

Beslutsärende – Affärs- och Verksamhetsplan 2018

Förslag till beslut

- Styrelsen godkänner Affärs- och Verksamhetsplanen för 2018.

Sammanfattning

I år har vi utvecklat arbetet med hjälp av en strategikarta för att skapa den strategiska inriktningen de närmaste 3–5 åren.

Strategikartan utgör bolagets långsiktiga affärsplan och innehåller elva strategier som synliggör relationen orsak–verkan i och mellan tre teman. Strategikartan är ett underlag till den årliga Verksamhetsplanen som säkrar att vi gör förflyttningen som styr mot den nytta vi vill skapa – det vill säga vad intressenterna önskar och vad vårt ägardirektiv uttrycker.

Strategierna visar hur vi utifrån vårt uppdrag ska bidra till att nå Vision Älvstaden – dvs vilka kompetenser vi behöver besitta och utveckla.

Varje strategi beskriver vad som ska göras tillsammans med ambitionen – varför vi ska göra det, samt på ett konkret sätt beskriva hur detta ska göras och vilket resultat vi förväntas få ut.

Bakgrund

Arbetsgången för att ta fram Affärs- och Verksamhetsplanen 2018 har varit:

- Styrelsen, ledningen och medarbetarna har utformat årets SWOT-analys. Den ligger till grund för Önskade positioner 2018 och Risk- och Åtgärdsplan 2018. Se Bilaga 1 för SWOT-analysen.
- Styrelsen, ledningen och medarbetarna har utformat elva strategier som utgör Strategikartan som i sin tur utgör Affärsplanen på 3–5 års sikt.
- Styrelsen och ledningen har satt upp tydliga, önskade positioner som säkrar en balans mellan våra tre strategiska tema i Strategikartan. De önskade positionerna skall beskriva de förmågor bolaget behöver förskaffa sig under kommande år.
- Styrelsen har utsett ett Mål- och Inriktningsdokument för KF-budget som är i linje med bolagets uppdrag och långsiktiga strategier.
- Ledningen och medarbetarna har därefter föreslagit en konkret handlingsplan för att uppnå målsättningarna i Mål- och Inriktningsdokumentet.
- Önskade positioner och handlingsplan för respektive målsättning i Mål- och Inriktningsdokumentet utgör Verksamhetsplanen för 2018.

Beskrivning

Affärs- och Verksamhetsplanen finns i Bilaga 1.

Olika perspektiv

Barnperspektivet

Delar i Affärs- och Verksamhetsplanen påverkar och tar hänsyn till barnperspektivet.

Jämställdhetsperspektivet

Delar i Affärs- och Verksamhetsplanen påverkar och tar hänsyn till jämställdhetsperspektivet.

Mångfaldsperspektivet

Delar i Affärs- och Verksamhetsplanen påverkar tar hänsyn till mångfaldsperspektivet.

Miljöperspektivet

Delar i Affärs- och Verksamhetsplanen påverkar tar hänsyn till miljöperspektivet.

Omvärldsperspektivet

Delar i Affärs- och Verksamhetsplanen påverkar och tar hänsyn till omvärldsperspektivet.

Föredragande

Chefen för strategisk verksamhetsstyrning, Sara Anderberg, föredrar ärendet.

Bilaga

Bilaga 1. Affärs- och Verksamhetsplan 2018.

Version 1.0
2017-10-27

AFFÄRS- OCH VERKSAMHETSPLAN 2018



1. Vision och långsiktiga strategier	3
1.1 Inledning och bakgrund	3
1.2 Vår strategikarta	3
1.3 Elva strategier	3
1.4 Vår värdegrund	4
2. Arbetsgången för vår Affärs- och Verksamhetsplan	5
3. Affärs- och Verksamhetsplan 2018	6
3.1 Våra intressenter	6
3.2 Våra tre strategiska tema	6
3.3 Våra strategier: perspektivet finansiellt	7
3.3.1 Strategi 1. Skapa ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomi	7
3.3.2 Strategi 2. Nyttja fastighetsbeståndet aktivt som ett verktyg för att bidra till visionen och ge stabil ekonomi	8
3.4 Våra strategier: perspektivet medarbetare	10
3.4.1 Strategi 3. Attrahera, utveckla, behålla rätt kompetens utifrån ett mångfaldsperspektiv	10
3.4.2 Strategi 4. En organisation som genomsyras av socialt, ekologisk och ekonomiskt ansvarstagande	13
3.5 Våra strategier: perspektivet process/arbetsätt	17
3.5.1 Strategi 5. Kalkylerad och planerad risktagning	17
3.5.2 Strategi 6. Säkerställa portfölj- och projektstyrning för effektiv resursanvändning	17
3.5.3 Strategi 7. Ligga steget före och driva innovation	19
3.5.4 Strategi 8. Ligga i framkant inom tillämpad fastighetsrätt och andra relevanta rättsområden	21
3.5.5 Strategi 9. Agera katalysator mellan offentligt och privat	22
3.5.6 Strategi 10. Säkerställa en omställning från planering till genomförande för att leverera färdplanen	24
3.5.7 Strategi 11. Öka hållbarhetskompetensen för att möjliggöra en hållbar Älvstad	25

Bilaga 1: SWOT-analys

Bilaga 2: Tabell önskade positioner 2018

Bilaga 3: Handlingsplan

Bilaga 4: Tabell nyckeltal och strategier

1. Vision och långsiktiga strategier

1.1 Inledning och bakgrund

Vår vision finns formulerad i Vision Älvstaden – en vision som samtliga aktörer i Älvstaden delar. Och eftersom Älvstranden Utveckling som bolag enbart har Älvstaden som uppdrag, blir visionen om Älvstaden också vår vision.

Vårt uppdrag på Älvstranden Utveckling beskrivs i Ägardirektivet från Kommunfullmäktige 2013-01-30.

Som ledstjärnor för att genomföra vårt uppdrag har vi haft två ledstjärnor sedan 2014:

1. Att bli nationellt ledande inom hållbar stadsutveckling 2024.
2. Sveriges mest välskötta och effektiva kommunala bolag 2019.

1.2 Vår strategikarta

För att lyckas med ledstjärnan ”Att bli nationellt ledande inom hållbar stadsutveckling 2024” har vi arbetat fram en Strategikarta med tre strategiska teman för att säkra helheten:

1. Ett nytänkande, välskött och effektivt stadsutvecklingsbolag.
2. Volym och tempo för att möta stadsutvecklingsbehovet.
3. En socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar stad.

Det första strategiska temat har sin grund i den tidigare ledstjärnan ”Sveriges mest välskötta och effektiva kommunala bolag 2019”.

1.3 Elva strategier

Strategikartan utgör bolagets långsiktiga affärsplan och innehåller elva strategier som synliggör relationen orsak–verkan i och mellan tre teman. Strategikartan är ett underlag till den årliga Verksamhetsplanen som säkrar att vi gör förflyttningen som styr mot den nytta vi vill skapa – det vill säga vad intressenterna önskar och vad vårt ägardirektiv uttrycker.

Strategierna visar hur vi utifrån vårt uppdrag ska bidra till att nå Vision Älvstaden – dvs vilka kompetenser vi behöver besitta och utveckla.

Varje strategi beskriver vad som ska göras tillsammans med ambitionen – *varför* vi ska göra det, samt på ett konkret sätt beskriva *hur* detta ska göras och *vilket resultat* vi förväntas få ut.

Till strategikartan behöver vi koppla olika nyckeltal för att se att vi närmar oss målen. Till viss del gör vi det i dag, men vi behöver ta ytterligare kliv och även identifiera indikatorer som hjälper oss att säkra att vi styr rätt.

Strategierna i Vision Älvstaden – Möta Vattnet, Hela Staden, Stärka Kärnan – ska vi bidra till med vår kompetens, dvs *hur*.

Men *vad* som ska göras styr varje delområdes programdirektiv och programplan utifrån sina förutsättningar och möjligheter.

1.4 Vår värdegrund

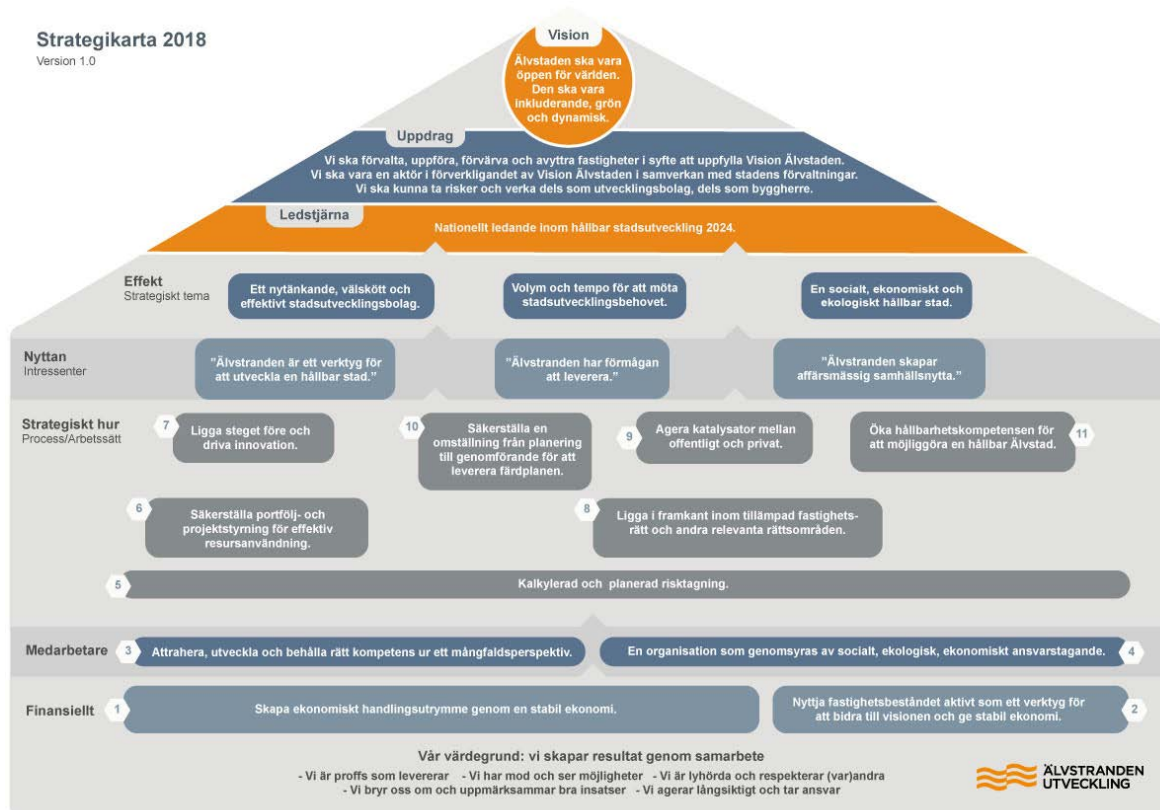
Vår vision, vårt uppdrag, vår ledstjärna och våra strategier vilar alla på – och utgår ifrån – vår värdegrund:

- 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.

2. Arbetsgången för vår Affärs- och Verksamhetsplan

I arbetet med att ta fram en Verksamhetsplan för 2018 har arbetsordningen varit följande:

- Styrelsen, ledningen och medarbetarna har utformat årets SWOT-analys. Den ligger till grund för Önskade positioner 2018 och Risk- och Åtgärdsplan 2018. Se Bilaga 1 för SWOT-analysen.
- Styrelsen, ledningen och medarbetarna har utformat elva strategier som utgör Strategikartan som i sin tur utgör Affärsplanen på 3–5 års sikt.
- Styrelsen och ledningen har satt upp tydliga, önskade positioner som säkrar en balans mellan våra tre strategiska tema i Strategikartan.
- Styrelsen har utsett ett Mål- och Inriktningsdokument för KF-budget som är i linje med bolagets uppdrag och långsiktiga strategier.
- Ledningen och medarbetarna har därefter föreslagit en konkret handlingsplan för att uppnå målsättningarna i Mål- och Inriktningsdokumentet.
- Önskade positioner och handlingsplan för respektive målsättning i Mål- och Inriktningsdokumentet utgör Verksamhetsplanen för 2018.



3. Affärs- och Verksamhetsplan 2018

3.1 Våra intressenter

Vi har utgått från vad våra intressenter vill se för nytta i respektive strategiska tema.

Som intressenter har vi främst:

- politiker,
- offentliga samarbetspartners samt
- privata samarbetspartners.

3.2 Våra tre strategiska tema

Tema: Ett nytänkande, välskött och effektivt stadsutvecklingsbolag.

Nyttan: "Älvstranden är ett verktyg för att utveckla en hållbar stad."

Nyckeltal

- NKI 2016: 62, mål 2018: 70.
- NSI 2016: 56, mål 2018: 59.
- Styrelsens årliga utvärdering.
- Noll återkommande rekommendationer från Stadsrevisionen.

Tema: Volym och tempo för att möta stadsutvecklingsbehovet.

Nytta: "Älvstranden har förmågan att leverera."

Nyckeltal

- Volym: antal BTA.
- Antal levererade bostäder.
- Antal levererade arbetsplatser.

Tema: En socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar stad.

Nytta: "Älvstranden skapar affärsmässig samhällsnytta."

Nyckeltal

- Behöver utarbetas 2018.

3.3 Våra strategier: perspektivet finansiellt

3.3.1 Strategi 1. Skapa ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomi

Vad?

Skapa ekonomiskt handlingsutrymme.

Varför?

För att kunna genomföra Vision Älvstaden.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Skapa en god, redovisad soliditet.
- Hålla en god vinstmarginal.
- Avyttra byggnader och färdigutvecklade byggrätter – det är vårt sätt att finansiera bolaget och skapa framtida samhällsnytta.
- Förbättra förvaltningsresultatet.

Önskad position 2018.

- Säkra internt ägarskap och kompetens av exploateringskalkylen.

Nyckeltal.

- Soliditet 2016: 22 %, mål 2018: 20 %.
- Ekonomisk vakansgrad 2016: 5 %, mål 2018: 5%.

Indikator.

- Exploateringskalkylen.

3.3.2 Strategi 2. Nyttja fastighetsbeståndet aktivt som ett verktyg för att bidra till visionen och ge stabil ekonomi

Vad?

Öka värdet och utveckla hållbara fastigheter. Vara en attraktiv fastighetsägare både under utveckling och avveckling.

Varför?

För att kunna genomföra Vision Älvstaden. 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.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Ha en plan per fastighet/byggnad för att möta långsiktiga och temporära lösningar för ett delområde.
 - Inkluderar en plan för alternativa lokaler om verksamheter behöver flyttas.
- Hantera befintliga och nya hyresgäster på ett lyhört, proaktivt och så transparent sätt som möjligt. Detta för att nå visionens mål per delområde.
- Genomföra strategiska förvärv och bytesaffärer för att möjliggöra visionen.
- Inkludera hållbarhetskrav vid försäljning av mark.

Önskade positioner 2018:

- Vara en attraktivare fastighetsägare.
- Stötta konceptet Lindholmen Science Park i delområdet Lindholmen.

Nyckeltal

- NKI 2016: 62, mål 2018: 70.
- Uthyrningsgrad (volym) 2016: 92 %, mål 2018: 96 %.



KF-område 4	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 4</p> <p>Område: Kultur</p> <p>Tillgängligheten till kultur ska öka.</p> <p>Fler ska bli delaktiga i stadens kulturliv och särskilt fokus ska ligga på barn, unga och äldre.</p> <p>Antalet kulturutövare ska öka.</p> <p>Processägare: Kulturnämnden och SDN Östra Göteborg.</p>	<p>Agera för att byggnader och/eller lokaler för kultur etableras i Älvstaden.</p> <p>Verka för tillgång till lokaler med rimliga hyror så att fria kulturutövare kan vara kvar och etableras. Skapa ersättningslokaler när det är nödvändigt.</p>	<p>Lundby stadsdelsnämnd</p> <p>Styrelsen för Higab</p> <p>Kulturnämnden</p> <p>Fria kulturlivet</p> <p>Lokalnämnden</p> <p>Lokalsekretariatet</p>	<p>KF4a. Ta fram plan för nya lokaler/platser i befintliga fastighetsbestånd där ev. kostnader för hyresanpassningar är inkluderade.</p> <p>KF4b. Konceptet levande bottenvåningar ska inkludera även möta behovet av kulturaktörer.</p>

3.4 Våra strategier: perspektivet medarbetare

3.4.1 Strategi 3. Attrahera, utveckla, behålla rätt kompetens utifrån ett mångfaldsperspektiv

Vad?

Älvstaden är Nordens största stadsutvecklingsprojekt. Att attrahera, anställa, utveckla och behålla rätt kompetens ur ett mångfaldsperspektiv är av yttersta vikt för att säkra vår del av Vision Älvstaden.

Varför?

För att kunna arbeta med full kraft ska Älvstranden Utveckling vara en attraktiv arbetsgivare för att tilltala kompetenser och personer som matchar vårt uppdrag. Det är också av vikt att vi representerar människorna som kommer att bo och verka i staden. Därav är mångfald av vikt.

Hur?

Det gör vi genom att:

- *Attrahera* rätt kompetens genom att nyttja rätt kanaler och se till uppdraget är känt hos de personer vi söker och behöver utifrån kompetens och mångfald. Vi attraherar också rätt kompetens genom att vara nytänkande kring vilken kompetens som behövs i vilken roll, se till att bolagets personalidé, strategierna för att nå Vision Älvstaden och vår värdegrund är attraktiva och att det är positivt för cv:t att ha varit anställd hos oss.
- *Utveckla* rätt kompetens så att medarbetarna känner att de kan bidra till uppdraget, men också utvecklas som individer. Det kan ske genom nytt ansvar, ny kunskap, nya arbetssätt och genom ett gott, värdestyrt ledarskap. Det kan även göras i form av traineeplats, utbyte mellan stadens organisationer och att hjälpa personer som har svårt att komma in på arbetsmarknaden med praktikplatser.
- *Behålla* rätt kompetens genom trygga och tydliga roller med tydligt ansvar, rätt stöd i form av situationsanpassat ledarskap, arbetssätt och system, genom stärkande återkoppling samt att vi lever efter vår värdegrund. Vi värnar om en balans mellan arbete och fritid och att skapa ett hållbart medarbetarskap.

Önskade positioner 2018.

- Besluta bemanningsstrategi för att säkra den kritiska kompetensen.
- Förbättra NMI inom två områden.
- Skapa rimliga förväntningar genom ökad förståelse för stadsutvecklingsprocessen i staden.

Nyckeltal.

- NMI 2016: 62. Mål 2018: 65.



Indikator.

- Personalomsättning.
- Balans mellan arbete och fritid.
- Tid för kompetensutveckling.

KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 8</p> <p>Område: Arbetsmarknad och vuxenutbildning.</p> <p>Sysselsättning för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka.</p> <p>Inom ramen för fokusområde tre "Skapa förutsättningar för arbete" i Jämlikt Göteborg ska alla nämnder och styrelser ta fram och genomföra en plan i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning.</p> <p>Ansvar: Alla nämnder och styrelser.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Bidra.</p> <p>Aktivt delta i arbetet med att ta fram och genomföra planen i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning.</p> <p>Säkerställa att kravställningar finns med i upphandlingar, markanvisningar och avtal där det finns möjligheter att påverka att sysselsättning för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka.</p>	<p>Lundby stadsdelsnämnd</p> <p>Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning</p> <p>Passalen</p>	<p>KF 8a. Aktivt delta i arbetet med att ta fram och genomföra planen i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning.</p> <p>KF 8b. Säkerställa att vi följer stadens modell för social hänsyn i upphandlingar.</p>



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 9</p> <p>Område: Personal.</p> <p>Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra.</p> <p>Andelen chefer födda utanför Norden ska öka kraftigt och aktivt följas upp.</p> <p>Ansvar: Alla nämnder och styrelser.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Fortsätta genomföra lönekartläggningar.</p> <p>Beakta mångfald vid rekrytering och styrelsebeslut.</p> <p>Fortsätta arbetet med att skapa en attraktiv arbetsplats.</p>	<p>Styrelsen</p>	<p>KF 9a. Lönekartläggning sker i årligen enligt års-cykeln.</p> <p>KF 9b. Mångfald ska vara ett av kriterierna vid rekrytering. Fortsätta med arbetet "På rätt plats".</p> <p>KF 9c. Jämställdhets-, mångfalds- och barnperspektiv är sedan 2017 inkluderad i relevanta beslutsunderlag till styrelsen.</p> <p>KF 9d. Att vara en attraktiv arbetsplats är en del av den önskade positionen att höja NMI med 2 enheter.</p> <p>KF 9e. 2018 följer vi upp och utvärderar tillämpningen av situationsanpassat ledarskap.</p>

3.4.2 Strategi 4. En organisation som genomsyras av socialt, ekologisk och ekonomiskt ansvarstagande

Vad?

Vårt agerande, våra dagliga val och beslut utgår alltid från ett socialt, ekologiskt och ekonomiskt ansvarstagande.

Varför?

I Vision Älvstaden är begrepp som socialt, ekologiskt och ekonomiskt ansvarstagande bärande delar. De begreppen bör också prägla vår organisation och vår verksamhet. Om vi ska kunna ställa hållbarhetskrav på andra aktörer, måste vi själva kunna visa att vi lever som vi lär för att vara trovärdiga.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Utveckla och implementera ett ledningssystem som tar miljömässig och social hänsyn.
- Utveckla hur vi kan ställa hållbarhetskrav i upphandlingar och avtal.
- Överväga att inför alla större beslut göra en konsekvensanalys ur ett hållbarhetsperspektiv.
- Aktivt arbeta internt med likabehandling och bedriva ett normkritiskt arbete.
- Redovisa effekten av bolagets hållbarhetsarbete i den årliga hållbarhetsredovisningen.

Önskade positioner 2018

- Ökad hållbarhetskompetens i bolaget.

Nyckeltal

- GRI i hållbarhetsredovisningen. (*Indexet redovisar bolagets arbete med miljö, sociala förhållanden, personal, mänskliga rättigheter och motverkande av korruption.*)

Indikationer

- Antal medarbetare som påbörjat och genomgått någon form av hållbarhetsutbildning.
- Antal medarbetare som medverkat i arbetet med att utveckla ledningssystemet.
- Antal processer som tar hänsyn till hållbarhet i något avseende.



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 5</p> <p>Område: Jämlikhet.</p> <p>Göteborg ska vara en jämlik stad.</p> <p>Alla nämnder och styrelse ska utveckla ett samarbete med civilsamhället enligt modell från Västra Göteborg. En ansvarig ska utses för samarbetet.</p> <p>Ansvar: SDN Västra Göteborg i samverkan med kommunstyrelsen.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Bidra.</p> <p>I styrelsens beslutsunderlag ska punkten "Jämställdhetsperspektiv" vara med.</p> <p>Älvstranden Utveckling ska vara behjälpliga för SDN Västra Göteborg i deras arbete.</p>	<p>SDN Västra Göteborg</p> <p>Styrelsen</p>	<p>KF 5a. Jämställdhets-, mångfalds- och barnperspektiv är sedan 2017 inkluderad i relevanta beslutsunderlag till styrelsen.</p> <p>KF 5b. Älvstranden Utveckling bidrar med sin erfarenhet från IOP-upphandlingen i Frihamnen till SDN Västra Göteborg.</p>



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 6</p> <p>Område: Mänskliga rättigheter.</p> <p>De mänskliga rättigheterna ska genomsyra alla stadens verksamheter.</p> <p>Utbildningsinsatser ska genomföras för att höja den normkritiska kompetensen i Göteborgs Stads verksamheter.</p> <p>Ansvar: Kommunstyrelsen.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Delta i utbildningar och andra aktiviteter som är kompetenshöjande.</p>	<p>Kommunstyrelsen</p>	<p>KF 6. Delta i utbildningsinsatser för att höja den normkritiska kompetensen.</p>



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 7</p> <p>Område: Funktionsnedsättning.</p> <p>Livsvillkoren för personer med fysisk, psykisk eller intellektuell funktionsnedsättning ska förbättras.</p> <p>Alla förvaltningar och bolag ska kompetensutvecklas avseende tillgänglighetsarbete och enkelt avhjälpna hinder</p> <p>Ansvar: Fastighetsnämnden.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Bidra.</p> <p>Delta i utbildningar och andra aktiviteter som är kompetenshöjande.</p> <p>Säkerställa att kravställningar finns med i upphandlingar, markanvisningar och avtal där det finns möjligheter att påverka utfallet av livsvillkoren för personer med funktionsnedsättning.</p>	<p>Fastighetsnämnden</p> <p>Nämnden för inköp och upphandling</p>	<p>KF 7a. Delta i utbildningar för att höja kompetensen för tillgänglighetsarbete och enkelt avhjälpna hinder.</p> <p>KF 7 b. Vid temporär byggnation och områden kring byggarbetsplatser ska alla tillgänglighetskrav uppfyllas.</p>

3.5 Våra strategier: perspektivet process/arbetsätt

3.5.1 Strategi 5. Kalkylerad och planerad risktagning

Vad?

Våga ta risker och se möjligheter.

Varför?

Om vi ska våga ta och känna oss trygga i våra beslut behöver vi vara trygga i sättet vi tar beslut på.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Utveckla en organisation som fattar underbyggda beslut på kompletta beslutsunderlag med bästa tillgängliga kunskap i frågan: vägval, fakta, nyttor, risker, konsekvenser, kostnad och resurser.
- Knyta en hypotes till olika fakta eftersom många beslut tas utifrån hypoteser där slutprodukten är en innovation. Det ihop – hypotes baserad på fakta – gör oss trygga i att våra beslut är genomtänkta.

Önskad position 2018.

- Utveckla konsekvensanalysen i beslutsunderlag.

Nyckeltal.

- NSI 201: 56, mål 2018: 59.
- Styrelsens årliga utvärdering.

3.5.2 Strategi 6. Säkerställa portfölj- och projektstyrning för effektiv resursanvändning

Vad?

Älvstranden Utveckling ska tillsammans med marknaden och andra parter i staden se till att delområdena byggs enligt Vision Älvstaden. Resurserna i form av personer, pengar och kompetens är inte oändliga. Det gör att rätt portfölj- och projektstyrning för effektiv resursanvändning är av vikt för att få maximal samhällsnytta för insatsen.

Varför?

För att säkra rätt nytta, effektiv resurshantering och styrning av våra projekt. Minimera mål-, resurs- och budgetkonflikter – i organisationen och i staden. För att skapa tydlighet mot alla parter och en realism i det vi tar oss an.

I vår bransch är långt ifrån allt förutsägbart. Men ju mer förutsägbara våra projekt är, desto mer affärsmässiga blir de för alla parter: staden, bolaget och framförallt våra partners.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Införa XLPM och Antura som metodik och system för hur vi styr och leder portföljer, program, projekt och uppdrag. På så sätt skapar vi ett gemensamt språk, en gemensam styrning och transparens inom bolaget och med övriga aktörer.
- Stötta förvaltningarna och Älvstaden i införandet.
- Efterleva processlagda styrnings-, lednings- och stödprocesser.

Önskad position 2018.

- Fungerande portföljledning – och projektkontorsfunktion.
- Kvalitetssäkrad process för avtalsuppföljning på plats.

Nyckeltal.

- Portföljarbetet kommer att generera användbara nyckeltal under 2018.

KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 2</p> <p>Område: Stadsutveckling och bostäder.</p> <p>Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre.</p> <p>Det ökande bostadsbyggandet ska bättre styras mot de behov som finns. Fler små hyresrätter ska byggas och hyresnivåerna anpassas även för personer med låga inkomster.</p> <p>Det långsiktiga målet är att ha bostadsmarknad i balans där det finns rörlighet och möjlighet att flytta.</p> <p>Processägare: Fastighetsnämnden.</p>	<p>Fokus på framdrift i delområdena genom god projektstyrning och ledning.</p> <p>Fortsätta arbetet att främja en gemensam styrning av Älvstaden inkl. prioritering av aktiviteter och resurser samt säkra att gå i takt.</p>	<p>Fastighetsnämnden</p> <p>Byggnadsnämnden</p> <p>Park- och naturnämnden</p> <p>Lundby stadsdelsnämnd</p> <p>Kretslopp och vattennämnden</p> <p>Lokalsekretariatet</p> <p>Trafiknämnden</p>	<p>KF 2a. Genomföra önskad position: fungerande portfölj- och projektkontorsfunktion.</p> <p>KF 2b. Aktiva i införandet av XLPM med början i Älvstadens delområden: Skeppsbron, Masthuggskajen, Lindholmen, Frihamnen.</p> <p>KF 2c. Säkerställa en effektivare struktur och organisation i Älvstaden. Anpassa det interna arbetet efter reviderad Färdplan.</p>

3.5.3 Strategi 7. Ligga steget före och driva innovation

Vad?

Genom att ligga steget före kan vi se möjligheter och problem och därmed agera proaktivt. Vi måste ta kalkylerade risker för att fånga möjligheter och driva innovation genom att bland annat erbjuda Älvstaden som testarena.

Varför?

För att ha en verkligt katalytisk roll, och skapa beredskap för kommande möjligheter och utmaningar, behöver vi ha blicken framåt, våga testa, ha mod att misslyckas och ta kalkylerade risker.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Arbeta aktivt med framtidsscenarier, omvärlds- och riskanalyser så att vi kan förutse viktig utveckling.
- Samarbeta inom akademien och näringslivet.
- Fortsatt vara strategiskt operativa – att praktiskt testa, bygga prototyper genom att erbjuda Älvstaden som testarena och utvärdera olika utvecklingsscenarier för att sedan skala upp goda resultat.
- Vid behov utmana regelverk, driva innovation och verka för förnyelse utifrån Vision Älvstaden.
- Nyttja kommunikationskanaler för att locka andra att vara med.

Önskade positioner 2018.

- Inga utsedda på bolagsnivå i år.

Nyckeltal.

- Behöver arbetas fram.



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 3</p> <p>Område: Näringsliv</p> <p>Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt.</p> <p>Göteborgs Stad ska stärka innovationsklimatet tillsammans med näringsliv, akademi och andra aktörer i syfte att utveckla hållbara och samhällsförbättrande innovationer.</p> <p>Göteborg ska ha ett starkt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet.</p> <p>Processägare: Business Region Göteborg.</p>	<p>Bjuda in aktörer att presentera sina idéer runt hållbar innovation alternativt ha en mer öppen förfrågan till aktörer att hitta lösningar/idéer vid upphandlingar/markanvisningar.</p>	<p>BRG</p> <p>Branschorganisationer</p> <p>Social resursnämnd</p> <p>Akademien</p> <p>Entreprenörer</p> <p>Lindholmen Science Park</p>	<p>KF 3. Älvstadsleveransen, utvärdera möjlighet till innovationsupphandling.</p>

3.5.4 Strategi 8. Ligga i framkant inom tillämpad fastighetsrätt och andra relevanta rättsområden

Vad?

För att lyckas med bolagets roll och vision måste vi tänka nytt – vi måste vara smarta i hur vi kan tillämpa juridik för att lyckas skapa en levande, tät och hållbar innerstadsutveckling.

Varför?

Juridik – speciellt fastighetsrätt, men även andra rättsområden som LOU – styr en stor del av vår verksamhet. Det är en möjliggörare i hur vi får andra aktörer att leverera det vi vill inklusive öka innovationsbredden.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Utveckla avtalsskrivningar.
- Bredda kompetensen inom fastighetsrätt.
- Knyta till oss kompetenta konsulter och rådgivare.
- Omvärldsbevaka fastighetsrätt.
- Utveckla verktyget upphandling.

Önskade positioner 2018.

- Inga utsedda på bolagsnivå i år.

Nyckeltal.

- Behöver arbetas fram.

3.5.5 Strategi 9. Agera katalysator mellan offentligt och privat

Vad?

Förverkliga politiska visioner och ambitioner genom att skapa attraktiva affärsmöjligheter för marknaden.

Hantera och agera i sfären mellan offentligt och privat samt konkretisera möjligheter för marknaden som medför samhällsnytta enligt Vision Älvstaden.

Varför?

Öka måluppfyllelsen för politiska ambitioner och visioner. Fler kan göra mer än en och vi har en styrka i att driva och leda komplexa samarbeten av större utvecklingsprojekt och lyckas leverera resultat. Genom att tidigt avtala om samverkan med byggherrar och andra privata aktörer kan vi ha fokus på genomförbarhet genom hela stadsutvecklingsprocessen. Det gagnar tid, kvalitet och ekonomi. För att investerare ska bli intresserade av Vision Älvstaden behöver förutsättningarna vara tydliga över tid för att främst minimera risktagandet.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Verka i dessa glapp genom att vara lyhörda för vad andra aktörer vill uppnå och förstå olika aktörers drivkrafter. 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.
- Processleda genom att verka som katalysator (förstärka och underlätta) genom hela stadsutvecklingsprocessen samt att processledarskap bygger på att det framför allt är andra aktörer som står för genomförandet. Denna samverkan har sin grund i olika former av avtal. Vi ska välja optimal samarbetsform (och därmed avtal) för uppgiften i syfte att underlätta samarbete och framdrift.
- Utveckla arbetet med värdeberäkningsmodeller.
- Utveckla affärsmöjligheter som den privata marknaden ser fördelarna med och tar till sig.
- Underlätta för andra projektaktörer att leverera genom rätt typ av avtal/samarbetsform.

Önskade positioner 2018.

- Tydlig affärsmodell och arbetssätt för att skapa levande bottenvåningar.

Nyckeltal.

- NSI 2016: 56, mål 2018: 59.



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Handlingsplan
<p>KF 1</p> <p>Område: Miljö och klimat.</p> <p>Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp.</p> <p>2020 ska utsläppen av koldioxid-ekvivalenter i Göteborg från icke-handlande sektorn ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990.</p> <p>2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthus-gaser vara maximalt 3,5 koldioxid-ekvivalenter per invånare.</p> <p>Processägare: Miljö- och klimatnämnden.</p>	<p>Ställa krav på byggherrar att skapa stadsområden som möjliggör cirkulär ekonomi och hållbart resande.</p> <p>Pröva hållbara nybyggnationer till exempel i form av träbyggnation för att bidra till ett hållbart byggande.</p>	<p>Styrelsen för Göteborgslokaler</p> <p>Fastighetsnämnden</p> <p>Byggnadsnämnden</p> <p>Miljö- och klimatnämnden</p> <p>Kretslopp och vattennämnden</p> <p>Styrelsen för Göteborg Energi</p> <p>Park- och naturnämnden</p> <p>Chalmers</p>	<p>KF 1a. Cirkulär ekonomi och hållbart resande inarbetas i pågående hållbarhetsprogram och är en av bilagorna till avtal.</p> <p>KF 1b. Utvärdera hållbar nybyggnation i Kvillebäcken med avseende på teknik och boendekvaliteter inför framtida markanvisningar.</p>

3.5.6 Strategi 10. Säkerställa en omställning från planering till genomförande för att leverera färdplanen

Vad?

Vi lämnar nu planeringsfasen och påbörjar genomförandefasen i flera stora projekt.

Varför?

Möta stadens mål enligt färdplanen.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Tydliggöra och kommunicera bolagets roll internt och externt.
- Ställa om organisationen till ett genomförandefokus.
- Öka resurser och kompetens med fokus på genomförande.
- Få – och ta – en tydligare roll i planprocessen för att ge oss som markägare rätt förutsättningar.

Önskade positioner 2018.

- Följer framdrift i genomförandet med hjälp av indikatorer.
- Plan för logistik och samordning i genomförandet som också möjliggör en levande stadsmiljö med hög kvalitet för redan boende och verksamma.

Nyckeltal.

- Antal levererade BTA.
- Antal levererade bostäder.
- Antal levererade arbetsplatser.

3.5.7 Strategi 11. Öka hållbarhetskompetensen för att möjliggöra en hållbar Älvstad

Vad?

Vi behöver bli bättre att gå från teori till praktik, säkerställa att det som planeras även genomförs samt hela tiden själva bli bättre inom hållbarhet om vi vill ligga i framkant inom hållbar stadsutveckling och driva på utvecklingen i Älvstaden.

Varför?

I modern stadsplanering omfattar hållbarhet allt mer genomförandet. Därför måste alla i bolaget ständigt förflytta sig inom hållbarhetsområdet eftersom utvecklingen där hela tiden går framåt. Vi och staden kan inte själva driva utvecklingen av den hållbara staden. Vi måste få med oss marknaden. Vi har en viktig roll att säkerställa en hållbar stadsutveckling i Älvstaden. Älvstaden ska därför vara en självklar plats för marknaden att vilja genomföra sina hållbara spjutspetsprojekt på. Älvstaden är en plats där många får utrymme att testa innovativa lösningar utifrån de hållbarhetsambitioner som finns, samtidigt som det befintliga fastighetsbeståndet utvecklas hållbart.

Hur?

Det gör vi genom att:

- Ha en systematiserad omvärldsbevakning och kontinuerlig kunskapsinhämtning för att hela tiden lyfta oss inom hållbar stadsutveckling.
- Uppmuntra medverkan i samarbeten mellan akademien och näringslivet.
- Koppla affärsmöjligheter till hållbarhetsaspekter.
- Förstå marknadens affärstänk, och utifrån detta försöka skapa sammanhang där det är möjligt att både göra ekonomisk vinst och bidra till hållbar stadsutveckling.
- Kontinuerligt utvärdera hållbarhetsaspekter i pågående projekt samt överföra erfarenheter i vår organisation på ett samlat sätt för en bättre lärandeprocess.
- Utmana marknaden genom att formulera kreativa utmaningar som de själva får hitta affärsmässiga och hållbara lösningar på, till exempel differentierade hyror.
- Fortsätta utmana och ställa krav på kvalitet och hållbarhet i alla samarbeten.
- Fortsätta utveckla hållbarhetsarbetet med bolagets befintliga fastigheter genom till exempel Gröna avtal eller andra hållbarhetsinsatser.
- Vara duktiga på att kommunicera goda hållbarhetsexempel i Älvstaden.

Önskade positioner 2018.

- Ökad hållbarhetskompetens i bolaget.

Nyckeltal.

- Behöver arbetas fram.



Bilaga 1: SWOT-analys

Internt/Nutid	Styrkor	Svagheter	Möjligheter
<p>2018-års SWOT</p> <ul style="list-style-type: none">• Mottagare: Hantera samtliga intressenter i processer och planer, som förändras• Leverans: Resurser saknas för genomförande enligt särskild ordning• Leverans: Ej full rådgivning över mark• Styrning: Målkonflikter mellan stadens organisationer• Styrning: Brist på intern & staden prioritering av stora initiativ• Process: Agerar ej alltid proaktivt i nästa steg• Medarbetare: Resursbrist i genomförandet och i behov av mer kompetens i hållbarhet och affärstänk• Beställare: Otydliga i rollen som beställare/markägare• Organisation: Förverkligar inte nyttan av projektmetodiken XLPM tillräckligt snabbt• Kultur: Svårt att prioritera, "allt känns viktigt"• Organisation: Otydliga roller & beslutsvägar leder till frustration och risk att medarbetare slutar.	<ul style="list-style-type: none">• Mottagare: Resultaten från verksamheten uppskattas av medborgarna• Leverans: Kan säkra stadskvalitet /sammhällsnytta tack vare markinnehavet och läget• Leverans: Konsortiemodellen säkrar volym/kvalitet över tid• Styrning: Tydlig och bra vision och ägardirektiv• Styrning: Göteborg stad använder bolaget som ett strategiskt verktyg för hållbar stadsutveckling• Styrning: Gemensam styrning & ledning av programmen mha projektmetodik• Process: Fokus på prioriterade områden, söker innovativa arbetsmetoder• Medarbetare: Drivkraft att leverera• Ekonomi: Ekonomisk ställning med stort centralt markinnehav i bästa läget• Ekonomi: Bra cashflow tack vare låg vakansgrad	<h3>Hot</h3> <ul style="list-style-type: none">• Oppdrag: Staden ej mogen för visionen, identitet med "2000-talets innerstad"• Oppdrag: Ägarskap utan full rådgivning av leveransen, mandat oklart• Intressenter/Leverans: Går ej i takt med staden och konsortier tröttnar på långa processer i vad man vill• Leverans: Resursbrist inom staden och hos entreprenörer• Leverans: Personalsättning bromsar processen• Leverans: Frihamnen 2021• Styrning: Visionen betraktas ej som ett av stadens styrande dokument.• Styrning: Ineffektiv styrning av Älvstaden• Process: Ej gemensam SU process i staden & vi är omogna i genomförande• Ekonomi: Realistiska förväntningar på bolaget att vi ska generera pengar snabbt• Ekonomi: Framtunga investeringar• Omvärd: Fastighetskrasch å la 2008, konjunktursvängningar, räntan, badwill media, svag majoritet politiskt, riksintressen, 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	<h3>Möjligheter</h3> <ul style="list-style-type: none">• Oppdrag: Unik möjlighet för Göteborg att bli en internationell föregångare, tex inom smart Fastighetsutveckling och att skapa förutsättning för andra att leverera samhällsnytta i deras affärsmodeller. Stort intresse i bransch, akademi• Oppdrag: Att hantera själva genomförandet mha särskild ordning vilket ger rådgivning i leveranserna dvs stärka vår internationella beställarfunktion• Intressenter: Bostad som riksintresse (Vinnova)• Intressenter: Nyttja kommunikation för att skapa rätt förväntningar• Intressenter: Fåre intressenter att hantera i och med laga kraft detaljplaner• Beställare: Förbättra och tydliggöra beställarrollen/markägrollen och varför/underlag• Leverans: Verka för att konkretisera visionen till tydliga leveranser• Leverans: Kan agera långsiktigt och för helheten i staden• Leverans: Masthuggskajen 2021• Styrning: Älvstaden styrs via SLK• Styrning: Dokumenterat rational bakom investeringar – fakta, möjligheter konsekvenser• Ledning: Identifiera & agera på knäckfrågor tidigt genom att arbeta enligt projektmetodiken• Process: Utökad erfarenhetsåterföring och kommunicera vad vi gör, hur, varför, lärdomar• Ekonomi: Ekonomin i samhället; högkonjunktur går vår väg, ett gott investeringsklimat vilket kan ge stora ekonomiska vinster möjliga• Omvärd: Stark marknad/konjunktur, bostadsbristen och Göteborgs starka tillväxt

Extern/Framtid

Bilaga 2: Tabell Önskade positioner

Strategi	Önskad Position
Strategi 1. Skapa ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomi.	ÖP 1. Säkra internt ägarskap och kompetens av exploateringskalkylen.
Strategi 2. Nyttja fastighetsbeståndet aktivt som ett verktyg för att bidra till visionen och ge stabil ekonomi.	ÖP 2. Vara en attraktivare fastighetsägare. ÖP 3. Stötta konceptet Lindholmen Science Park i delområdet Lindholmen.
Strategi 3: Attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens med mångfaldsperspektiv.	ÖP 4. Besluta bemanningsstrategi för att säkra den kritiska kompetensen. ÖP 5. Förbättra NMI inom två områden. ÖP6. Skapa rimliga förväntningar genom ökad förståelse för stadsutvecklingsprocessen i staden.
Strategi 4: En organisation som genomsyras av socialt, ekologiskt, ekonomiskt ansvarstagande.	ÖP 7. Ökad hållbarhetskompetens i bolaget.
Strategi 5: Kalkylerad och planerad risktagning.	ÖP 8. Utveckla konsekvensanalysen i beslutsunderlag
Strategi 6: Säkerställa portfölj- och projektstyrning för effektiv resursanvändning.	ÖP 9. Fungerande portföljledning – och projektkontorsfunktion. ÖP 10. Kvalitetssäkrad process för avtalsuppföljning på plats.
Strategi 9: Agera katalysator mellan offentligt och privat.	ÖP 11. Tydlig affärsmodell och arbetssätt för att skapa levande bostadsområden.
Strategi 10: Säkerställa en omställning från planering till genomförande för att leverera färdplanen.	ÖP 12. Följer framdrift i genomförandet med hjälp av indikatorer. ÖP 13. Plan för logistik och samordning i genomförandet som också möjliggör en levande stadsmiljö med hög kvalitet för redan boende och verksamma.

Bilaga 3. Handlingsplan för att möta inriktningsdokument från styrelsen 2018

KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 1</p> <p>Område: Miljö och klimat.</p> <p>Göteborg ska minska sin miljö- och klimatpåverkan för att bli en hållbar stad med globalt och lokalt rättvisa utsläpp.</p> <p>2020 ska utsläppen av koldioxid-ekvivalenter i Göteborg från icke-handlande sektorn ha minskat med minst 40 procent jämfört med 1990.</p> <p>2035 ska de konsumtionsbaserade utsläppen av växthusgaser vara maximalt 3,5 koldioxid-ekvivalenter per invånare.</p> <p>Processägare: Miljö- och klimatnämnden.</p>	<p>Ställa krav på byggherrar att stadsområden skapas som möjliggör cirkulär ekonomi och hållbart resande.</p> <p>Pröva hållbara nybyggnationer till exempel i form av träbyggnation för att bidra till ett hållbart byggande.</p>	<p>Styrelsen för Göteborgslokaler</p> <p>Fastighetsnämnden</p> <p>Byggnadsnämnden</p> <p>Miljö- och klimatnämnden</p> <p>Kretslopp och vattennämnden</p> <p>Styrelsen för Göteborg Energi</p> <p>Park- och naturnämnden</p> <p>Chalmers</p>	<p>Agera katalysator mellan offentligt och privat.</p>	<p>KF 1a. Cirkulär ekonomi och hållbart resande inarbetas i pågående hållbarhetsprogram och är en av bilagorna till avtal.</p> <p>KF 1b. Utvärdera hållbar nybyggnation i Kvillebäcken med avseende på teknik och boendekvaliteter inför framtida markanvisningar.</p>	<p>PC:s ÅSW COL</p> <p>PC:s ÅSW COL</p>

KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 2</p> <p>Område: Stadsutveckling och bostäder.</p> <p>Bostadsbristen ska byggas bort och bostadsbehoven tillgodoses bättre.</p> <p>Det ökande bostadsbyggandet ska bättre styras mot de behov som finns. Fler små hyresrätter ska byggas och hyresnivåerna anpassas även för personer med låga inkomster.</p> <p>Det långsiktiga målet är att ha bostadsmarknad i balans där det finns rörlighet och möjlighet att flytta</p> <p>Processägare: Fastighetsnämnden.</p>	<p>Fokus på framdrift i delområdena genom god projektstyrning och ledning.</p> <p>Fortsätta arbetet att främja en gemensam styrning av Älvstaden inkl. prioritering av aktiviteter och resurser samt säkra att gå i takt.</p>	<p>Fastighetsnämnden</p> <p>Byggnadsnämnden</p> <p>Park- och naturnämnden</p> <p>Lundby stadsdelsnämnd</p> <p>Kretslopp och vattennämnden</p> <p>Lokalsekretariatet</p> <p>Trafiknämnden</p>	<p>Säkerställa portfölj- och projektstyrning för effektiv resursanvändning.</p>	<p>KF 2a. Genomföra önskad position: Fungerande portfölj- och projektkontorsfunktion.</p> <p>KF 2b. Aktiva i införandet av XLPM med början i Älvstadens delområden, Skeppsbron, Masthuggskajen, Lindholmen, Frihamnen.</p> <p>KF 2c. Säkerställa en effektivare struktur och organisation i Älvstaden. Anpassa det interna arbetet efter reviderad Färdplan.</p>	<p>SAN MRA</p> <p>PC:s UPA</p> <p>UPA MRA PC:s</p>



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 3</p> <p>Område: Näringsliv</p> <p>Göteborg ska vara en hållbar innovationsstad med ökande jobbtillväxt.</p> <p>Göteborgs Stad ska stärka innovationsklimatet tillsammans med näringsliv, akademi och andra aktörer i syfte att utveckla hållbara och samhällsförbättrande innovationer.</p> <p>Göteborg ska ha ett starkt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet.</p> <p>Processägare: Business Region Göteborg.</p>	<p>Bjuda in aktörer att presentera sina idéer runt hållbar innovation alternativt ha mer öppen förfrågan till aktörer att hitta lösningar/ idéer vid upphandlingar/ markanvisningar.</p>	<p>BRG</p> <p>Branschorganisationer</p> <p>Social resursnämnd</p> <p>Akademin</p> <p>Entreprenörer</p> <p>Lindholmen Science Park</p>	<p>Ligga steget före och driva innovation.</p>	<p>KF 3. Älvstads-leveransen, utvärdera möjlighet till innovations-upphandling.</p>	<p>LLA PHA</p>



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 4</p> <p>Område: Kultur</p> <p>Tillgängligheten till kultur ska öka.</p> <p>Fler ska bli delaktiga i stadens kulturliv och särskilt fokus ska ligga på barn, unga och äldre.</p> <p>Antalet kulturutövare ska öka.</p> <p>Processägare: Kulturnämnden och SDN Östra Göteborg.</p>	<p>Agera för att byggnader och/eller lokaler för kultur etableras i Älvstaden.</p> <p>Verka för tillgång till lokaler med rimliga hyror så att fria kulturutövare kan vara kvar och etableras. Skapa ersättningslokaler när det är nödvändigt.</p>	<p>Lundby stadsdelsnämnd</p> <p>Styrelsen för Higab</p> <p>Kulturnämnden</p> <p>Fria kulturlivet</p> <p>Lokalnämnden</p> <p>Lokalsekretariatet</p>	<p>Nyttja fastighetsbeståndet aktivt som ett verktyg för att bidra till visionen och ge stabil ekonomi.</p>	<p>KF4a. Ta fram plan för nya lokaler/platser i befintliga fastighetsbestånd där ev. kostnader för hyresanpassningar är inkluderade.</p> <p>KF4b. Konceptet levande bottenvåningar ska inkludera även möta behovet av kulturaktörer</p>	<p>ATI</p> <p>SZI</p>



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 5</p> <p>Område: Jämlikhet.</p> <p>Göteborg ska vara en jämlik stad.</p> <p>Alla nämnder och styrelse ska utveckla ett samarbete med civilsamhället enligt modell från Västra Göteborg. En ansvarig ska utses för samarbetet.</p> <p>Ansvar: SDN Västra Göteborg i samverkan med kommunstyrelsen.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Bidra.</p> <p>I styrelsens beslutsunderlag ska punkten "Jämlikhetsperspektiv" vara med.</p> <p>Älvstranden Utveckling ska vara behjälpliga för SDN Västra Göteborg i deras arbete.</p>	<p>SDN Västra Göteborg</p> <p>Styrelsen</p>	<p>En organisation som genomsyras av socialt, ekologisk och ekonomiskt ansvars-tagande.</p>	<p>KF 5a. Jämställdhets-, mångfalds- och barnperspektiv är sedan 2017 inkluderad i relevanta beslutsunderlag till styrelsen.</p> <p>KF 5b. Älvstranden Utveckling bidrar med sin erfarenhet från IOP-upphandlingen i Frihamnen till SDN Västra Göteborg.</p>	<p>UJO</p> <p>JSE ATT</p>

Obligatoriska KF-mål för alla nämnder och styrelser

KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 6</p> <p>Område: Mänskliga rättigheter.</p> <p>De mänskliga rättigheterna ska genomsyra alla stadens verksamheter.</p> <p>Utbildningsinsatser ska genomföras för att höja den normkritiska kompetensen i Göteborgs Stads verksamheter. Ansvar: Kommunstyrelsen.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	Delta i utbildningar och andra aktiviteter som är kompetenshöjande.	Kommunstyrelsen	En organisation som genomsyras av socialt, ekologisk och ekonomiskt ansvars-tagande.	KF 6. Delta i utbildningsinsatser för att höja den normkritiska kompetensen.	PST



KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 7</p> <p>Område: Funktionsnedsättning.</p> <p>Livsvillkoren för personer med fysisk, psykisk eller intellektuell funktionsnedsättning ska förbättras.</p> <p>Alla förvaltningar och bolag ska kompetensutvecklas avseende tillgänglighetsarbete och enkelt avhjälpna hinder</p> <p>Ansvar: Fastighetsnämnden.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Bidra.</p> <p>Delta i utbildningar och andra aktiviteter som är kompetenshöjande.</p> <p>Säkerställa att kravställningar finns med i upphandlingar, markanvisningar och avtal där det finns möjligheter att påverka utfallet av livsvillkoren för personer med funktionsnedsättning.</p>	<p>Fastighetsnämnden</p> <p>Nämnden för inköp och upphandling</p>	<p>En organisation som genomsyras av socialt, ekologisk och ekonomiskt ansvarstagande.</p>	<p>KF 7a. Delta i utbildningar för att höja kompetensen för tillgänglighetsarbete och enkelt avhjälpna hinder.</p> <p>KF 7 b. Vid temporär byggnation och områden kring byggarbetsplatser ska alla tillgänglighetskrav uppfyllas.</p>	<p>PST</p> <p>PHA CNY GVS JSE ATI PC:s PL:s</p>

KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 8</p> <p>Område: Arbetsmarknad och vuxenutbildning.</p> <p>Sysselsättning för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka.</p> <p>Inom ramen för fokusområde tre "Skapa förutsättningar för arbete" i Jämlikt Göteborg ska alla nämnder och styrelser ta fram och genomföra en plan i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning.</p> <p>Ansvar: Alla nämnder och styrelser.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Bidra.</p> <p>Aktivt delta i arbetet med att ta fram och genomföra planen i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning.</p> <p>Säkerställa att kravställningar finns med i upphandlingar, markanvisningar och avtal där det finns möjligheter att påverka att sysselsättning för grupper långt ifrån arbetsmarknaden ska öka.</p>	<p>Lundby stadsdelsnämnd</p> <p>Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning</p> <p>Passalen</p>	<p>Attrahera, utveckla, behålla rätt kompetens utifrån ett mångfaldsperspektiv.</p>	<p>KF 8 a. Aktivt delta i arbetet med att ta fram och genomföra planen i samverkan med Nämnden för arbetsmarknad och vuxenutbildning.</p> <p>KF 8b. Säkerställa att vi följer stadens modell för social hänsyn i upphandlingar.</p>	<p>PST</p> <p>PHA</p>

KF-område	Styrelsens målsättning 2018	Parter som styrelsen avser att samverka med	Strategi	Handlingsplan	Ansvarig
<p>KF 9</p> <p>Område: Personal.</p> <p>Osakliga löneskillnader mellan män och kvinnor ska upphöra.</p> <p>Andelen chefer födda utanför Norden ska öka kraftigt och aktivt följas upp.</p> <p>Ansvar: Alla nämnder och styrelser.</p> <p>Ska genomföras 2018.</p>	<p>Fortsätta genomföra lönekartläggningar.</p> <p>Beakta mångfald vid rekrytering och styrelsebeslut.</p> <p>Fortsätta arbetet med att skapa en attraktiv arbetsplats.</p>	Styrelsen	Attrahera, utveckla, behålla rätt kompetens utifrån ett mångfaldsperspektiv.	<p>KF 9a. Lönekartläggning sker i årligen enligt års-cykeln.</p> <p>KF 9b. Mångfald ska vara ett av kriterierna vid rekrytering. Fortsätta med arbetet "På rätt plats".</p> <p>KF 9c. Jämställdhets-, mångfalds- och barnperspektiv är sedan 2017 inkluderad i relevanta beslutsunderlag till styrelsen.</p> <p>KF 9d. Att vara en attraktiv arbetsplats är en del av den önskade positionen att höja NMI med 2 enheter.</p> <p>KF 9e. 2018 följer vi upp och utvärderar tillämpningen av situationsanpassat ledarskap.</p>	<p>PST</p> <p>PST</p> <p>UJO</p> <p>PST</p> <p>PST</p>

Bilaga 4: Nyckeltal och strategier

Perspektiv: Finansiellt

Strategi 1: Skapa ekonomiskt handlingsutrymme genom en stabil ekonomi

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
Soliditet	22 %	20 %
Ekonomisk vakansgrad	5 %	5 %

Perspektiv: Finansiellt

Strategi 2: Nyttja fastighetsbeståndet aktivt som ett verktyg för att bidra till visionen och ge stabil ekonomi

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
NKI	62	70
Uthyrningsgrad (volym)	92 %	96 %

Perspektiv: Medarbetare

Strategi 3: Attrahera, utveckla, behålla rätt kompetens utifrån ett mångfaldsperspektiv

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
NMI	62	65

Perspektiv: Medarbetare

Strategi 4: En organisation som genomsyras av socialt, ekologisk och ekonomiskt ansvarstagande

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
GRI i hållbarhetsredovisningen	-	Behöver arbetas fram

Perspektiv: Process/arbetssätt

Strategi 5: Kalkylerad och planerad risktagning

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
NSI 201	56	59
Styrelsens årliga utvärdering	Styrelsens årliga utvärdering	Styrelsens årliga utvärdering

Perspektiv: Process/arbetssätt

Strategi 6: Säkerställa portfölj- och projektstyrning för effektiv resursanvändning

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
0 återkommande rekommendationer från Stadsrevisionen	3	0 rekommendationer från Stadsrevisionen
Portföljarbetet kommer att generera användbara nyckeltal under 2018	-	Ta fram nyckeltal utifrån portföljarbetet

Perspektiv: Process/arbetssätt

Strategi 7: Ligga steget före och driva innovation

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
Behöver arbetas fram	-	Behöver arbetas fram

Perspektiv: Process/arbetssätt

Strategi 8: Ligga i framkant inom tillämpad fastighetsrätt och andra relevanta rättsområden.

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
Behöver arbetas fram	-	Behöver arbetas fram

Perspektiv: Process/arbetssätt

Strategi 9: Agera katalysator mellan offentligt och privat

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
NSI	56	59

Perspektiv: Process/arbetssätt

Strategi 10: Säkerställa en omställning från planering till genomförande för att leverera färdplanen

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
Antal BTA	-	Anpassa till färdplan 1.9
Antal bostäder	-	Anpassa till färdplan 1.9
Antal arbetsplatser	-	Anpassa till färdplan 1.9

Perspektiv: Process/arbetsätt

Strategi 11: Öka hållbarhetskompetensen för att möjliggöra en hållbar Älvstad.

Nyckeltal	Resultat 2016	Mål 2018
Behöver arbetas fram	-	Behöver arbetas fram