



# Extra styrelsesammanträde 2024-05-06



En del av Göteborgs Stad

1. Öppna sammanträdet
2. Fastställa dagordning
3. Utse justerare
4. Fråga om jäv

# 5. Protokoll ordinarie styrelse- sammanträde 2024-04-19

# 6. Vd-rapport

*Informationsärende*  
Mikael Dolietis, Vd

# 7. Avrapportering uppdrag styrning och ledning

*Informationsärende*

Karin Knutsson och Johan Palmgren EY

# Avrapportering granskning av styrning och ledning

---

6 maj 2024

Älvstranden Utveckling AB



The better the question. The better the answer.  
The better the world works.



# Upplägg idag

---



Syfte och innehåll



Tillvägagångsätt



Analys och rekommendationer inom sju områden



Sammanfattande slutsatser



Era reflektioner

# Syfte och innehåll

## Syfte med uppdraget

Styrelsen i Älvstranden har, via VD, gett EY i uppdrag att genomföra en granskning av kvalitet och funktionalitet i grundläggande styrning, uppföljning och kontroll inom Älvstranden.

Syftet med granskningen har varit att genomlysa Älvstrandens ledning och styrning för att ge stöd till styrelsen och verksamheten framåt i arbetet med intern styrning, planering, uppföljning och kontroll. Detta genom att:

- Upptäcka och skapa medvetenhet kring brister, samt
- Hitta nya arbetssätt där det behövs.

## Innehåll

På följande bilder presenterar vi vår **analys** och våra **rekommendationer** inom sju områden:

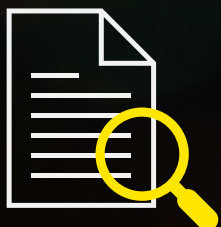
- 1 **Verksamhetsstyrning**
- 2 **Ledning**
- 3 **Beredning och beslutsfattande**
- 4 **Organisation och kommunikation**
- 5 **Ekonomistyrning**
- 6 **Risker och internkontroll**
- 7 **Uppföljning och förändringsarbete**



# Tillvägagångsätt



- Vi har intervjuat 38 personer



- Vi har studerat ca 200 olika dokument



- Vi har beaktat resultatet av tidigare och pågående utredningar



- Granskningen har resulterat i 26 rekommendationer som syftar till att ge stöd till styrelsen och verksamheten i arbetet med intern styrning, planering, uppföljning och kontroll framgent. 11 av dessa rekommendationer bedömer vi är av hög prioritet att Älvstranden tar sig an i närtid.



- Styrelsens arbete med det nya ägardirektivet behöver kommuniceras tydligare i verksamheten.
- Det saknas en långsiktig och styrande affärsplan.
- Samverkan med övriga staden kan fortsatt utvecklas.
- Älvstrandens organisation är splittrad och det finns behov av mer samverkan.



## Verksamhetsstyrning – Rekommendationer

Vi rekommenderar Älvstranden att så snart som möjligt:

- # 1. Tydligare kommunicera och förankra det arbete som genomförts utifrån det nya ägardirektivet.
- # 2. Tillse att en flerårig affärsplan utarbetas och implementeras.
- # 3. Vidta åtgärder för att stärka den kollegiala samverkan mellan avdelningar inom Älvstranden.

Mindre brådskande förbättringsområden:

- # 4. Tydliggöra bolagets roll i förhållande till staden.

## 2 Ledning – Analys

- Ledningsgruppen har fungerat som Älvstrandens huvudsakliga beslutsfattare.
- Samarbetet i ledningsgruppen beskrivs som dysfunktionellt.
- Förtroendet för ledningsgruppen är lågt bland medarbetare.
- Det finns otydligheter kring vilken grupp som har mandat i vilka frågor.
- Medarbetare efterfrågar ett synligt ledarskap.
- Personalansvariga chefer är inte alltid involverade i medarbetarnas arbete.



Vi rekommenderar Älvstranden att så snart som möjligt:

**# 5.** Se över verksamhetens olika beslutsforum för att tydliggöra beslutsmandat och förkorta beslutsled.

Mindre brådskande förbättringsområden:

**# 6.** Tydliggöra förväntningar på chefer.

**# 7.** Säkerställa att personalansvariga chefer är insatta i medarbetares huvudsakliga arbetsuppgifter.

## Beredning och beslutsfattande – Analys

- Det saknas en tilltro till beslutsmandat.
- Styrelsen behöver skickliggöras.
- Beredningsprocessen till styrelsen behöver stärkas.
- Det finns osäkerheter i informationskedjan till styrelsen.
- Det finns behov av ökad spårbarhet i beslut och överenskommelser.



## Beredning och beslutsfattande – Rekommendationer

Vi rekommenderar Älvstranden att så snart som möjligt:

# 8. Vidta åtgärder för att säkerställa att beslut efterlevs.

# 9. Se över anvisningen för beslutsfattande och attest.

Mindre brådskande förbättringsområden:

# 10. Upprätta en dokumenterad rutin för beredning av ärenden till styrelsen.

# 11. Säkerställa att avvägningar och bevekelsegrunder alltid framgår i beslut.

# 12. Vidta kunskapshöjande insatser för styrelsen kopplat till Älvstrandens kärnuppdrag.

# 13. Tillse att överenskommelser med staden dokumenteras.

- Matrisorganisationen upplevs som komplex med otydliga mandat och roller.
- Vissa medarbetare upplever att det finns ett informationsunderskott.
- Det finns brister i arbetsmiljön.
- Fastighetsavdelningen är inte en prioriterad verksamhet och behöver få mer fokus.



Vi rekommenderar Älvstranden att så snart som möjligt:

# 14. Skyndsamt initiera arbetet med en ny organisation utifrån det arbete som har påbörjats.

# 15. Stärka informationen till medarbetare.

Mindre brådskande förbättringsområden:

# 16. Tillse att systemet för avvikelser i arbetsmiljön börjar tillämpas i organisationen.

- Investeringsbudgeten är inte realistisk och det finns en efterfrågan på ökad kravställning.
- Det är otydligt hur investeringsmedel ska användas vid investeringar.
- Älvstranden har en hög konsultanvändning.



Vi rekommenderar Älvstranden att så snart som möjligt:

# 17. Stärka kontroller vid budgetering av investeringsmedel för att säkerställa att investeringsbudgeten bygger på realistiska antaganden.

Mindre brådskande förbättringsområden:

# 18. Utarbeta en policy för konsultanvändning.

## Risker och internkontroll – Analys

- De största projektriskerna har belysts, men det är inte tydligt hur projektrisker ska beaktas i Älvstrandens samlade riskanalys.
- Arbetet med att identifiera risker i intern kontroll kan stärkas.
- Bolaget saknar en dokumenterad uppförandekod.
- Det finns brister i arbetet med inköp och upphandling.
- Risk för oegentligheter kan utvecklas.



## Risker och internkontroll – Rekommendationer

Vi rekommenderar Älvstranden att så snart som möjligt:

# 19. Stärka kontrollen inom inköp och upphandling.

Mindre brådskande förbättringsområden:

# 20. Tillse att risken för oegentligheter beskrivs mer utförligt i den samlade riskbilden för att täcka konkreta risker.

# 21. Tydliggöra skillnaden mellan de riskanalyser som sker i projekt och Älvstrandens samlade riskanalys samt hur dessa ska förhålla sig till varandra.

# 22. Fördela ansvaret för riskhantering längre ut i verksamheten.

# 23. Utarbeta en dokumenterad uppförandekod för medarbetare och leverantörer.

- Medarbetare behöver få återkoppling.
- Det finns en upplevd tystnadskultur bland vissa medarbetare.
- Utredningar upplevs inte ha gett något resultat.



Vi rekommenderar Älvstranden att så snart som möjligt:

# 24. Synliggöra Älvstrandens åtgärdsarbete utifrån tidigare lämnade rekommendationer.

Mindre brådskande förbättringsområden:

# 25. Tillse att beslut kommuniceras till berörda medarbetare och att ägandeskapet över styrelsehandlingar vårdas.

# 26. Tydliggöra vem eller vilka funktioner som har ansvar för att genomföra åtgärder och när åtgärderna ska vara genomförda.

## Sammanfattade slutsatser

1. Verksamhetsstyrningen behöver stärkas
2. Det finns brister i ledningen
3. Det saknas tilltro till beslutsmandat i organisationen
4. Organisationen är inte helt ändamålsenlig - kommunikationen till medarbetare behöver stärkas
5. Det finns utvecklingsområden kring bolagets ekonomistyrning
6. Bolagets riskhantering bör systematiseras - det finns brister inom inköp och upphandling
7. Bolagets åtgärdsarbete behöver synliggöras



**Tack!  
Frågor?**

**EY**  
Building a better  
working world





# Förslag till beslut: Uppdrag styrning och ledning

- Styrelsen antecknar informationen och ger Vd i uppdrag att återkomma på nästa ordinarie styrelsesammanträde med en handlingsplan.

# 8. Överlåtelse Gullbergsvass

*Beslutsärende*

Tomas Thorin, Affärsutvecklare



ADSVASSEN

Gullbergsvass 703:17





# Bakgrund

- 2023-01-10 ingick Älvstranden-koncernen en avsiktsförklaring med Göteborgs Stad avseende överlåtelse av Gullbergsvass 703:17.
- Giltigheten för avsiktsförklaringen har förlängts att gälla vid två tillfällen och löper för närvarande till 2024-06-30, med i övrigt oförändrade villkor.
- Enligt ”Göteborgs Stads riktlinjer vid överlåtelse av fastigheter mellan stadens bolag och kommunen genom fastighetsnämnden” beslutade i KF 2018/118 ska överlåtelser ske till bedömt marknadsvärde.
- Med marknadsvärde avses det mest sannolika priset vid en försäljning på en fri och öppen fastighetsmarknad vid ett visst givet tillfälle, den s.k. värdetidpunkten.

# Effektmål

- *Bidrar* till att verkställa beslutet om ”Fördjupad analys och konkretisering av förändrat uppdrag för Älvstranden Utveckling AB” i kommunfullmäktige 2023-02-23 genom att minska bolagets uppdrag i omfattning och tid.
  - Gullbergsvass motsvarar cirka 360 000 kvm BTA.
  - Omvandling av Gullbergsvass påbörjas tidigast 2040 enligt tidplan Älvstaden.
- *Frigör* kapital för Älvstranden-koncernens markutvecklingsuppdrag.



# Värdering marknadsvärde

Marknadsvärde baseras på:

- Kassaflöde från befintlig förvaltning till området omvandlas.
- Bedömda intäkter från kommande bygggrättsförsäljningar.
- Gemensamt framtagna värderingsförutsättningar.
- Båda parter har anlitat oberoende värderingsinstitut.

Bedömda marknadsvärde:

- Älvstranden-koncernen cirka 1 300 mnkr, exklusive exploateringskostnader.
- Exploateringsförvaltningen cirka 700 mnkr, inklusive exploateringskostnader.

# Bedömd exploatering- och byggherrekostnad

Bedömd exploateringskostnad baseras på:

- Nyckeltal för generella åtgärder, till exempel byggnation av gata.
- Utredningar för plats specifika åtgärder, till exempel sanering markmiljöföroreningar.
- Parterna har enats om cirka 2 000 kr/BTA.

# Överenskommen köpeskilling

Baserat på upprättade värderingar är bedömt marknadsvärde med hänsyn taget till exploaterings- och byggherrekostnader:

- Älvstranden-koncernen 950–1 000 mnkr.
- Exploateringsförvaltningen 700–750 mnkr.

Då skillnaden mellan värderingar överstiger 15 % är det inte möjligt att tillämpa ett snittpris så som beskrivs i ”Göteborgs Stads riktlinjer vid överlåtelse av fastigheter mellan stadens bolag och kommunen genom fastighetsnämnden”.

Vid större skillnader ska ärendet lyftas inom linjen i respektive organisation, vilket skett med mandat att fortsätta förhandlingen.

I förhandling har parterna kommit överens om en köpeskilling på 850 mnkr.



# Resultat

- Köpeskilling 850 mnkr.
- Resultat Fastighets AB Raila cirka 650 mnkr.
- Reavinstbeskattning Fastighets AB Raila cirka 134 mnkr.
- Resultat Älvstranden-koncernen cirka 635 mnkr exklusive förändring uppskjuten skatt.



# Förslag till beslut: Överlåtelse Gullbergsvass


- Styrelsen för Älvstranden Utveckling AB och Norra Älvstranden Utveckling AB godkänner att Fastighets AB Raila tecknar överlåtelseavtal med Göteborgs Stad genom dess Exploateringsnämnd avseende överlåtelse av fastigheten Göteborg Gullbergsvass 703:17 för en köpeskilling om 850 mnkr.
- Styrelsen för Älvstranden Utveckling AB och Norra Älvstranden Utveckling AB bedömer att ärendet är av principiell beskaffenhet och ska lämnas till kommunfullmäktige för ställningstagande.

# 9. Delegation till arkivansvarig\*

*Beslutsärende*

Emma Einarsson, Dokumentcontroller





# Förslag till beslut: Delegation till arkivansvarig

Styrelsen beslutar att:

- Rätten att fastställa arkivorganisation delegeras till arkivansvarig dokumentcontroller.
- Rätten att fastställa klassificeringsstruktur delegeras till arkivansvarig dokumentcontroller.
- Rätten att fastställa bolagsspecifik dokumenthanteringsplan delegeras till arkivansvarig dokumentcontroller.
- Rätten att besluta om tillämpning av generella samt bolagsspecifika gallringsbeslut delegeras till arkivansvarig dokumentcontroller.
- Rätten att fastställa arkivbeskrivning delegeras till arkivansvarig dokumentcontroller.

# 10. Rapport från presidiet

Boris Ståhl, Ordförande

# 11. Övriga frågor

Boris Ståhl, Ordförande



# Övriga frågor

- Anmälningssärende Norra Älvstranden Utveckling AB: inkommande brev till styrelsen från Nordr om ”Framställan gällande erläggande av slutlikvid för Sannegården 91:8.”

# 12. Styrelsens reflektioner

Boris Ståhl, Ordförande

# 13. Avsluta sammanträdet

Boris Ståhl, Ordförande





[ulf.johansson@alvstranden.goteborg.se](mailto:ulf.johansson@alvstranden.goteborg.se)