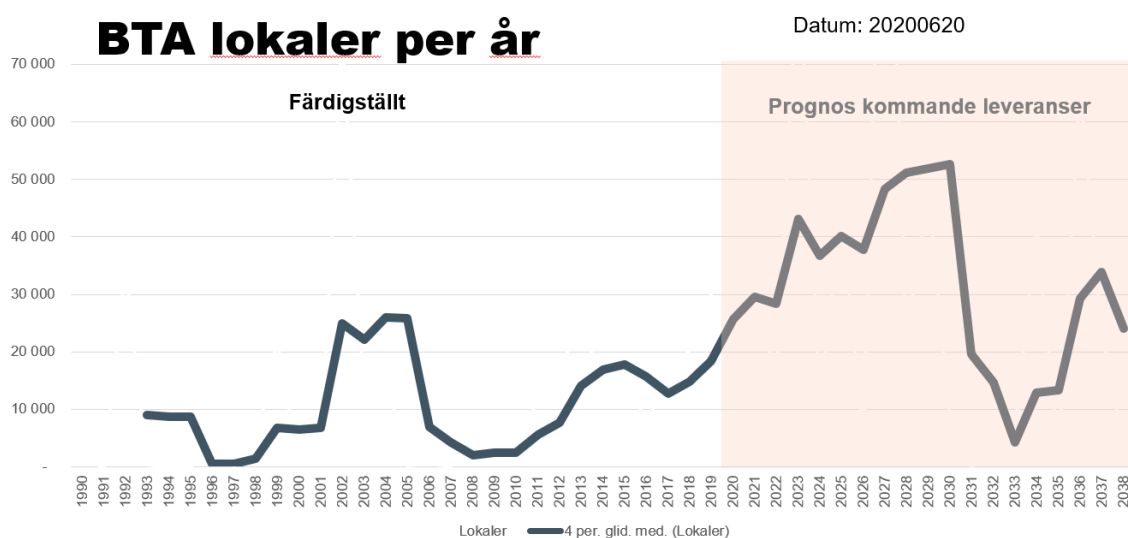
## Indikatorer – Uppnä volym

För att säkerställa att vi är på rätt väg följer vi utvecklingen genom följande indikatorer:

1. BTA bostäder per år; färdigställda och prognos kommande leveranser. Det vill säga under produktion.



2. BTA lokaler per år med socialinfrastruktur; färdigställda och prognos kommande leveranser. Det vill säga under produktion.

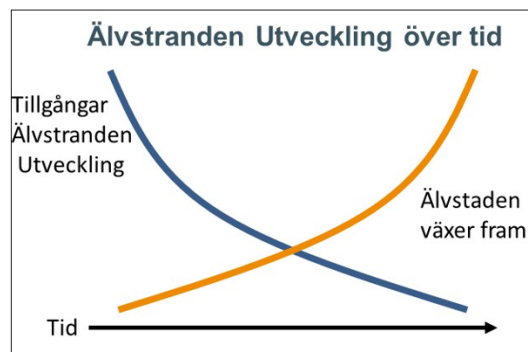


## Våra 2021-mål, för att möta 2024-målet om att uppnå volym

- Södra Älvstranden (Portföljägare Hållbar stad),
  - Upphandling genomförd och entreprenadavtal med leverantör av Halvön påskrivet.
  - Bolagets byggherreorganisation tillsatt för att genomföra Halvön.
  - Avyttra underbyggnadsrätt för p-anläggning i Masthuggskajen.

- Avtal påskrivet för Masthuggskajen kvarter G1b/Framtiden.
- Byggstart för kvarter D2, kvarter E2, kvarter F2 i Masthuggskajen.
- Exploaterings- och köpeavtal påskrivet mellan Älvstranden Utveckling och markanvisade parter i Skeppsbron.
- Frihamnen (Portföljägare Hållbar Stad).
  - Detaljplan 1 & 2 återupptagna, vilket innebär affärsmodell för exploatering av detaljplan 2 klar samt omförhandlade avtal med redan markanvisade parter (Chef Fastighetsutveckling).
- Lindholmen (Portföljägare Hållbar Stad).
  - Ansökan om planbesked Södra Lindholmen och Plejadgatan/Santos.
- Gullbergsvass.
  - Ombyggnad av terminalbyggnaden klar (Portföljägare Utveckla Värde och Förvalta fastigheter).
- Eriksberg.
  - Detaljplan Inre dockan påbörjad (Chef Fastighetsutveckling).

## 1.8.2 Säkra stabil ekonomisk utveckling för att skapa långsiktighet och handlingsutrymme



För att kunna genomföra Vision Älvstaden behöver vi planera långsiktigt så att bolagets tillgångar kan göra största möjliga nytta i skapandet av den nya staden. Avgörande blir att lyckas avyttra byggrätter och färdigutvecklade fastigheter vid rätt tillfällen i syfte att få resurserna att räcka till så mycket Älvstad som möjligt.

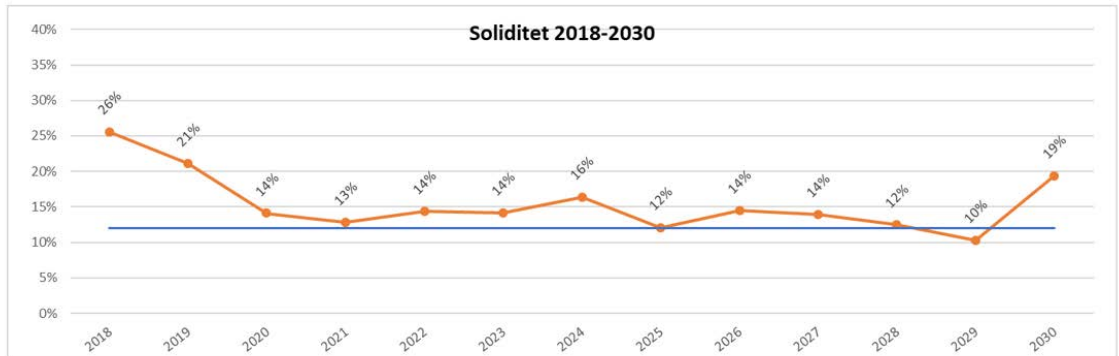
- Skapa en god, redovisad soliditet.
- Hålla en god vinstmarginal.
- Avyttra färdigutvecklade byggnader och färdigutvecklade byggrätter, vilket finansierar bolaget och skapar framtida samhällsnytta.
- Vara en attraktiv fastighetsägare.

### Indikatorer – stabil ekonomi

För att säkerställa att vi är på rätt väg följer vi utvecklingen genom följande indikatorer:

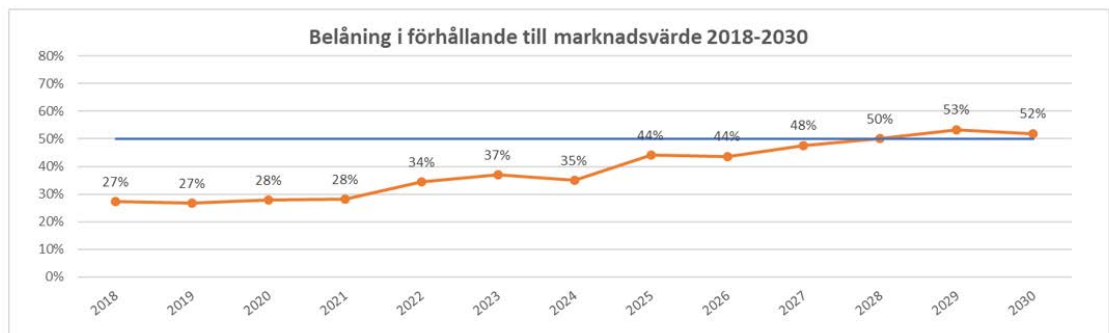
1. Synlig soliditet med ett målintervall mellan 10 och 20 %. Vid 12 % ska bolaget ta fram en åtgärdsplan.

Datum: 20201105



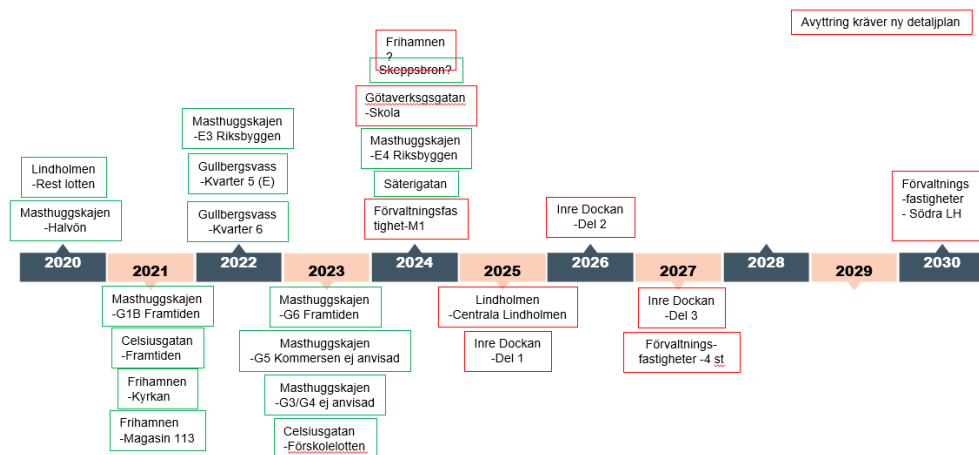
2. Belåning i förhållande till marknadsvärde, där belåningsgraden inte ska överstiga 50 %.

Datum: 20201105



3. Leverans per år enligt avyttringsplan.

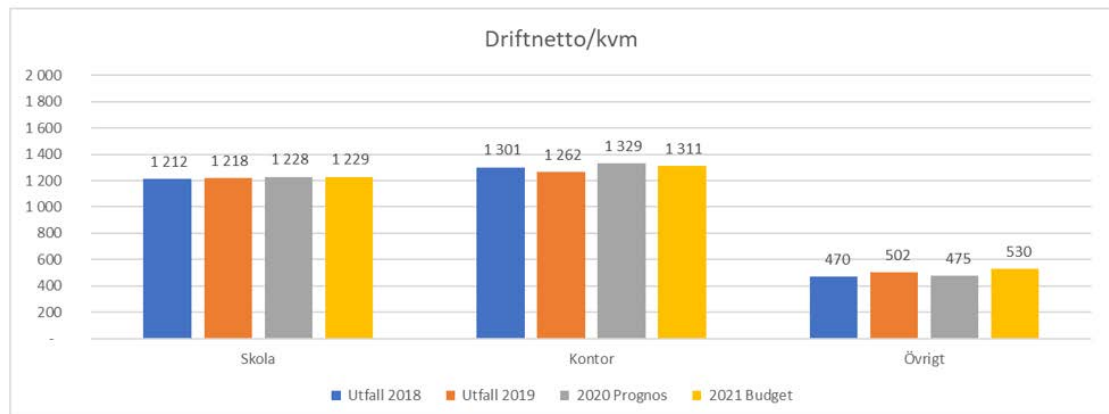
För att säkerställa genomförandet krävs att vi lyckas avyttra byggrätter och färdigutvecklade fastigheter i tid så att vi är följsamma med följande tidplan:



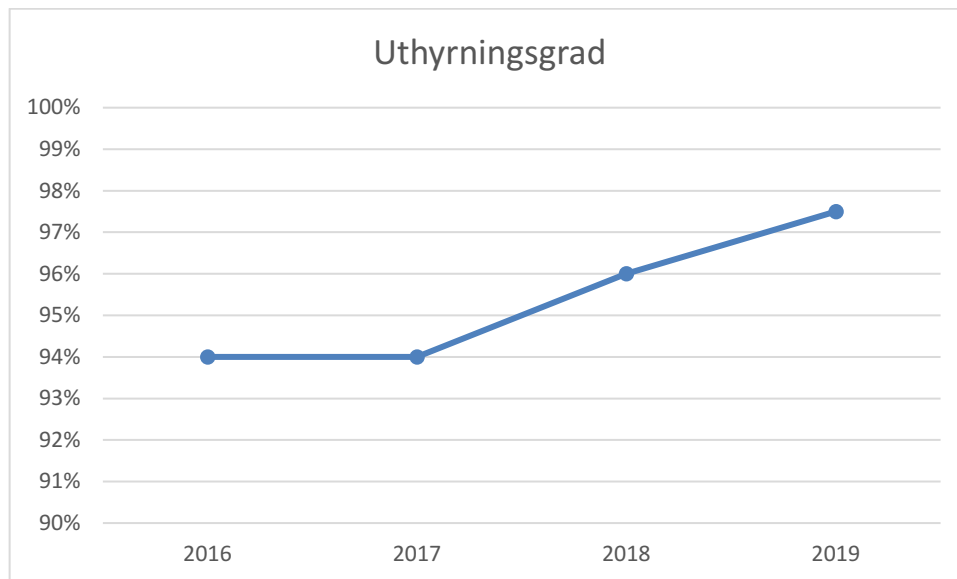
#### 4. Driftnetto.

Driftnetto används för målstyrning i fastighetsförvaltningen sedan 2020, målet är att kontinuerligt förbättra driftnettet. Mål för 2021 är att förbättra driftnetto med 2% per kategori jämfört med budget 2021.

Datum: 20201105



#### 5. Uthyrningsgrad, där målet är en uthyrningsgrad på mer än 95 %.



#### Våra 2021-mål, för att möta 2024-målet uppnå stabil ekonomi

- Tillträde Celsiusgatan (Chef Fastighetsutveckling).
- Säkerställa transaktion av Masthuggskajen E3/Riksbyggen under 2022 (Portföljägare Hållbar stad)
- Beslutad och påbörjad fastighetsutvecklingsplan för Plåtverkstaden (Chef Fastighet).
- Genomlysning av ekonomistyrningen kopplat till bolagets affärsplan (Vice vd).

### 1.8.3 Motverka boendesegregation i nybyggda områden i Älvstaden



Genom att våra samarbetspartners erbjuder olika typer av upplåtelseformer, olika lägenhetsstorlekar i olika prisnivåer så möjliggör vi att fler människor kan efterfråga en bostad i Älvstaden.

Genom en större variation ökar möjligheterna att Älvstaden bidrar till att motverka boendesegregationen.

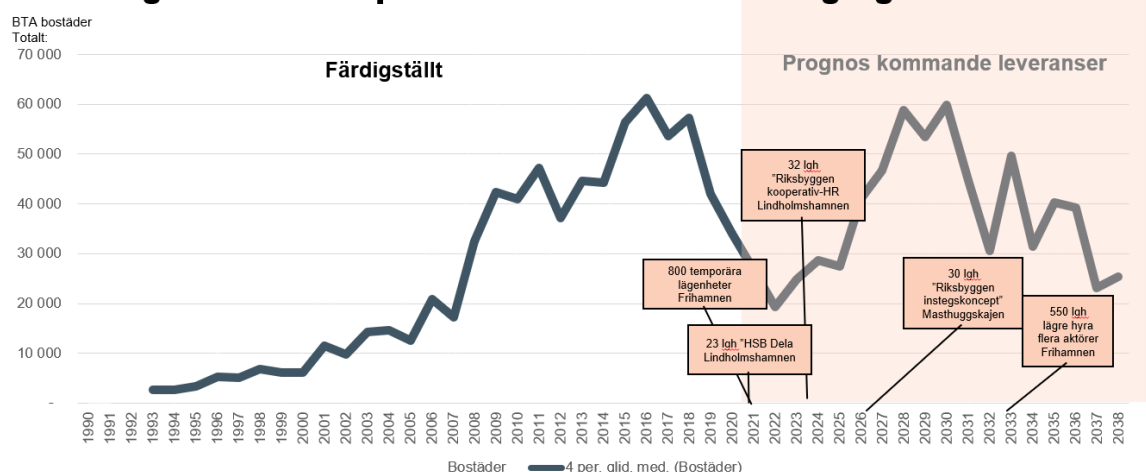
Vision Älvstaden har som mål att skapa en stad för alla, där just blandningen av bostäder är en viktig faktor. Vision Älvstaden pekar även på att vi bör vara lyhörda för nya sätt att bo, alternativa boendeformer och att Älvstaden ska vara testarena för socialt hållbart boende.

Som markägare och exploatör är vi ett viktigt verktyg för staden att nå dessa mål i visionen.

#### Indikator – motverka boendesegregation

För att säkerställa att vi är på rätt väg, följer vi utvecklingen enligt tidplan av färdigställda koncept för att motverka boendesegregation per år.

#### Färdigställda koncept som motverkar boendesegregation



#### Våra 2021-mål, för att möta 2024-målet motverka boendesegregation

- Bibehålla kravet om differentierade hyror och volym i omförhandlingen med Frihamnen-konsortiet. (Chef Fastighetsutveckling).

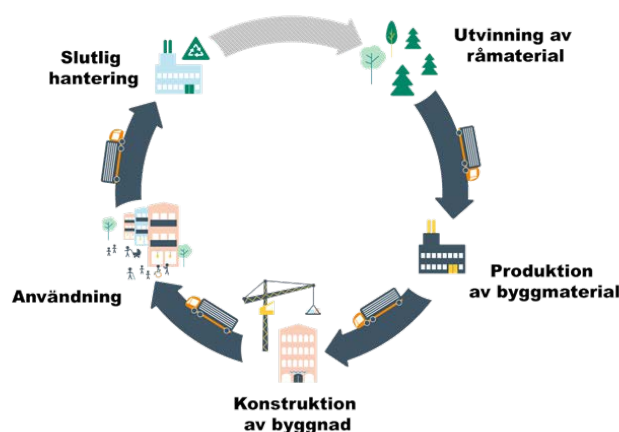
- Säkra en aktiv dialog/kanal med finansdepartementet kring boendeformer (Hållbarhetschef).

### 1.8.4 Minska utsläpp av växthusgaser från all nybebyggelse och ombyggnad med 50 % i Älvstaden

Bygg- och fastighetssektorn står för cirka 20 % av Sveriges totala utsläpp av växthusgaser. Längre har fokus legat på att minska utsläppen från användningen av våra fastigheter. Men det finns stora klimatvinster att göra genom att se över *alla* utsläppskällor i hela livscykeln av en byggnad, framförallt byggproduktionsskedet.

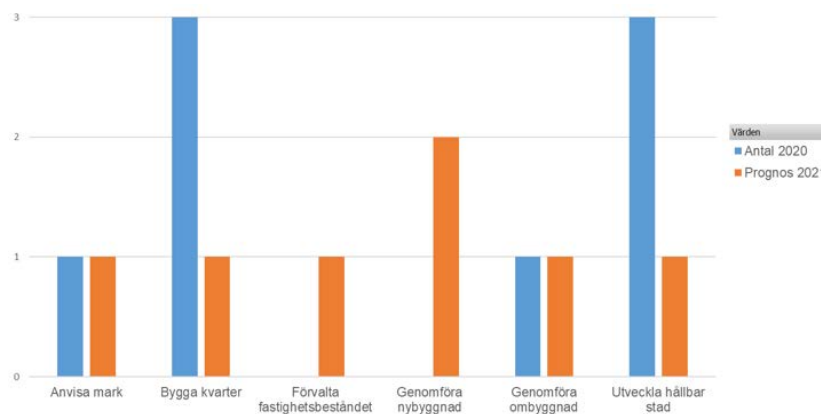
Älvstranden Utveckling är, utifrån uppdraget att förverkliga Vision Älvstaden och skapa en hållbar stad, ett viktigt verktyg för Göteborgs Stad att begränsa utsläppen från den byggda miljön. Möjligheterna är goda när vi nu startar upp flera större genomföranden.

Stora delar av bygg- och anläggningsbranschen har samlats i en nationell färdplan för ett klimatneutralt Sverige 2045. Och i Malmö har aktörer i branschen (byggherrar, arkitekter, banker, materialtillverkare etc.) en ambitiösare färdplan: LFM30. Där är målet att vara klimatneutrala 2030 och att minska utsläppen från all nybebyggelse med 50 % till 2025.



#### Indikator – halvera utsläpp

För att säkerställa att vi är på rätt väg följer vi antal insatser för att minska utsläpp från om- och nybyggnations olika processer. Insats kan vara både genom kravställning eller genom dialog.





### Våra 2021-mål, för att möta 2024-målet om att halvera utsläpp

- Åtgärdsplan för energi och drift av fastigheter beslutad (Chef Fastighet).
- En ombyggnad/lokalanpassning görs med minskad klimatpåverkan (Portföljägare Utveckla värde och förvalta fastigheter).
- Affärsmodell exploatering av detaljplan 2 i Frihamnen skall inklusive minskad klimatpåverkan för livscykeln (Chef Fastighetsutveckling)

### 1.8.5 Utveckla levande gatuplan för att skapa trygghet och bidra till mångfald i Älvstaden



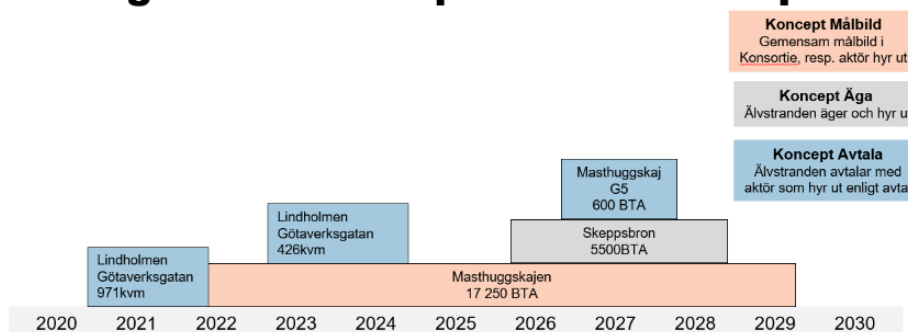
Vision Älvstaden beskriver hur vi kan skapa förutsättningar för att säkra mångfalden genom att blanda olika typer av verksamheter, med kulturella institutioner, service, mötesplatser, variation i arkitektur och andra uttryck.

Med aktiviteter på dygnets olika timmar skapas trygghet. Genom att aktivt och strategiskt arbeta med levande gatuplan kan Älvstranden Utveckling bidra till social sammanhållning, attraktiva stadskvaliteter och hållbara livsstilar i Älvstaden.

#### Indikator – levande gatuplan

För att säkerställa att vi är på rätt väg, följer vi utvecklingen genom leverans enligt tidplan och konceptets styrningsform för att kontinuerligt utvärdera och lära oss inom området.

### Färdigställda koncept Levande Gatuplan



## Vårt 2021-mål, för att möta 2024-målet om Levande Gatuplan

- Kommersen 1.5 inflyttningsklar (Portföljägare Hållbar Stad).
- Samverkansorganisation för Levande Gatuplan Masthugget beslutad (Portföljägare Hållbar Stad).
- Affärsplan för bottenvåningarna i Skeppsbron (Portföljägare Hållbar Stad).

## 1.8.6 Övriga mål

### 1.8.6.1 Indikatorer – Bolagets övriga indikatorer

Oavsett vilken typ av organisation man är så finns det viktiga indikatorer att följa utvecklingen för att förstå hur väl organisationen fungerar internt och externt. Till detta finns även indikatorer Göteborgs Stad beslutade budget och mål som Kommunfullmäktige beslutat att Göteborgs Stad ska styra och följa upp mot.

Datum: 20200820

### Övriga bolags indikatorer - utfall

	2016	2017	2018	2019	2020
NKI, Nöjd-Kund-Index	62	72	74	77	Inställt pga COVID-19
NSI, Nöjd-Samarbets-Index	56	--	--	--	58
NMI, Nöjd-Medarbetar-Index	62	63	64	66	
HME – Hållbart Medarbetarskap	--	--	77	90	
Sjukfrånvaro anställda	4,45 %	3,8 %	3,73 %	3,12 %	
Antal anställda	79	87	93	96	
Styrelsens utvärdering	4,1	4,1	4,3	3,8	

### Våra övriga 2021-mål

- Bistå Göteborgs Stadshus AB och Kommunstyrelsen i deras uppdrag att genomlysa Älvstrandens verksamhet, i enlighet med KF budget & mål (VD).
- Förslag till beslut om genomförandet av Temporära arenan och Centralen badet (Portföljägare Hållbar Stad).
- Nöjd-Samarbets-Index 60, höja 2 enheter (Chef Kommunikation).
- Kalibrera portfölj-projekt modellen (Vice vd).
- IT-flytt (Chef Strategisk Verksamhetsstyrning).

## 1.9 Våra fem strategier

### 1.9.1 Stadsutveckla från idé till genomförande av hållbar stad med kvalitetssäkrade metoder och modeller

Genom att arbeta enligt utarbetade processer modeller, och logiker säkrar vi att bearbeta olika perspektiv med rätt kompetenser, i rätt tid och till en hållbar budget. Detta höjer

kvaliteten i det arbete vi gör. Dessutom underlättas återkoppling av lärdomar inför nästa cykel.

Exempel: CityLab (process för hållbar stadsutveckling), XLPM (projektmetodik och projektmodell för att styra och leda projektkomponenter), Konsortiemodellen (samarverkansmodell för exploatering) och Platsbyggnadsprocessen.

## 1.9.2 Säkra rätt förmåga och kompetens utifrån uppdragets karaktär

Vi behöver bli mer flexibla i vår resurstillsättning. För att lyckas med hållbar stadsutveckling måste vi inför varje deluppdrag säkra att vi tillsätter *rätt förmåga och har rätt kompetens utifrån uppdragets karaktär*. Det krävs för att förstå uppdragets komplexitet, för att kunna anta utmaningen på bästa sätt, men även för att säkra kompetensutveckling.

Det handlar även om att ha förmågan att se hela värdekedjan från behov till värdeskapande lösning, att möjliggöra för att helt nya lösningar (innovationer) och att inta en ny kunskap (från forskning) vid rätt sked i processen.

I det långsiktiga bolagsperspektivet gör vi detta genom att:

- *Attrahera* rätt kompetens.
- *Utveckla* rätt kompetens.
- *Behålla* rätt kompetens.

## 1.9.3 Bedriva flexibel och värdeskapande fastighetsförvaltning

Bredden i vårt fastighetsinnehav är stor och ger utmärkta möjligheter att attrahera en bred kundgrupp, både avseende verksamhet och betalningsförmåga.

Att kunna erbjuda lokaler med olika hyres- och servicenivåer bidrar till en stad med blandade verksamheter och verksamhetsutövare – helt enligt Vision Älvstaden.

En stor del av fastighetsinnehavet är exploateringsfastigheter som någon gång i framtiden står inför detaljplaneläggning och omdaning. Ambitionen ska vara att så länge det är möjligt att behålla befintlig verksamhet och befintliga hyresgäster

För de fastigheter som inte utgör exploateringsfastigheter planeras för värdehöjande utveckling för att nå högsta möjliga marknadspris när försäljning är aktuell.

## 1.9.4 Affärsmässighet ska genomsyra verksamhetens alla delar

Affärsmässighet handlar främst om att klokt hantera våra resurser i form av tid, pengar och kompetens: inför varje given insats gäller det därför att arbeta för att insatsen i form av tid, pengar och kompetens väger lättare än det värde man skapar.

Fastighetsförvaltningen, konsortiesamarbete och andra samarbetsformer, fastighetstransaktioner, beställarkompetens i upphandlingar och inköp är exempel på delar av verksamheten där affärsmässighet sätter störst avtryck.

Affärsmässighet ställer därför krav på att förstå såväl sin egen roll i bolagets uppdrag som stadens, konsortiets och det egna bolagets drivkrafter.

Lika viktigt är det att alla medarbetare känner ett ansvar för hur det går för bolaget, staden och projektet. Vi agerar inte egennyttigt, utan för verksamhetens bästa.

### 1.9.5 Vårda och skapa givande relationer med våra viktigaste intressenter

Relationer och samarbete går hand i hand. Det är genom samarbete som vi levererar hållbar stadsutveckling. Genom att arbeta för gemensamma mål och tydligt visa på konsekvenser av olika val så kan vi vårda och skapa givande relationer som tillsammans möjliggör hållbar stadsutveckling.

Vi arbetar årligen med Nöjd-Kund-Index, Nöjd-Samarbets-Index och styrelsens utvärdering för att kontinuerligt och systematiskt förbättra våra relationer.

## 1.10 Vår värdegrund

Vår vision, vårt uppdrag, vår ledstjärna och våra strategier vilar alla på – och utgår ifrån – vår värdegrund.

För att förankra och levandegöra vår värdegrund måste vi vara tydliga. Vi har därför koncentrerat våra värden till ordet **STAD: Samarbeta, Tänka nytt, Ansvara, Driva**.

Den mer fullständiga beskrivningen av värdegrunden utvecklar de olika delarna:

- Vi skapar resultat genom samarbete.
- Vi är proffs som levererar.
- Vi har mod och ser möjligheter.
- Vi är lyhörda och respekterar (var)andra.
- Vi bryr oss om och uppmärksammar bra insatser.
- Vi agerar långsiktigt och tar ansvar.

# Bilaga 1: SWOT-analys 2021

Blåmarkerade = Nya 2021

Gulmarkerade = Nya 2021

2021-års SWOT:		Internt i organisationen/Älvstranden Utveckling	
<p><b>Styrkor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Högkompetenta, motiverade medarbetare med drivkraft att leverera.</li> <li>KF:s beslutade vision, ägardirektiv <b>samt större förtroende av politiken inom hållbarhetsområdet</b></li> <li>Centralt marinknehav möjliggör stadskvaliteter, samhällsnytta och volym över tid.</li> <li>Systematiska och kvalitetssäkrade arbetssätt ger förutsättningar att driva hållbar stadsutveckling.</li> <li>Många affärsmöjligheter.</li> <li><b>En organisation som är bättre rustad för uppdraget.</b></li> <li><b>Fokus på strategisk markutvecklingsanalys i tidiga skeden.</b></li> <li><b>Förankrad och implementerad värdegrund samt affärsplan och mål</b></li> </ul>	<p><b>Svagheter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Brist på tydliga mål och helhetssyn i projektverksamheten skapar prioriteringsproblem.</li> <li>Brist på kompetens och <b>verktyg (kalkyl/stöd)</b> inom affärsmässighet och exploateringsekonomi.</li> <li>Reaktiv (för snabbt agerande) i tidiga skeden.</li> <li>Saknar bra modell för att inkludera små aktörer i stadsutveckling.</li> <li>Nyttjar inte alltid rätt kompetens till rätt uppgift. <b>Avsaknad av effektiv resursallokering.</b></li> <li>Ovissheten kring Coronakrisen påverkar våra medarbetare. <b>Svårt att planera framåt.</b></li> <li>Minskad solidaritet Bolagets roll och rörliga mål leder ibland till krävande förhandlingar och avtalsdiskussioner framför allt i <b>konsortiesamarbeten.</b></li> </ul>		
<p><b>Möjligheter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bidra till att stärka samarbetet på alla nivåer i staden och med externa aktörer.</li> <li>Driva och kommunicera innovativa projekt för att få nationellt genomslag i komplexa frågor och för att möjliggöra Visionen.</li> <li>Effektivera modellen för styrning och ledning av Älvstadens program inkl. gemensamma prioriteringar</li> <li>En avmattning i branschen underlättar rekrytering av rätt kompetens.</li> <li>Med en marknadsavmattning minskar kostnaderna för entreprenörer och konsulter.</li> <li>Ökad förändringsvilja att anta nya utmaningar och att kompromissa för hitta nya lösningar inom hållbar stadsutveckling. (digitalisering driver på)</li> <li>Samarbetet över partigränser nationellt, regionalt och lokalt kan öka vilket kan gynna förutsättningar för god stadsutveckling</li> </ul>	<p><b>Hot</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Politisk instabilitet lokalt - <b>Ändrade förutsättningar för bolagets uppdrag, beslut som motverkar varandra samt omprioriteringar i stadens ekonomi</b></li> <li>Osäkerhet kring framtiden för Vision Älvstaden</li> <li>Stadens organisation inte riggad för komplex stadsutveckling</li> <li>Dålig förståelse i staden för genomförande-processen.</li> <li>Konjunktur-svängningar - <b>Oforutsägbarheten i den ekonomiska marknaden</b>, orolig fastighetsmarknad.</li> <li>Förväntan från staden om mycket höga exploateringsbidrag från ÄU.</li> <li>Långvarig Coronakris kan leda till påverkan på fastighetsbranschen</li> <li>Klimatförändring och andra kriser som är oförutsägbara.</li> <li>Markförhållanden; förorenad mark, geoteknik, uttjänta kajer, åtgärder <b>mot högt vatten m.m.</b></li> </ul>		
		Externt i omvärlden	

## Bilaga 2: 2021-mål, Verksamhetsplan

Strategiska femårs mål (2020–2024)	2021-mål
<p><b>Uppnå angivna volymer av bostäder, arbetsplatser och social infrastruktur enligt beslutad Färdplan för Älvstaden.</b></p>	<p><i>Södra Älvstranden</i> (Portföljägare Hållbar Stad):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Upphandling genomförd och entreprenadavtal med leverantör av Halvön påskrivet.</li> <li>• Bolagets byggherreorganisation tillsatt för genomförandet av Halvön.</li> <li>• Avyttra underbyggnadsrätt för p-anläggning i Masthuggskajen.</li> <li>• Avtal påskrivet för Masthuggskajen kvarter G1b/Framtiden.</li> <li>• Byggstart för kvarter D2, kvarter E2, kvarter F2 i Masthuggskajen</li> <li>• Exploaterings- och köpeavtal påskrivet mellan Älvstranden Utveckling och markanvisade parter i Skeppsbron.</li> </ul> <p><i>Frihamnen</i> (Portföljägare Hållbar Stad):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detaljplan 1 &amp; 2 återupptagna vilket innebär affärsmodell exploatering detaljplan 2 klar, samt omförhandlade avtal med redan markanvisade parter.</li> </ul> <p><i>Lindholmen</i> (Portföljägare Hållbar Stad):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansökan om planbesked Södra Lindholmen och Plejadgatan/Santos.</li> </ul> <p><i>Gullbergsvass</i> (Portföljägare Utveckla Värde och Förvalta Fastigheter):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ombyggnad av terminalbyggnaden klar:</li> </ul> <p><i>Eriksberg</i> (Chef Fastighetsutveckling):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Detaljplan inre dockan påbörjad.</li> </ul>
<p><b>Säkra stabil ekonomisk utveckling för att skapa långsiktighet och handlingsutrymme.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tillträde Celsiusgatan (Chef Fastighetsutveckling).</li> <li>• Säkerställa transaktion av Masthuggskajen E3/Riksbyggen under 2022 (Portföljägare Hållbar stad).</li> <li>• Beslutad och påbörjad fastighetsutvecklingsplan för Plåtverkstaden (Chef Fastighet).</li> <li>• Genomlysning av funktionen ekonomistyrning kopplat till affärsplan (Vice vd).</li> </ul>
<p><b>Motverka boendesegregation i nybyggda områden i Älvstaden.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bibehålla kravet om differentierade hyror och volym i omförhandlingen med Frihamnen-konsortiet. (Chef Fastighetsutveckling).</li> <li>• Säkra en aktiv dialog/kanal med finansdepartementet kring boendeformer (Hållbarhetschef).</li> </ul>
<p><b>Minska utsläpp av växthusgaser från all nybebyggelse och ombyggnad med 50 % i Älvstaden.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Åtgärdsplan för energi och drift av fastigheter beslutad (Chef Fastighet).</li> <li>• En ombyggnad/lokalanpassning görs med minskad klimatpåverkan (Portföljägare Utveckla värde och förvalta fastigheter).</li> <li>• Affärsmodell exploatering av detaljplan 2 i Frihamnen skall inklusive minskad klimatpåverkan för livscykeln (Chef Fastighetsutveckling).</li> </ul>
<p><b>Utveckla levande gatuplan för att skapa trygghet och bidra till mångfald i Älvstaden.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommersen 1.5 inflyttningsklar (Portföljägare Hållbar stad).</li> <li>• Samverkansorganisation för Levande Gatuplan Masthugget beslutad (Portföljägare Hållbar stad).</li> <li>• Affärsplan för bottenvåningarna i Skeppsbron beslutad (Portföljägare Hållbar stad).</li> </ul>
<p><b>Övriga bolagsmål.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bistå Göteborgs Stadshus AB och Kommunstyrelsen i deras uppdrag att genomlysna Älvstrandens verksamhet, i enlighet med KF budget &amp; mål (VD).</li> <li>• Förslag till beslut om genomförandet av Temporära arenan och Centralenbadet (Portföljägare Hållbar Stad).</li> <li>• Nöjd-Samarbets-Index 60, höja 2 enheter (Chef Kommunikation).</li> <li>• Kalibrera portfölj-projekt modellen (Vice vd).</li> <li>• IT-flytt (Chef Strategisk Verksamhetsstyrning).</li> </ul>



## Bilaga 3: Tabell över Indikatorer

Strategiska fem-års mål (2020–2024)	Indikatorer	2018-utfall	2019-utfall	2020-prognos
<b>Uppnå angivna volymer av bostäder, arbetsplatser och social infrastruktur enligt beslutad Färdplan för Älvstaden.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BTA bostäder; under produktion och färdigställda.</li> <li>BTA lokaler; under produktion och färdigställda.</li> </ul>	<p>Ej framtaget utifrån det nya sättet att räkna.</p> <p>Ej framtaget utifrån det nya sättet att räkna.</p>	<p>Färdigställda bostäder i BTA: 21 034.</p> <p>Färdigställda bostäder i antal: 227</p> <p>Bostäder under produktion i BTA: 107 630</p> <p>Bostäder under produktion i antal: 1 304.</p> <p>Färdigställda Verksamhetslokaler i BTA: 25 168.</p> <p>Verksamhetslokaler under produktion i BTA: 164 540.</p>	<p>Färdigställda bostäder i BTA: 15 506.</p> <p>Färdigställda bostäder i antal: 361.</p> <p>Bostäder under produktion i BTA: 108 440.</p> <p>Bostäder under produktion i antal: 1622.</p> <p>Färdigställda Verksamhetslokaler i BTA: 48 206.</p> <p>Verksamhetslokaler under produktion i BTA: 160 029.</p>
<b>Säkra stabil ekonomisk utveckling för att skapa långsiktighet och handlingsutrymme.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Synlig soliditet, målintervall 10–20 %.</li> <li>Belåning i förhållande till marknadsvärde, max 50 %.</li> <li>Uthyrningsgrad mer än 95 %.</li> <li>Driftnetto.</li> </ul>	<p>26 %.</p> <p>27%.</p> <p>96 %.</p> <p>Skola 1 212. Kontor 1 301. Övrigt 470.</p>	<p>21 %.</p> <p>29%.</p> <p>97,5 %.</p> <p>Skola 1 218. Kontor 1 262. Övrigt: 502.</p>	<p>14 %.</p> <p>28 %.</p> <p>93 %.</p> <p>Skola 1 228. Kontor 1 329 Övrigt 475</p>
<b>Motverka boendesegregation i nybyggda områden i Älvstaden.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Antal färdigställda koncept för att motverka boendesegregation.</li> </ul>	0.	0.	Temporära bostäder.
<b>Minska utsläpp av växthusgaser från all nybebyggelse och ombyggnad med 50 % i Älvstaden.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Antal insatser för att minska utsläpp.</li> </ul>	Ej rapporterat.	Ej rapporterat.	15.

<p><b>Utveckla levande gatuplan för att skapa trygghet och bidra till mångfald i Älvstaden.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal färdigställda koncept för levande gatuplan.</li> </ul>	<p>Ej rapporterat.</p>	<p>0.</p>	<p>0.</p>
<p><b>Övriga bolagsmål.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nöjd-Medarbetar-Index (NMI).</li> <li>• Hållbart-Medarbetar-Engagemang (HME).</li> <li>• Sjukfrånvaro anställda totalt (%).</li> <li>• Antal anställda.</li> <li>• Nöjd-Kund-Index (NKI).</li> <li>• Nöjd-Samarbets-Index (NSI).</li> <li>• Styrelsens utvärdering.</li> </ul>	<p>64.</p> <p>77.</p> <p>3,73 %.</p> <p>101.</p> <p>74.</p> <p>Ej applicerbar.</p> <p>4,3 (av 5).</p>	<p>66.</p> <p>80.</p> <p>3,12 %.</p> <p>101.</p> <p>77.</p> <p>Ej applicerbar.</p> <p>3.8 (av 5).</p>	<p>Inget resultat än.</p> <p>Inget resultat än.</p> <p>3,5 %.</p> <p>96.</p> <p>Ej genomförd på grund av covid-19.</p> <p>58.</p> <p>Inget resultat än.</p>



## Bilaga 4: KF:s budget 2021

Göteborgs Stads budget för 2021 fastställer tre övergripande mål som samtliga nämnder och styrelser ska förhålla sig till. Av de 15 övergripande verksamhetsmålen är 5 utpekade att gälla lokalkoncernen generellt. Vi har även valt att prioritera målet om livskvalitet eftersom verksamheten kan påverka utsläppen i stor grad. Även facknämnderna har livskvalitet som utpekat mål. Kommunfullmäktige har även tagit fram specifika mål för samtliga nämnder och styrelser.

Övergripande mål	Övergripande verksamhetsmål som tilldelats Lokalkoncernen	Specifika mål från Kommunfullmäktige till Lokalkoncernen eller till samtliga nämnder och styrelser	Verksamhetsnära mål (återfinns i Verksamhetsplanen, Bilaga 2)	Verksamhetsnära indikatorer (återfinns i tabell över indikatorer, Bilaga 3)
		Nämnder och styrelser ges i uppdrag att tillgängliggöra lokaler till valnämnden för att säkerställa vallokaler.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hanteras i det dagliga arbetet med lokaler</li> </ul>	
Göteborg är en attraktiv storstad där alla ges chansen att forma sina liv och ingen lämnas utanför.	Göteborg präglas av en god samverkan mellan stad, akademi, civilsamhälle och näringsliv.	–	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nöjd-Samarbets-Index (NSI): Höja med 2 enheter till 60 (Kommunikationschef).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nöjd-Samarbets-Index (NSI).</li> <li>Nöjd-Kund-Index.</li> </ul>
	Göteborg är en jämlik stad med gemenskap och tillit.			<ul style="list-style-type: none"> <li>Nöjd-Samarbets-Index (NSI).</li> </ul>
Göteborg är en hållbart växande storstad med framtidstro.	Göteborg tar ansvar för kommande generationers livskvalitet.	–	<p>Våra 2021-mål för att nå 2024-mål om att halvera utsläppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Åtgärdsplan för energi och drift av fastigheter beslutad (Chef Fastighet).</li> <li>Byggvarubedömning görs i samtliga entreprenadprojekt där material hanteras (Portföljägare Utveckla värde och förvalta fastigheter och Hållbar Stad).</li> <li>En ombyggnad/lokalanpassning görs med minskad klimatpåverkan (Portföljägare Utveckla värde och förvalta fastigheter )</li> <li>Entreprenadavtal med leverantör av Halvön inbegriper krav på minskad klimatpåverkan för livscykeln av utbyggnaden (Portföljägare Hållbar Stad).</li> </ul>	<p>Våra indikatorer för att halvera utsläppen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Antal insatser per process och år.</li> </ul>

	<p>Göteborg byggs attraktivt, tätt och varierat.</p>	<p>–</p>	<p>Våra 2021-mål för att nå 2024-mål om volym enligt Färdplanen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Södra Älvstranden (Portföljägare Hållbar Stad).</li> <li>• Upphandling genomförd och entreprenadavtal med leverantör av Halvön påskrivet</li> <li>• Älvstrandens byggherreorganisation tillsatt för genomförandet av Halvön.</li> <li>• Avyttra underbyggnadsrätt för p-anläggning i Masthuggskajen.</li> <li>• Avtal påskrivet för Masthuggskajen kvarter G1b/ Framtiden.</li> <li>• Byggstart för kvarter D2, kvarter E2, kvarter F2 i Masthuggskajen.</li> <li>• Exploaterings- och köpeavtal påskrivet mellan Älvstranden Utveckling och markanvisade parter i Skeppsbron.</li> <li>• Frihamnen (Portfölj-ägare Hållbar Stad).</li> <li>• Detaljplan 1 &amp; 2 återupptagna vilket innebär affärsmodell exploatering detaljplan 2 klar samt omförhandlade avtal med redan mark-anvisade parter.</li> <li>• Lindholmen (Portfölj-ägare Hållbar Stad).</li> <li>• Ansökan om planbesked Södra Lindholmen och Plejadgatan/Santos</li> </ul> <p>Våra 2021-mål för att nå 2024-mål om att motverka boendesegregation:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bibehålla kravet om differentierade hyror och volym i omförhandlingen med Frihamnen-konsortiet. (Chef Fastighetsutveckling).</li> <li>• Säkra en aktiv dialog/kanal med finansdepartementet kring boendeformer (Hållbarhetschef).</li> </ul>	<p>Våra volymindikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BTA bostäder och lokaler per år.</li> </ul> <p>Våra indikatorer för att motverka boendesegregation:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal färdiga koncept.</li> </ul> <p>Våra indikatorer för levande gatuplan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Antal färdiga koncept.</li> </ul>
--	--	----------	--	--

			<p>Våra 2021-mål för att nå 2024-mål om levande gatuplan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommersen 1.5 inflyttningsklar (Portföljägare Hållbar stad).</li> <li>• Samverkansorganisation för Levande Gatuplan Masthugget beslutad (Portföljägare Hållbar stad).</li> <li>• Affärsplan för bottenvåningarna i Skeppsbron (Portföljägare Hållbar stad).</li> </ul>	
Göteborg är en storstad med stabil ekonomi och hög tillväxt.	Göteborg har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tillträde Celsiusgatan (Chef Fastighetsutveckling).</li> <li>• Tillträde Smyrna (Chef Fastighetsutveckling).</li> <li>• Beslutad och påbörjad fastighetsutvecklingsplan för Plåtverkstaden (Chef Fastighet).</li> <li>• Genomlysning av ekonomi-funktionen kopplat till bolagets affärsplan (Vice vd).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Synlig soliditet, mål-intervall 10–20 %.</li> <li>• Belåning i förhållande till marknadsvärde, max 50 %.</li> <li>• Uthyrningsgrad mer än 95 %.</li> <li>• Avyttringsplan.</li> </ul>
		Samtliga nämnder och styrelser får i uppdrag att bidra till att minska stadens totala personalvolym, enligt arbetad tid, under mandatperioden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bistå Göteborgs Stadshus AB och Kommunstyrelsen i deras uppdrag att genomlysa Älvstranden Utvecklings verksamhet enligt KF-budget och mål (Vd).</li> <li>• Kalibrera portföljprojektmodellen (Vice vd).</li> </ul>	Antal anställda.
	Göteborgs Stad är en attraktiv arbetsgivare med goda arbetsvillkor.	–	HME: 80. Sjukfrånvaro anställda totalt: Följ nedåtgående trend. Inga nya insatser (HR).	Hållbart-Medarbetar-Index (HME). Sjukfrånvaro anställda totalt (%).