

Beslutsärende – Verksamhetsplan och Styrkort 2017

Förslag till beslut

- Styrelsen godkänner Verksamhetsplan och Styrkort 2017 enligt Bilaga 1.

Bakgrund

Älvstranden Utveckling utarbetade 2015 en Verksamhetsplan och ett Styrkort för 2016 med vision, perspektiv, kritiska framgångsfaktorer, mål och aktiviteter.

Under juni och augusti 2016 har bolaget arbetat intensivt med att ta fram Verksamhetsplan och Styrkort för 2017, Bilaga 1.

Verksamhetsplanen och Styrkortet för 2017 är omarbetade – delvis bygger de på 2016, men det finns skillnader som beskrivs nedan.

Beskrivning

Visionen för Älvstranden Utveckling finns formulerad i Vision Älvstaden. Vision Älvstaden delas av samtliga aktörer som verkar i Älvstaden. Eftersom Älvstranden Utveckling som bolag inte har någon annan uppgift än just Älvstaden, blir visionen om Älvstaden också bolagets vision.

I Vision Älvstaden används ordet strategier och de bör i detta sammanhang (Verksamhetsplanen) ses som vägval som redan gjorts för hela Älvstaden.

Bolaget arbetar även efter två övergripande ledstjärnor som tillkom i samband med att en ny vd tillträdde 2013. Våra två ledstjärnor har sedan dess guidat bolaget mot uppdraget och visionen.

I arbetet har också ett antal långsiktiga strategier definierats. Strategierna beskriver de områden bolaget ska koncentrera sig på, hur värde ska skapas med de resurser bolaget förfogar över och vilka vägval vi behöver göra.

En annan förändring jämfört med tidigare års Styrkort och Verksamhetsplan är att vi, genom att sätta mått- och målvärden på kritiska framgångsfaktorer, kan mäta hur det går för bolaget – Styrkortet.

Det som i 2016 års Styrkort benämndes som mål benämns nu som önskade positioner. De syftar till att beskriva nödvändiga åtgärder under 2017 för att förändra verksamheten i riktning mot styrkortets målvärden.

Bilagor

Bilaga 1. Verksamhetsplan och Styrkort 2017



VERKSAMHETSPLAN OCH STYRKORT 2017



1.	Principer	4
2.	Prioriterade mål utifrån "Mål- och Inriktnings-dokument för Göteborgs Stads budget 2017"	4
2.1	Prioriterade mål	4
2.2	Prioriterade uppdrag	8
2.3	Summering	8
3.	Vision och långsiktiga strategier	9
3.1	Inledning	9
3.1.1	Bakgrund	9
3.1.2	Syftet med avsnittet	9
3.1.3	Definition strategi	9
3.2	Långsiktiga strategier	10
3.2.1	Agera katalysator och minska glappet mellan offentligt och privat	10
3.2.2	Skapa förutsättningar för att få andra aktörer att leverera allt de kan av Vision Älvstaden	11
3.2.3	Ligga steget före	11
3.2.4	Bedriva innovation genom att agera som testarena	11
3.2.5	Vara ett med staden	11
3.2.6	Anställa, utveckla och behålla bäst kompetens i yttersta framkant	11
3.2.7	Finansiera bolaget och framtida samhällsnytta genom att avyttra färdigutvecklade fastigheter	12
3.2.8	Skapa ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomisk utveckling	12
4.	Ledstjärnor	13
4.1	Inledning	13
4.1.1	Bakgrund	13
4.2	Ledstjärnorna och guide	13
5.	Perspektiv i Styrkortet	14
6.	Framgångsfaktorer	15
6.1	Introduktion	15
6.1.1	Bakgrund	15
6.1.2	Syftet med avsnittet	15
6.1.3	Definition framgångsfaktorer	15
6.2	Våra kritiska framgångsfaktorer per perspektiv	15



7.	Styrkort _____	16
7.1	Inledning _____	16
7.1.1	Bakgrund _____	16
7.1.2	Syftet med avsnittet _____	16
7.1.3	Definition balanserat Styrkort _____	16
7.2	Balanserat Styrkort 2017 _____	16
8.	Önskade positioner 2017 _____	18
8.1	Inledning _____	18
8.1.1	Bakgrund _____	18
8.1.2	Syfte _____	18
8.1.3	Definition önskad position _____	18
8.2	Önskade positioner per perspektiv för att nå framgång _____	18
9.	Sammanfattning Verksamhetsplan 2017 _____	20
10.	Bilaga 1: SWOT-analys _____	21

1. Principer

Vid framtagningen av Verksamhetsplan och Styrkort för 2017 har vi tagit hänsyn till följande principer:

- Säkra en helhetssyn i styrningen.
- Säkra balansen mellan kvalitets- & utvecklingstänk.
- Sätta upp tydliga delmål att fira runt.

Inför varje års Verksamhetsplan utvärderar ledningen och styrelsen koncernen genom att göra en SWOT-analys. En sammanställning av 2016 års SWOT finns i bilaga 1.

2. Prioriterade mål utifrån ”Mål- och Inriktningsdokument för Göteborgs Stads budget 2017”

Från Kommunfullmäktiges budget har vi arbetat in följande mål och uppdrag i vår Verksamhetsplan för 2017. ÖP refererar till ”Önskad Position” kapitel 8.

2.1 Prioriterade mål

Mål (KF2) Mänskliga rättigheter	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: De mänskliga rättigheterna ska genomsyra alla stadens verksamheter.</p> <p>Förklaring: Arbetet ska fokusera såväl på staden som arbetsplats som på mötet med invånarna. Staden ska sträva efter att alla som vistas i staden ska få sina mänskliga rättigheter tillgodosedda.</p>	<p>Vi ska i samverkan med näringsliv och stadens förvaltningar utveckla arbetssätt för att möjliggöra alla grupper lika rätt till den centrala staden utifrån kön, könsidentitet, sexuell läggning, barn-, ungdoms- och äldreperspektiv, religion, etnisk bakgrund, funktionsvariation och socioekonomisk bakgrund.</p>	4
<p>Uppdrag: Likabehandlingsplaner ska tas fram utifrån samtliga diskrimineringsgrunder. Arbetet ska gälla ur både invånar- och medarbetarperspektiv.</p>	<p>Medarbetare: Mål 1: Öka andelen utrikesfödda. Nollmätning 2017.</p> <p>Mål 2: Ingen medarbetare ska uppleva sig utsatt för trakasserier, kränkningar eller hot utifrån de sex diskrimineringsgrunderna. Utfall på frågan i NMI-mätning = 0.</p> <p>Invånare: Utkast till strategi för jämlikhetsintegrering av stadsutvecklingsprocessen ska beslutas där lärdomar från det normkritiska arbetet med Platsbyggnad i Jubileumsparken förs vidare till andra projekt och delområden.</p>	17 8



Mål (KF4) Demokrati	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Göteborgarnas möjligheter till delaktighet och inflytande ska öka.</p> <p>Förklaring: Stadens arbete ska inriktas på att möjliggöra deltagande och inflytande för grupper som vanligtvis inte är aktiva i beslutsprocesser.</p>	<p>I samtliga stadsutvecklingsprocesser verkar vi för att ge röst och inflytande till grupper som vanligtvis inte hörs i stadsutvecklings-sammanhang.</p>	11

Mål (KF6) Funktionsnedsättning	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Livsvillkoren för personer med fysisk, psykisk eller intellektuell funktionsnedsättning ska förbättras.</p> <p>Förklaring: Staden ska särskilt arbeta för ökad tillgänglighet och större möjlighet till arbete eller annan meningsfull sysselsättning.</p>	<p>I planeringen av stadsmiljön arbetar vi för tillgänglighet för personer med funktionsvariation.</p>	1
<p>Uppdrag: Målet att bygga ikapp behovet av boenden med särskilt stöd ska säkerställas.</p>	<p>Vid markanvisningar ställer vi krav på bostäder med särskild service så att vi bidrar till att tillgodose stadens behov.</p>	1

Mål (KF9) Miljö och klimat	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp.</p> <p>Förklaring: 2020 ska utsläppen av koldioxid-ekvivalenter i Göteborg från icke-handlande sektorn ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990. 2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 koldioxidekvivalenter per invånare.</p>	<p>Mål 1: Inkludera krav på livscykelanalyser (LCA) på utvalda byggmaterial i minst en mark-anvisning.</p> <p>Mål 2: Påbörja arbetet med en handlingsplan med syfte att minimera klimatpåverkan.</p> <p>Mål 3: Utveckla och implementera konceptet Älvstadsleveransen för Frihamnen.</p> <p>Mål 4: Under 2017 sammanfatta vårt arbete med att styra energianvändning i byggprojekt och identifiera de mest effektiva åtgärderna.</p>	1
<p>Uppdrag: Solceller ska byggas på kommunala fastigheters tak.</p>	<p>Inventera möjligheter för att bygga nya solceller.</p>	–

Mål (KF10) Stadsutveckling och bostäder	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre.</p> <p>Förklaring: Det ökande bostadsbyggandet ska bättre styras mot de behov som finns. Fler små hyresrätter ska byggas och hyresnivåer anpassas även för personer med låga inkomster. Det långsiktiga målet är att ha en bostadsmarknad i balans där det finns rörlighet och möjlighet att flytta.</p>	<p>Vi bedriver och planerar att utöka våra pågående arbeten med Socialt blandat boende och Temporära boenden för grupper som har behov av sådant boende.</p> <p>Leverans av 900 temporära bostäder.</p>	1
<p>Uppdrag: Fler projekt för nybyggda lägenheter med låg hyra ska initieras.</p>	<p>Vi har igång ett projekt – Frihamnen – där genomförande och utvärdering pågår. Eventuellt kan kompletteringar göras i det pågående arbetet för Frihamnen.</p>	1



Uppdrag: En lokal handlingsplan ska tas fram för att vid behov snabbt kunna få fram stor mängd nya temporära och/eller permanenta bostäder och kommunala verksamhetslokaler.	Vi avser att inventera förutsättningarna för fler temporära boendelösningar inom vårt fastighetsbestånd.	1
Uppdrag: Minst 10 procent av alla markanvisade hyresrätter ska anvisas med hyrestak om max 1 000 kr per kvadratmeter och år.	Vi ska i varje delområde där markanvisning av hyresrätter sker under 2017–2018 säkerställa att minst 10 procent av hyresrätterna anvisas med hyrestak om max 1 000 kr per kvadratmeter och år (2014 års penningvärde).	1

Mål (KF13) Näringsliv	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt.</p> <p>Förklaring: Staden ska stärka innovationsklimatet tillsammans med näringsliv, akademi och andra aktörer i syfte att utveckla hållbara och samhällsförbättrande innovationer. Göteborg ska ha ett starkt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet.</p>	<p>Vi ska under 2017 verka för en strukturerad samverkan för forskning och tillämpad innovation via samarbete med akademi, näringsliv och andra aktörer.</p> <p>Mål: På avdelningsnivå identifierar vi hur många projekt som ska starta inom Chalmersavtalet.</p>	8

2.2 Prioriterade uppdrag

Mål (KF3) Jämställdhet	ÄU:s arbete med målet/uppdraget	ÖP
<p>Mål: Den strukturella könsdiskrimineringen ska upphöra.</p> <p>Förklaring: Stadens verksamheter ska konsekvent analysera könsdiskrimineringen och ta fram strategier och konkreta åtgärder.</p>	<p>Arbete sker kontinuerligt i löpande verksamhet.</p> <p>Medarbetare: Alla kvinnor och män ska ges samma förutsättningar till föräldraledighet och vård av barn.</p> <p>Invånare: Vi arbetar kontinuerligt för att belysa genusperspektivet i planeringssammanhang – via konsortiesamarbete, genom remissvar och i förebyggande trygghetsarbete.</p>	11
<p>Uppdrag: Talarstatistik ska föras under nämnd- och styrelsemöten minst tre gånger för att synliggöra könsskillnader.</p> <p>Statistiken ska bifogas protokoll.</p>	<p>Vi för talarstatistik på tre styrelsemöten under 2017 (bifogas protokoll).</p>	11

2.3 Summering

Sex av KF:s mål prioriteras för Älvstranden Utveckling 2017.

Ett uppdrag prioriteras, där målet är ett kontinuerligt arbete.

3. Vision och långsiktiga strategier

3.1 Inledning

3.1.1 Bakgrund

Vår vision finns formulerad i Vision Älvstaden – en vision som samtliga aktörer som verkar i Älvstaden delar. Och eftersom Älvstranden Utveckling som bolag inte har någon annan uppgift än just Älvstaden, blir visionen om Älvstaden också vår vision.

I visionsdokumentet används ordet strategier. De bör i detta sammanhang (vår Verksamhetsplan) ses som vägval som redan gjorts för hela Älvstaden.

Vår uppgift på Älvstranden Utveckling beskrivs i Ägardirektivet utfärdat 2013-01-30.

3.1.2 Syftet med avsnittet

Detta avsnitt syftar till att beskriva de strategier som Älvstranden Utveckling har för att uppfylla Ägardirektivet och bidra med sin del till Vision Älvstaden.

3.1.3 Definition strategi

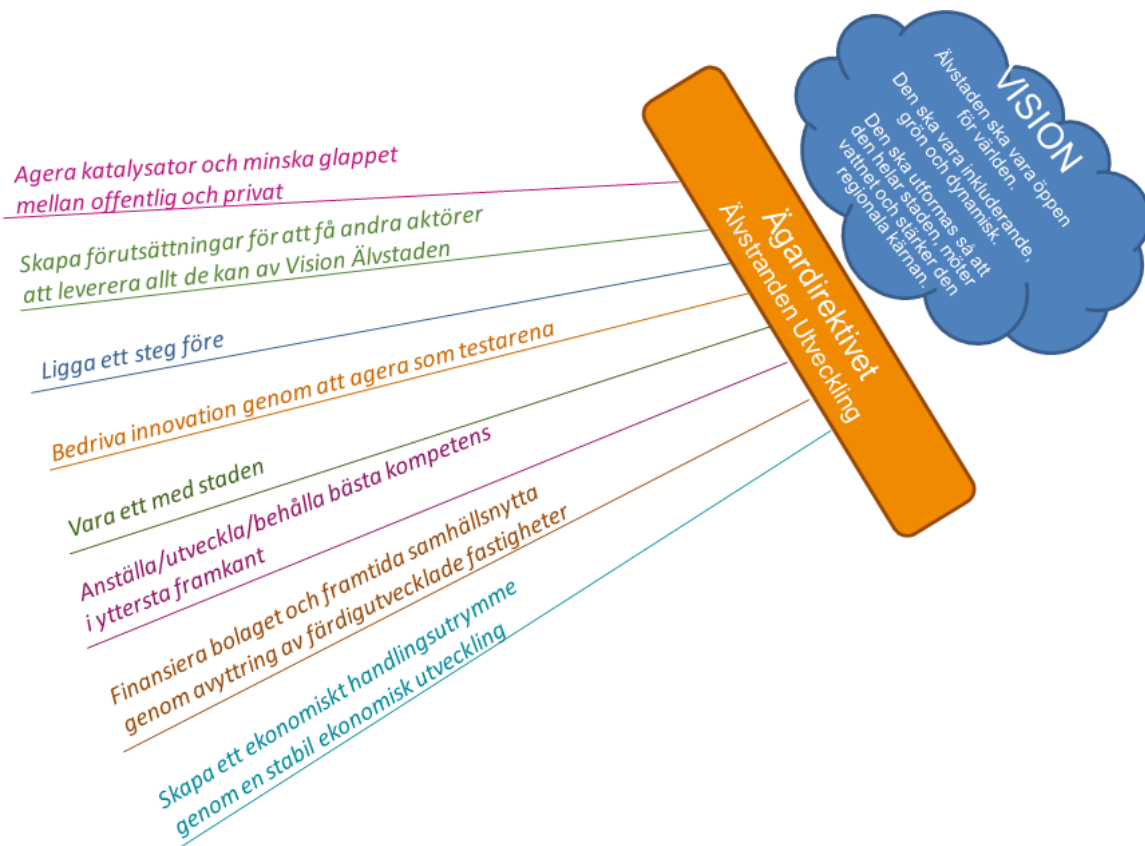
Strategierna i detta avsnitt beskriver:

- vilka områden Älvstranden Utveckling ska koncentrera sig på,
- hur Älvstranden Utveckling ska producera värde med de resurser vi förfogar över, samt
- vilka vägval vi då behöver göra.

Vissa strategier är hämtade ur Ägardirektiv och Vision Älvstaden, eftersom det i dessa dokument finns strategier beskrivna enligt den definition Älvstranden Utveckling valt att använda.

Alla strategierna ger vägledning åt alla perspektiv i Styrkortet – även om det i praktiken är så att vissa strategier påverkar ett perspektiv mer än andra.

Bilden på nästa sida ger en översikt över hur strategierna kopplar till Ägardirektivet och vår vision.



3.2 Långsiktiga strategier

3.2.1 Agera katalysator och minska glappet mellan offentligt och privat

Det finns flera glapp Älvstranden Utveckling behöver verka i: glapp mellan politik och stadens tjänstemän, men också glapp mellan stadens tjänstemän och marknaden.

I dessa glapp verkar vi genom att vara lyhörda för vad andra aktörer vill uppnå. Vi tolkar målkonflikter och andra frågor, visar konsekvenser av olika vägval på ett neutralt och pedagogiskt sätt för alla intressenter: politiker, marknad och stadens tjänstemän.

På så vis processleder vi och katalyserar (förstärker och underlättar) stadsutvecklingsprocessen.

Det handlar också om att vi ska utmana marknaden, vilket i sin tur bidrar till att utveckla marknaden. På så vis får vi också ringar på vattnet genom att marknadens olika aktörer utmanar varandra – allt för att nå en önskad utveckling.

3.2.2 Skapa förutsättningar för att få andra aktörer att leverera allt de kan av Vision Älvstaden

För att dels minimera risker, dels kunna hantera större sammanhang ska Älvstranden Utveckling inte bygga eller äga något som marknadens aktörer kan leverera (bygga/äga/driva). Tillsammans med andra aktörer underlättar vi – och skapar förutsättningar för – samverkan mellan aktörerna.

Vi gör medvetna val och analyserar alla affärsuppgörelser så att de tydligt styr mot Vision Älvstaden.

3.2.3 Ligga steget före

För att ha en verkligt katalytisk roll, och skapa beredskap för kommande möjligheter och utmaningar, behöver vi ha blicken framåt. Vi ska arbeta aktivt med framtidsscenarier och omvärlds- och riskanalyser så att vi kan förutse viktig utveckling. Samarbete med forskning och näringsliv är ytterligare en nyckel i detta arbete.

3.2.4 Bedriva innovation genom att agera som testarena

En av våra styrkor är handlingskraften i att leverera och genomföra – att få saker att hända. Det ska vi bygga vidare på. Vi ska fortsatt vara strategiskt operativa – att praktiskt testa, bygga prototyper och utvärdera olika utvecklingsscenarier för att sedan skala upp goda resultat.

Att bedriva platsbyggnad och skapa temporära åtgärder och bostäder är exempel på hur vi är strategiskt operativa.

Utifrån Vision Älvstaden utmanar vi vid behov regelverk och verkar för förnyelse.

3.2.5 Vara ett med staden

Älvstranden Utveckling är ett stadsutvecklingsbolag och ett verktyg för Göteborgs Stad att förverkliga Vision Älvstaden. Det innebär att vi är ett med staden. Vi väljer det staden erbjuder i form av till exempel service, system och rutiner samt motiverar om vi gör avsteg. Utåt agerar vi som en stad.

Att vara ett verktyg för Göteborgs Stad innebär också att vi inom staden bidrar med vår kompetens, samarbetar och samverkar samt mår om relationer. Allt för göteborgarnas bästa.

Vi representerar marknadens drivkrafter på ett neutralt sätt, vi är varken för eller emot enskilda marknadsaktörer.

Ett utvecklingsbolag som vårt har ett annat syfte och andra drivkrafter än vinstdrivande kommunala bolag. För att staden ska få ut största möjliga effekt av Älvstranden Utveckling ska vi verka för att få en roll och mandat som matchar bolagets uppgift.

3.2.6 Anställa, utveckla och behålla bäst kompetens i yttersta framkant

Älvstaden är Norra Europas största stadsutvecklingsprojekt. För att kunna arbeta med full kraft ska Älvstranden Utveckling vara en attraktiv arbetsgivare för att tilltala kompetens som matchar vårt uppdrag.

3.2.7 Finansiera bolaget och framtida samhällsnytta genom att avyttra färdigutvecklade fastigheter

Våra tillgångar ligger i ett stort fastighetsinnehav som innehåller fastigheter av två slag:

1. Exploateringsfastigheter för kommande stadsutveckling.
2. Färdigutvecklade fastigheter som vi förvaltar på ett affärsmässigt sätt i värdehöjande syfte.

Vi finansierar vår verksamhet långsiktigt genom att vid lämplig tidpunkt avyttra befintliga fastigheter och byggrätter inom de två kategorierna ovan.

3.2.8 Skapa ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomisk utveckling

För att nå en stabil ekonomisk utveckling krävs en god soliditet och en tillfredsställande vinstmarginal.

Soliditet är ett nyckeltal som visar hur stor andel av koncernens tillgångar som finansierats med eget kapital. De tillgångar som vi inte finansierar med eget kapital finansierar vi med lån, också kallat främmande kapital. Soliditeten anger hur stor del av våra totala tillgångar (= balansomslutningen) som har finansieras med eget kapital. God soliditet kan exempelvis bero på att koncernen återinvesterat vinst i verksamheten, betalat av skulder, eller gjort en nyemission. En koncern med hög soliditet har som regel bättre motståndskraft mot eventuella motgångar och förluster. För att skapa ett ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomisk utveckling ska koncernen ha en god, redovisad soliditet.

Vinstmarginal är ett nyckeltal som visar hur stor vår vinst är i förhållande till koncernens samtliga intäkter. Koncernen definierar vinstmarginalen som resultat före skatt genom bolagets samtliga intäkter som består av förvaltningsresultat samt resultat från avyttringar av förvaltningsfastigheter och byggrätter. Vinstmarginalen ska vara tillfredsställande över en konjunkturcykel som normalt är sju till tio år.

4. Ledstjärnor

4.1 Inledning

4.1.1 Bakgrund

Älvstranden Utveckling arbetar efter två övergripande ledstjärnor. De tillkom i samband med att en ny VD tillträdde 2013 och har sedan dess guidat oss mot uppdraget och visionen.

Detta avsnitt syftar till att beskriva våra två ledstjärnor för Älvstranden Utveckling på vägen mot vår vision och för att uppfylla Ägardirektivet.

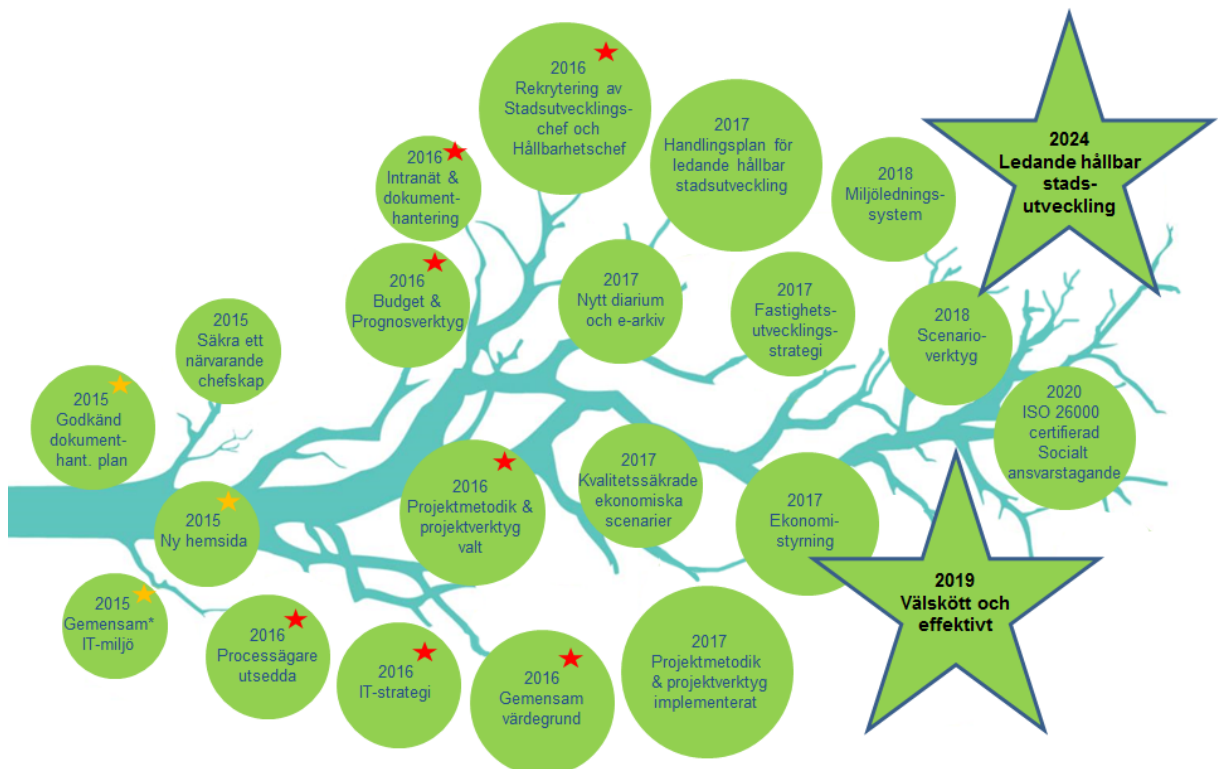
4.2 Ledstjärnorna och guide

Våra två ledstjärnor är:

- Sveriges mest välskötta och effektiva kommunala bolag 2019.
- Nationellt ledande inom hållbar stadsutveckling 2024.

För dessa två ledstjärnor har vi arbetat fram önskade positioner för de närmaste åren – positioner som guidar arbetet med Verksamhetsplanen kommande år.

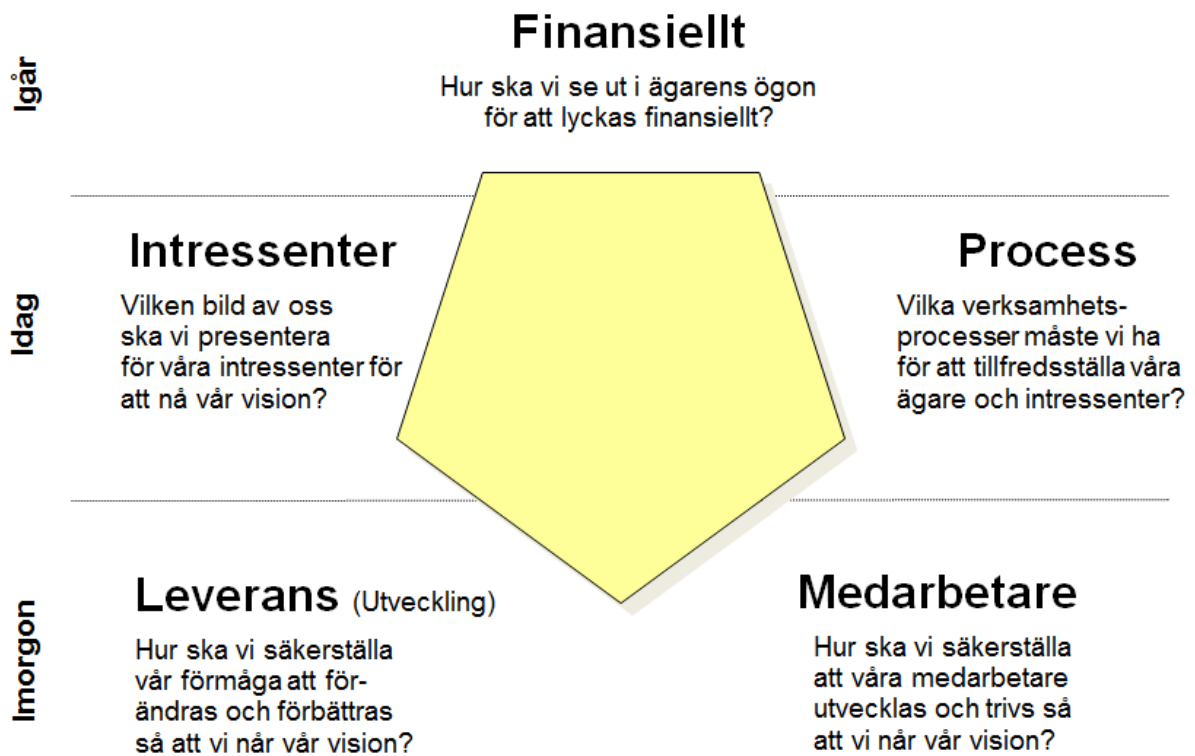
De önskade positionerna är ett levande material som vi uppdaterar varje år i arbetet med Verksamhetsplanen.





5. Perspektiv i Styrkortet

Styrkortet bygger på att nå balans mellan fem olika perspektiv, som visas i modellen nedan.



6. Framgångsfaktorer

6.1 Introduktion

6.1.1 Bakgrund

2017 års Styrkort och Verksamhetsplan innehåller information som utgör underlag för både strategier, framgångsfaktorer och värdeord.

6.1.2 Syftet med avsnittet

Syftet med avsnittet är att beskriva vilka kritiska framgångsfaktorer som vi har för att med hjälp av strategierna (vägvalen) uppfylla Ägardirektivet och bidra med vår del till Vision Älvstaden.

6.1.3 Definition framgångsfaktorer

En framgångsfaktor ska definiera vad som är kritiskt för Älvstranden Utveckling – eller mera exakt – vad som är avgörande för om vi ska lyckas. Det är dessa faktorer vi sedan målsätter och mäter i det balanserade Styrkortet.

6.2 Våra kritiska framgångsfaktorer per perspektiv

Perspektiv	Kritiska framgångsfaktorer
Leverans	Kvalitet/innehåll Volym Tempo/driva på Operativ strategisk handling Skapa affärsmöjligheter för marknaden
Intressenter	Nöjda intressenter Nöjda kunder Nöjd styrelse
Processer	Processorientering Ordning och reda
Finansiellt	Försäljning i rätt tid till rätt pris Låg vakansgrad God projekt-/uppdragsekonomi
Medarbetare	Nöjda medarbetare Lärande organisation

7. Styrkort

7.1 Inledning

7.1.1 Bakgrund

2016 års Styrkort saknade mätbara mål (mått) för flera av målen. Det har inneburit en endimensionell uppföljning av målen och aktiviteterna. Uppföljningen har talat om hur många aktiviteter som är påbörjade, klara eller utgått.

2017 års Styrkort har vi baserat på teorin om balanserade Styrkort.

7.1.2 Syftet med avsnittet

Detta avsnitt syftar till att beskriva vilka mått Älvstranden Utveckling skapat för att visa att vi arbetar mot vår vision, med våra strategier och kritiska framgångsfaktorer – hur vi mäter att det går bra.

7.1.3 Definition balanserat Styrkort

Ett balanserat Styrkort syftar till att styra en verksamhet utifrån fler mått än de traditionellt finansiella och för en mer framåtriktad styrning.

Mätningarna ska visa om vi närmar oss målet – enligt vald mätmetod per mått och med angiven frekvens.

7.2 Balanserat Styrkort 2017

Perspektiv	Framgångs-faktor	Mått (ansvarig)	Målvärde	Mätmetod	Frekvens
Leverans	Kvalitet/innehåll	Värderosen (resp. Projektchef)	80 %	Uppföljning av värderos/område	Tertialrapport
	Volym	BTA (resp. Projektchef)	Färdplan	Jämför färdplan	Tertialrapport
	Tempo/driva på	Leverans i rätt tid (resp. Projektchef)	Färdplan	XLPM	Tollgate/milstolpe
	Operativ strategisk handling	Nya "VAD" (max 5) (SU-chef + HB-chef)	2	Antal	Årsvi
	Skapa affärsmöjligheter för marknaden	Fråga med i NSI (UPA)	Nollmätning	Enkät	Årsvi



Perspektiv	Framgångs- faktor	Mått (ansvarig)	Målvärde	Mätmetod	Frekvens
Intressenter	Nöjda intressenter	NSI (LAN)	Nollmätning	Enkät	Årsvis
	Nöjda kunder	NKI (Fastighetschef)	67 % nöjda/ mycket nöjda	Enkät	Årsvis
	Nöjd styrelse	Styrelsens utvärdering (LAN)	80 % mycket nöjda	Enkät	Årsvis
Processer	Processorientering	Avvikelser (Processägare)	Max 20 %	Stickprov	Årsvis
	Ordning och reda	Anmärkningar (SAN)	0 rekomen- dation/erinran	Granskningsrapport	Årsvis
Finansiellt	Försäljning i rätt tid till rätt pris	Soliditet (MMA)	20 %	Balansräkning	Årsbokslut
	Försäljning i rätt tid till rätt pris	Vinstmarginal (MMA)	10 %	Resultaträkning	Årsbokslut
	God projekt/ uppdragsekonomi	Kostnadsprecision (MRA)	80 % ska vara rätt	Utarbeta 2017 (Budget jmf. utfall)	Tollgate/ milstolpe
	Låg vakansgrad	Ekonomisk vakansgrad (Fastighetschef)	5 %	Resultaträkning	Årsbokslut
Medarbetare	Nöjda medarbetare	NMI (PST)	62	Enkät	Årsvis

8. Önskade positioner 2017

8.1 Inledning

8.1.1 Bakgrund

Vision, långsiktiga strategier och kritiska framgångsfaktorer är inramningen där Älvstranden Utveckling verkar. Måtten och målvärdena anger hur bra vi ska bli.

8.1.2 Syfte

Syftet med de önskade positionerna är att definiera vilka åtgärder vi behöver genomföra för att genom ett eller flera steg förändra verksamheten för att närma oss målvärdena i Styrkortet.

8.1.3 Definition önskad position

En önskad position är ett nytt tillstånd som vi önskar komma till när 2017 är slut.

Den önskade positionen ska ses som en rubrik som sedan varje avdelning bryter ner till konkreta handlingsplaner med uppgifter som levererar en nytta till en bestämd tidpunkt – gärna tillsammans med en kostnad.

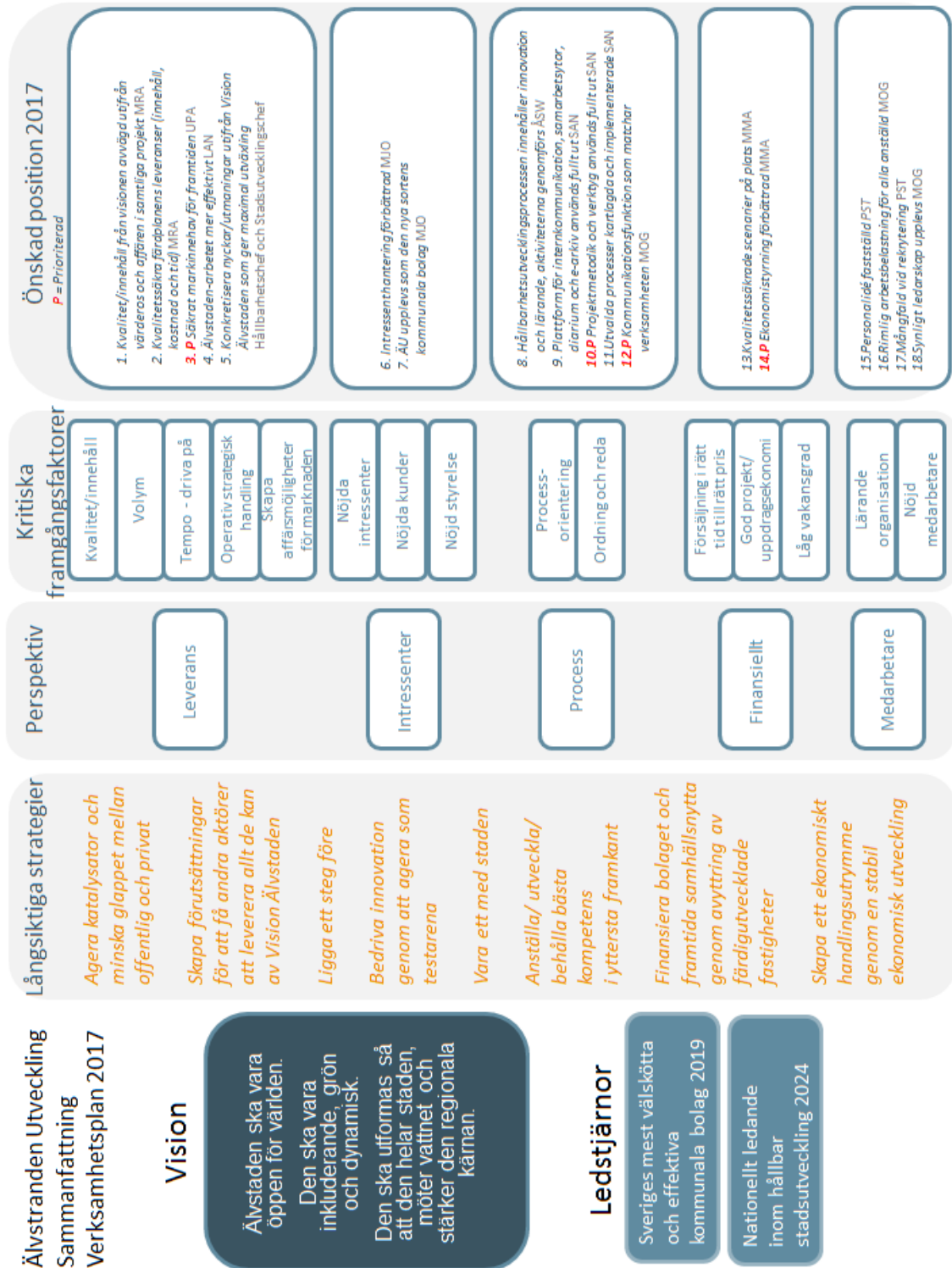
8.2 Önskade positioner per perspektiv för att nå framgång

Perspektiv	Kritisk framgångsfaktor	Önskad position 2017 (P anger att positionen är prioriterad)	Ansvarig
Leverans	Kvalitet/innehåll Volym Tempo/driva på Operativ strategisk handling Skapa affärsmöjligheter för marknaden	1. Kvalitet/innehåll från visionen avvägd utifrån värderos och affären i samtliga projekt	MRA
		2. Kvalitetssäkra färdplanens leveranser (innehåll, kostnad och tid)	MRA
		3. P Säkrat markinnehav för framtiden	UPA
		4. Älvstadenarbetet mer effektivt	LAN
		5. Konkretisera nycklar/utmaningar utifrån Vision Älvstaden som ger maximal utväxling	Hållbarhetschef och Stadsutvecklingschef



Intressenter	Nöjda intressenter	6. Intressenthantering förbättrad	MJO
	Nöjda kunder Nöjd styrelse	7. Älvstranden Utveckling upplevs som den nya sortens kommunala bolag	MJO
Processer	Processorientering Ordning och reda	8. Processen för hållbarhets- utveckling innehåller innovation och lärande, aktiviteterna genomförs	ÅSW
		9. Plattform för internkommunikation, samarbetsytor, diarium och e-arkiv används fullt ut	SAN
		10. P Projektmetodik och verktyg används fullt ut	SAN
		11. Utvalda processer kartlagda och implementerade	SAN
		12. P Kommunikationsfunktion som matchar verksamheten	MOG
Finansiellt	Försäljning i rätt tid till rätt pris	13. Kvalitetssäkrade scenarier på plats	MMA
	Låg vakansgrad God projekt-/ uppdragsekonomi	14. P Ekonomistyrning förbättrad	MMA
Medarbetare	Nöjda medarbetare Lärande organisation	15. Personalidé fastställd	PST
		16. Rimlig arbetsbelastning för alla anställda	MOG
		17. Mångfald vid rekrytering	PST
		18. Synligt ledarskap upplevs	MOG

9. Sammanfattning Verksamhetsplan 2017



10. Bilaga 1: SWOT-analys

Intern/Nutid	Svagheter	Intern/Nutid	Styrkor
<p style="text-align: center;">Hot</p> <ul style="list-style-type: none"> Ekonomi: Svårt att få överblick över vilka faktorer som kan tänkas påverka ekonomihantering vilket kan leda till behov av kapitaltillskott t.ex. tillfälliga dippar av eget kapital i bolaget Kultur: Bolaget kan bli ett självändamål och är beroenden av samarbetspartners som ej har samma engagemang/handlingskraft Kompetens: Konkurrens om resurser och kompetens Mottagare: Byggbranschens ovilja att hänga med Omvärd: Fastighetskrasch å la 2008, konjunktur, räntan, badwill media, konjunktur, svag majoritet politiskt, politiska beslut t.ex. förändring i nästa val, staten ser inte vikten av att ta bort barriärer för att hålla ihop staden, Fysiska hinder för exploatering som väntar t ex vattennivån, trängsel på gator Process: Att vi inte lyckas samverka med investorer samt styrning, samarbete, tröghet i beslutsprocesser i kommunen kombinerat med att ÄU är för snabba Styrning: Visionens livslängd och otydligt mandat i staden samt bistående vilja/förmåga hos ägaren och som inte tar tillvara på kompetens och möjligheter (Blir kvar i klustret) Uppdrag: Att vi inte orkar slutföra uppdraget t ex ingen leverans av Frihamnen 2021 	<p style="text-align: center;">Möjligheter</p> <ul style="list-style-type: none"> Ekonomi: Ekonomin i samhället; högkonjunktur går vår väg, ett gott investeringsklimat vilket kan ge stora ekonomiska vinster möjliga Kultur: Attraktiv arbetsgivare och möjlighet att skapa kompetens Kompetens: Hög kompetens inom hållbarhet Mottagare: Värderna för göteborgarna Omvärd: Stark marknad/konjunktur, bostadsbristen och Göteborgs starka tillväxt Process: Visa ett nytt sätt att bedriva stadsutveckling där ÄU ligger i framkant, ett "verktyg" till staden genom bl.a. tydlig röst för nya idéer, hög takt samt en part att lita på Styrning: Förändrad ägarstruktur där Älvstranden under Stadshus AB kan ge en mer framträdande roll i Älvstaden samt få till en samverkan med nämnder i staden (Frigöra oss från klustret) Styrning: Ägaren använder oss strategiskt Uppdrag: Sätta Göteborg på kartan internationellt, skapa världens bästa stad – Göteborg blir ett kunskapsnav kring smart fastighetsutveckling genom t.ex. 3D-fastighetsbildning och blandstad, stor potential i marknehavet 		
		<p style="text-align: center;">Styrkor</p> <ul style="list-style-type: none"> Ekonomi: Ekonomisk ställning med stort centralt marknehav i bästa läget Kommunikation: Bra tillgänglig kommunikation och medial uppmärksamhet Kultur: En attraktiv arbetsplats med en affärsmässig kultur och med engagerad, kompetent, driven personal samt en engagerad styrelse Kompetens: Engagerad, samlad kompetens och erfarenhet samt kompetent bolagsledning Mottagare: Resultaten från verksamheten uppskattas av medborgarna Process: Fokus på prioriterade områden, söker innovativa arbetsmetoder, projektnyttade som bolag, har förutsättningar för framdrift i projekten och samarbete fastighetskontoret Styrning: Politiken, ägaren, tydligt och bra vision och ägardirektiv Uppdrag: Spännande och intressant uppdrag samt stark vilja och fokus att driva stadsutveckling i Älvstaden framåt enligt Vision Älvstaden och Ägardirektivet, marknehavet och rådgivning över mark och byggnader 	<p style="text-align: center;">Svagheter</p> <ul style="list-style-type: none"> Ekonomi: Resursbrist (personer/ekonomi) vilket inneburit att vi under flera år varit tvungna att sälja samt hög belåning Kultur: Gammal företagskultur, för hängivna Kompetens: Andra i staden och utanför ser inte kompetensen som finns på bolaget Organisation: Organisationen inom Stadshus AB och klustren ger tröghet, homogen personalstyrka Process: Snabba puckar i försäljningsärenden Process: Kompetensförsörjning Process: Behöver se helheten inom bolaget Styrning: Ekonomistyrningen och ledarskap Styrning: Osäkerhet och otydlighet i mandatet, otydlig bild av bolagets roll, otydliga mål och prioritering saknas, felaktiga prioriteringar utifrån läggusslet med övriga förvaltningar Uppdrag: För stort ansvar i och med stort marknehav
		<p style="text-align: center;">Extern/Framtid</p>	