



# Affärsplan för GS Buss AB 2020

**”Sveriges ledande bussföretag”**

Med ledande menar vi:

”Vi ska alltid ligga i framkant när det gäller kundupplevd kvalitet och vara ledande när det gäller effektivitet och utveckling av våra tjänster”

# GS Buss

<b>Detta är GS Buss</b> .....	3
Vårt uppdrag .....	3
En del av stadens varumärke .....	3
Våra ledord.....	4
Affärsidé .....	5
Vision .....	5
Vår styrning .....	5
Göteborgs Stads förhållningssätt .....	6
Stadens styrande dokument .....	6
Kollektivtrafikens organisation.....	6
Affärsplanen .....	6
Vår organisation .....	7
Legal struktur .....	7
Koncernen .....	7
Bolaget .....	7
Vår omvärld.....	8
Omvärldsanalys.....	8
Trender, utmaningar och möjligheter .....	8
Vår framtidskarta .....	9
Hållbarhet i fokus .....	10
Intressentanalys .....	10
Konkurrenter, operatörsmarknaderna.....	11
Affärer och avtal.....	11
Riskanalys med åtgärdsplan .....	12
Mål och strategier .....	13
Strategiska mål.....	13

## Detta är GS Buss

### Vårt uppdrag

Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB (GSKAB) utgör moderbolag för bolagen som ingår i koncernen.

Göteborgs Stads ändamål med verksamheten är att tillgodose stadens behov av en effektiv, miljö- och kvalitetsmässig kollektivtrafik samt där till hörande tjänster och produkter inom trafikområdet.

Bolagets verksamhet att utföra lokal och regional kollektivtrafik för regional kollektivtrafikmyndighets räkning ska bedrivas på affärsmässiga grunder och omfattas inte av lokaliseringsprincipen.

GS Buss AB är helägt av GSKAB och har följande uppdrag.

*”GS Buss ABs uppdrag är att erbjuda en effektiv, miljö- och kvalitetsmässig kollektiv busstrafik samt därtill hörande tjänster och produkter inom trafikområdet. Bolaget ska utgöra ett konkurrenskraftigt alternativ vid upphandlingar.*

*Bolaget ska aktivt och strukturerat medverka till en för Göteborgs stad och bolaget positiv utveckling av branschen genom engagemang kring exempelvis lagstiftning och policyer.*

*Bolaget verkar på en konkurrensutsatt marknad som karaktäriseras av att vara såväl personalintensiv som kapitalintensiv. Det är av vikt att bolagets utveckling sker med långsiktighet och uthållighet och med beredskap för förändringar av marknadsandelar. Detta ställer höga krav på kontinuerligt utvecklings- och förändringsarbete inom ramen för en sammanhållen affärsidé. Bolagets utveckling ska ge en för bolaget tillfredsställande soliditet och lönsamhet.”*

Av ovanstående kan följande inriktningsslutsatser dras:

- GS Buss kärnverksamhet utgörs av persontransporter med buss. Därtill hör stödjande och kompletterande tjänster och produkter.
- Verksamheten ska bedrivas på ett, i förhållande till marknad och omvärlden, konkurrenskraftigt sätt. Detta måste givetvis ses såväl ur ett ekonomiskt som kvalitetsmässigt perspektiv.
- Då GS Buss engagemang i trafik- och andra avtal såväl kräver stort human- som ekonomiskt kapital vilket blir till ett mycket stort åtagande, krävs att verksamhetens utveckling sker med långsiktighet, uthållighet och med beredskap för förändringar. Detta kräver kontinuerligt utvecklings-/förändringsarbete inom ramen för en koncentrerad affärsidé.

För att kunna utveckla GS Buss i enlighet med ägarens förväntning krävs en tillfredsställande soliditet och lönsamhet.

I det generella ägardirektivet (riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag) återfinns riktlinjer och direktiv för ägarstyrning, generella skyldigheter för bolagen m.m.

### En del av stadens varumärke

GS Buss ägs av Göteborgs Stads Kollektivtrafik, är en del av Göteborgs Stad, och har uppdraget att tillgodose stadens behov av effektiv och hållbar\* kollektivtrafik med hög kvalitet tillsammans med tjänster och produkter inom området. Koncernen består av moderbolaget Göteborgs Stads Kollektivtrafik och följande dotterbolag:

- Göteborgs Spårvägar AB, koncernen äger 85 procent tillsammans med Västtrafik som äger 15 procent
- GS Buss AB, 100 procent
- GS Trafikantservice AB. 100 procent

\* Hållbar = miljö- och kvalitetsmässig.

Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB har sina rötter i Göteborgs Spårvägar. Vi sätter Göteborg i rörelse och det har vi gjort sedan 1879. Koncernen är den största operatören av kollektivtrafik i Göteborgsregionen med cirka 1 600 medarbetare. Merparten av våra medarbetare arbetar i den dagliga driften av verksamheten, där vi kör buss och spårvagn, jobbar i verkstäder och depåer samt sköter information, skyltning och trafikledning på olika sätt. Vi arbetar varje dag, året om för att ge våra resenärer en trygg och säker resa till jobb, skola och fritid.

Vi ägs av göteborgarna genom Göteborg Stadshus AB som ägs av Göteborgs Stad..

## Våra ledord

Våra ledord Kundfokus, Samarbete och Engagemang är utgångspunkten för vårt arbete varje dag. De fungerar som en kompass både i vardagen och på längre sikt. I vår verksamhet är kunden i fokus och allt vi gör handlar om hur vi kan ge våra kunder service på bästa sätt, så att resan blir enkel och trygg i rena och fräscha fordon.

Ledorden ska avspegla sig i allt vi gör och i vårt förhållningssätt gentemot omvärlden, kollegor och samarbetspartners. Ledorden bygger därmed vår gemensamma värdegrund och det är allas vårt ansvar att förstå och leva i enlighet med dessa i vår yrkesroll. Ledorden är bearbetade utifrån de fyra förhållningssätten enligt uppdrag från kommunledningen.



Kundfokus

Jag är nyfiken på och intresserar mig för våra kunders situation och behov. Jag förstår och tar ett personligt ansvar för hur GS Buss varumärke uppfattas.



Samarbete

Jag samarbetar med mina arbetskamrater och är proaktiv i dialogen med beställare, kunder och samarbetspartners. Jag som medarbetare, oavsett yrkesroll, inser att det är helheten som räknas och att den verkliga framgången kommer genom ett aktivt lagarbete med respekt för varandra.



Engagemang

Jag förbättrar ständigt mitt arbetssätt och bidrar till utvecklingen av vårt företag och kollektivtrafiken i Göteborgsregionen. Jag är öppen för och intresserad av att lära mig nya saker av arbetskamrater, kunder och samarbetspartners samt delar med mig av min egen kunskap.

## Affärsidé

Med kundfokus, samarbete och engagerade medarbetare erbjuder vi Göteborgsregionen en attraktiv kollektivtrafik med buss

Vår affärsidé är den plattform som vår verksamhet utgår ifrån.

Tillsammans med utmaningen att knyta samman vår bakgrund i Göteborgs Spårvägars hundraåriga tradition med framtidens krav på en kundanpassad och effektiv kollektivtrafik bygger vi en gemensam grund som skapar framgång för bolaget.

## Vision

”Sveriges ledande bussföretag”

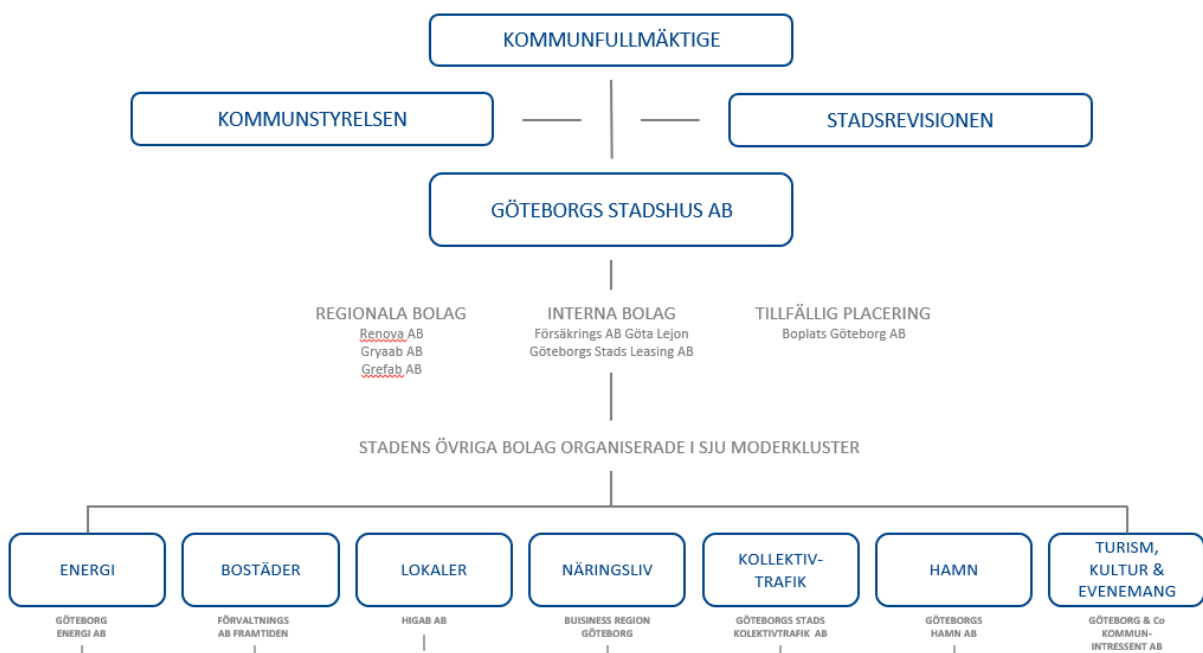
Med ledande menar vi:

Vi ska alltid ligga i framkant när det gäller kundupplevd kvalitet och vara ledande när det gäller effektivitet och utveckling av våra tjänster.

Genom att långsiktigt satsa på hållbara resmöjligheter och ta marknadsandelar från bilismen, bidrar vi till Göteborgs Stads mål att utvecklas till en växande framtidsstad.

## Vår styrning

GS Buss ingår i koncernen Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB som i sin tur ingår som ett kluster i Göteborgs Stadshus AB som har i uppdrag att vara en ansvarsfull och professionell ägare med målet att öka samhällsnyttan. Genom aktiv dialog och ett konstruktivt och främjande arbetssätt, ökas samarbetet mellan stadens bolag – en koncern i en stad!



## Göteborgs Stads förhållningssätt

Göteborgs stad har beslutat om fyra förhållningssätt som ska omfatta alla medarbetare i staden. Stadens förhållningssätt är ett gemensamt synsätt på hur vi ska arbeta tillsammans för göteborgarna. Vi söker människor som tycker om människor. Jobbet handlar att möta och se varje individ. Stadens förhållningssätt, fyra till antalet, är en del av Göteborgs Stads medarbetar- och arbetsmiljöpolicy.

- Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för
- Vi bryr oss
- Vi arbetar tillsammans
- Vi tänker nytt

De fyra förhållningssätten hjälper oss att göra rätt – att ge olika människor lika villkor.

## Stadens styrande dokument

GS Buss ingår som en del i Göteborgs Stad och omfattas därför av de kommungemensamma styrande dokument som kommunstyrelse och kommunfullmäktige fattar beslut om.

## Kollektivtrafikens organisation

I Västra Götalandsregionen finns en regional Kollektivtrafikmyndighet. I myndighetens nämnd fattas alla beslut kring kollektivtrafikens utformning på en strategisk nivå. Myndigheten kan därefter uppdra till ett aktiebolag eller en kommun att genom upphandling etablera beslutad kollektivtrafik. Myndigheten kan också för egen del upphandla trafik.

I Västra Götaland har myndigheten uppdragit till Västtrafik att etablera busstrafik.

Utöver samhällets upphandling av kollektivtrafik finns rätt för trafikföretag att etablera egetrafik på kommersiell bas. Sådan trafik kan också konkurrera med samhällets trafiktjänster, d.v.s. inga ensamrätter finns. Kommersiell trafik ska anmälas till den regionala kollektivtrafikmyndigheten. Sådan kommersiell trafik finns endast i ytterst marginell omfattning inom regionen.

## Affärsplanen

Affärsplanen omfattar hela GS Buss och är överordnad alla andra planer inom bolaget. En beskrivning av vad som ska åstadkommas (strategiska mål) hålls på en generell övergripande nivå.

Mål i underordnade planer (verksamhetsplaner, planer rörande miljö etc.) ska verka i riktning mot GS Buss generella och övergripande mål respektive inriktningar och fokus enligt affärsplanen. Verksamheterna ska vidare bedrivas under de förutsättningar och i den anda (anvisningar och ledord) som beskrivs i affärsplanen.

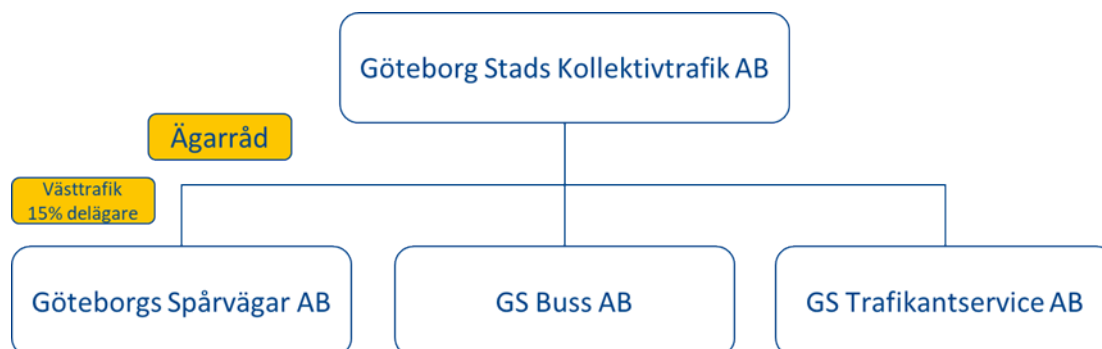
Affärsplanen genomgår årligen en översyn av GS Buss styrelse.

## Vår organisation

### Legal struktur

GS Buss ingår i koncernen Göteborg Stads Kollektivtrafikbolag AB som samverkar i syfte att förbättra förutsättningarna för att skapa en gemensam företagskultur präglad av samarbete.

I koncernen Göteborg Stads Kollektivtrafikbolag AB legala struktur ingår moderbolaget GSKAB, dotterbolagen GS Buss AB, GS Trafikantservice AB samt Göteborgs Spårvägar AB.



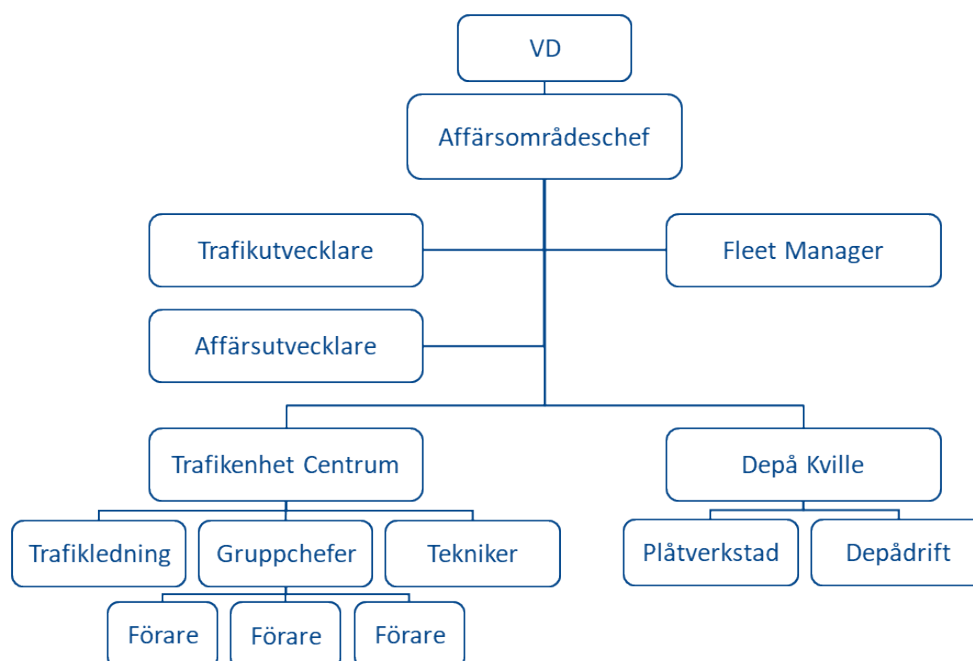
### Koncernen

GS Buss AB använder stödfunktioner för HR, ekonomi, säkerhet och administration som finns i moderbolaget GSKAB.

Under 2019 omorganiserades koncernens organisation. Bakgrunden till omorganisationen var den förändring som skedde i koncernen efter genomförande av huvudavtal och principavtal med Västra Götalandsregionen avseende organisering av spårvägstrafiken. Omorganisationen innebar bland annat Inrättande av ett nytt kollektivtrafikmoderbolag och att Göteborgs Spårvägar AB blev dotterbolag under det nya kollektivtrafikmoderbolaget.

### Bolaget

GS buss organisation framgår av följande schematiska skiss.



## Vår omvärld

### Omvärldsanalys

Omvärlden ur ett kollektivtrafikperspektiv är i förändring.

Den regionala kollektivtrafikmyndigheten i Västra Götaland har tagit fram ett program med en långsiktig målbild som sträcker sig till 2035 (Målbild Koll35). Ett av målen i trafikförsörjningsprogrammet för Västra Götaland är att resandet med kollektivtrafiken i regionen ska fördubblas med sikte på 2025, jämfört med läget 2009/2010. Målbild Koll35 har definierat ett antal framtida satsningar där all kollektivtrafik ingår. I sin helhet syftar programmet till att skapa

- 75 procent ökad kapacitet i kollektivtrafiksystemet
- 20-25 procent kortare restider i stomnätet
- Bättre koppling mellan olika stadsdelar.

### Trender, utmaningar och möjligheter

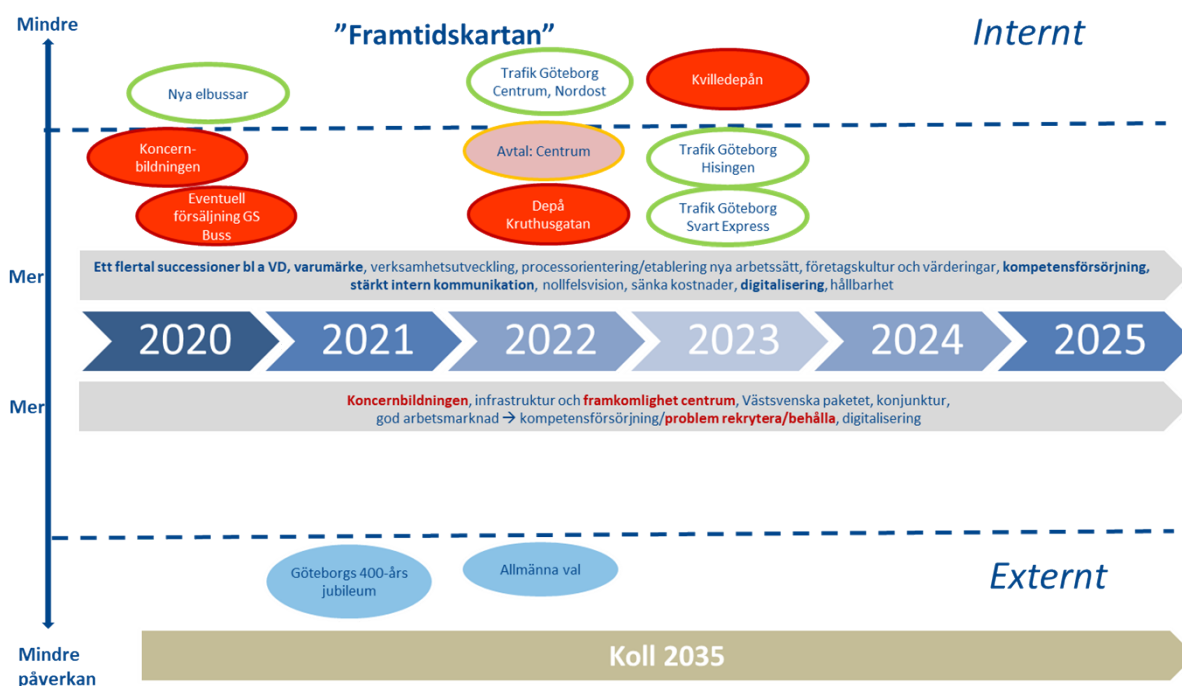
Vi sammanfattar här ett antal viktiga punkter för vårt bolag:

- Västlänken och byggplaner som ingår däri påverkar kollektivtrafiken minst 15 år framåt, vilket kräver tätt och ökat samarbete med flera aktörer och intressenter. Det ställer höga krav på flexibilitet på GS Buss, tillika på övriga kollektivtrafikbolag som verkar i Göteborg. Kollektivtrafiken är prioriterad framför bil under tiden som de stora infrastrukturprojekten pågår, men de stora infrastrukturprojekten är en utmaning redan idag, och denna utmaning kommer att bli större.
- Nya citybusstråk och busslinjer ingår i de satsningar och åtgärder som Koll35 förmedlar i trafikprogrammets målbild för stadstrafikens stomnät. Det ger nya möjligheter för vårt bolag.
- Hållbarhetsperspektivet blir allt viktigare för våra kunder, våra beställare och oss; framtidens miljökrav kommer att öka. Elbussar är redan nu starkt på gång i Göteborg och det är en trend som håller i sig. Ny teknik och andra innovationer som i ännu högre grad bidrar till ett hållbart resande måste vi ta höjd för. Våra 30 nya elbussar är ett led i detta arbete.
- Det finns risk för att olyckor och tillbud ökar på grund av Göteborgs starka tillväxt, förtätning och växande befolkning. Trygghetsfrämjande arbete i och kring kollektivtrafiken blir därmed än viktigare utifrån "hela resans perspektiv".
- Digitalisering och automatisering öppnar nya möjligheter, men ställer också nya krav från såväl kunder, beställare som medarbetare. Omfattar bland annat digital säkerhet kopplat till teknik, information, ekonomi och den personliga integriteten. Det är viktigt att ta vara på och omsätta möjligheterna till ökad kvalitet och god ekonomi för verksamheten.
- Vår verksamhet måste fortgå framåt trots att frågan om försäljning av GS Buss inte är klar. En viktig fråga för 2020 är Västtrafiks upphandling av bl.a. vårt avtal Centrum där prekvalificering beräknas lämnas in under september och upphandlingsunderlag komma ut i november.
- Trafikmiljön i Göteborg är delvis mycket ansträngd för våra förare med köbildning i högtrafik pga. många omläggningar till följd av de stora byggprojekt som pågår i Göteborg, Västlänken, överdäckningen av Oscarsleden, nya Hisingsbron mm. Vi ser därför framkomlighet för kollektivtrafiken som en viktig utmaning de kommande åren både för förarnas arbetsmiljö och för att våra kunder ska få bra kollektivtrafik.
- Det råder redan idag stor brist på bussförare och behovet kommer att bli större, i takt med att kollektivtrafiken i Göteborg behöver och ska växa. GS Buss behöver rekrytera nya bussförare under de närmsta åren.



## Vår framtidskarta

Skissen nedan visar GS Buss framtidskarta med avseende på verksamheten (internt perspektiv) respektive viktigare omvärldsfaktorer (externt perspektiv).



Verksamhetsmässigt befinner vi oss i en tid då kollektivtrafiken successivt byggs ut i och kring Göteborg. Ur ett något längre perspektiv finns också som nämnts Målbild Koll35. En sammanfattande bedömning ger därför att det finns utvecklingsmöjligheter under lång tid.

Men, mot bakgrund av att ett flertal stora röda områden identifierats har vi valt att kommentera vår strategiska framtidskarta utförligt, för en ökad förståelse:

- Koncernbildningen: Frågor kring genomförandet av ny organisation med anledning av Huvud- och principavtal kring organiseringen av Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB ställer nya krav på verksamheten.
- Eventuell försäljning av GS Buss AB: Efter beslut i Stadshuset AB är frågan om bolaget är möjligt att avyttra genom försäljning lämnad till Kommunstyrelsen. Beslut i fullmäktige väntas senare under vintern/våren 2020.
- Kvilledepån: Avtal (Fastighetskontoret) är förlängt till 2023-12-31 och hyresavtal har tecknats med Västtrafik för vidareuthyrning som bussdepå för ca 100 bussar tom. 2023-12-31. GS Buss ska drifva depån under denna tid.
- Trafik 2022: Västtrafik upphandlar busstrafik i Göteborg Centrum och Göteborg Nordost (64 + 50 bussar). Trafikstart juni 2022.
- Avtal Centrum (befintligt avtal till 2022): GS Buss avtal Göteborg Centrum upphandlas av Västtrafik. Omfattar 65 bussar som idag (2020) är kärnan i hela GS Buss verksamhet. Tappar vi avtalet kan hela verksamheten vara hotad.
- Trafik 2023: Västtrafik upphandlar busstrafik i Göteborg Hisingen och Göteborg Svart Express (140 + 25 bussar). Trafikstart juni 2023.

Ställningstagande och beslut vad gäller såväl hinder och risker som möjligheter återfinns på styrelsens agenda.

## Hållbarhet i fokus

Ett hållbart företagande är utgångspunkten i all vår verksamhet. Med långsiktighet och ansvarstagande bidrar vi till en hållbar utveckling för våra medarbetare, resenärer och de boende i Göteborg. Vår viktigaste insats är att hålla en hög tillgänglighet och säkerhet i kollektivtrafiken, så att fler resenärer kan och vill åka kollektivt. Kollektivt resande är både ett miljösmart och ekonomiskt fördelaktigt alternativ för alla. Om färre personer kör egen bil minskar klimatutsläppen och vi får en bättre levnadsmiljö i Göteborg. Under hösten 2019 har 29 hybridbussar årsmodell 2012 bytts ut mot 30 nya elbussar och till dem har laddinfrastruktur upphandlats och byggts. Vi kör nu i stort sett emissionsfritt på grön el på linje 60. Bussarna innebär också minskat buller i staden och ger också våra förare en bättre arbetsmiljö, dels pga. det minskade bullret men dels också pga. att vi har ett nytt styrsystem som gör det mycket lättare att vrida på ratten till gagn för förarnas axlar och armar.

## Intressentanalys

### Primära

<b>Kunder</b>	Så väl befintliga som potentiella kunder (resenärer) förväntar sig att vi är tillförlitliga genom att alltid leverera rätt kvalitet.
<b>Beställare</b>	Beställare utgörs av upphandlare och kontraktshållare och har i allt väsentligt samma krav och förväntningar som våra kunder/resenärer, men också att vi lever upp till det förliggande avtalet i övrigt (rapportering mm).  Båda kategorierna förväntar sig att vi är tillförlitliga genom att alltid leverera rätt kvalitet. Med rätt kvalitet avses bland annat frågor rörande komfort, bemötande, trygghet och information.
<b>Medarbetare</b>	Medarbetare vill känna arbetsglädje, motivation och trygghet. Arbetet ska ge personlig utveckling och möjliggöra delaktighet och engagemang. Både befintliga och potentiella medarbetare ställer krav på att organisationen är en attraktiv arbetsgivare genom att vara en god företrädare för hållbarhet utifrån ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt perspektiv.
<b>Lokala fackliga organisationer</b>	De fackliga organisationerna önskar en god relation med GS Buss för en positiv och hållbar verksamhetsutveckling.
<b>Ägaren</b>	De av fullmäktige antagna ägardirektiven (speciellt och generellt) definierar ägarens krav. Därutöver utövas ägarstyrningen från koncernmodern Göteborgs Stadshus AB via Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB.
<b>Partners</b>	Utgör en del av GS Buss verksamhet och är därmed en del av vår leverans. Partners ställer krav på en god dialog, samarbete och gemensamt formulerade mål, att GS Buss har en professionell organisation samt lever upp till ingångna avtal.

## Sekundära

<b>Leverantörer</b>	Ställer krav på en professionell inköpsorganisation, trovärdighet – bland annat neutral behandling, en bra dialog/kommunikation samt sist men inte minst: en bra betalare.
<b>Medborgare</b>	Medborgare i allmänhet har rättmätiga krav på att GS Buss motsvarar kundernas och beställarnas krav, men också att GS Buss karaktäriseras av hög transparens, samt är ett seriöst företag som följer alla lagar, avtal och regler som finns kring företaget och dess verksamhet.
<b>Konkurrenter</b>	Konkurrenterna ställer krav på att GS Buss är ett seriöst företag som följer alla lagar, avtal och regler som finns kring företaget och dess verksamhet. Konkurrenterna förutsätter vidare, i förhållande till ägare och beställare, att GS Buss behandlas neutralt relativt andra aktörer på marknaden.
<b>Myndigheter</b>	Myndigheterna ställer krav på lagefterlevnad, systematiskt arbete och hantering av eventuella förfrågningar inom av myndigheten utsatt tid.
<b>Media</b>	Vår verksamhet är viktig för och berör göteborgaren. Media ställer därför krav på öppenhet, transparens och tillgänglighet.
<b>Arbetsgivarorganisationer</b>	Arbetsgivarorganisationerna förutsätter att GS Buss medverkar aktivt i kollektivavtalsprocessen.

## Konkurrenter, operatörsmarknaderna

Drygt hälften av den svenska kollektivtrafiken bedrivs med buss och omsätter omkring ca 24 miljarder kronor per år. På de svenska vägarna rullar cirka 14 000 bussar i yrkesmässig trafik. Branschen brukar delas upp i fyra segment: Upphandlad linjetrafik, turist- och beställningstrafik, kommersiell linjetrafik och skolskjutstrafik. I den upphandlade linjetrafiken dominerar branschen av några få mycket stora företag som har närmare hälften av Sveriges bussflotta. I övrigt består branschen av ett stort antal mindre företag varav de flesta har färre än tio bussar.

I kommande upphandlingar av busstrafik i Göteborgsområdet bedöms att konkurrensen kommer att vara såväl omfattande som mycket hård med små marginaler.

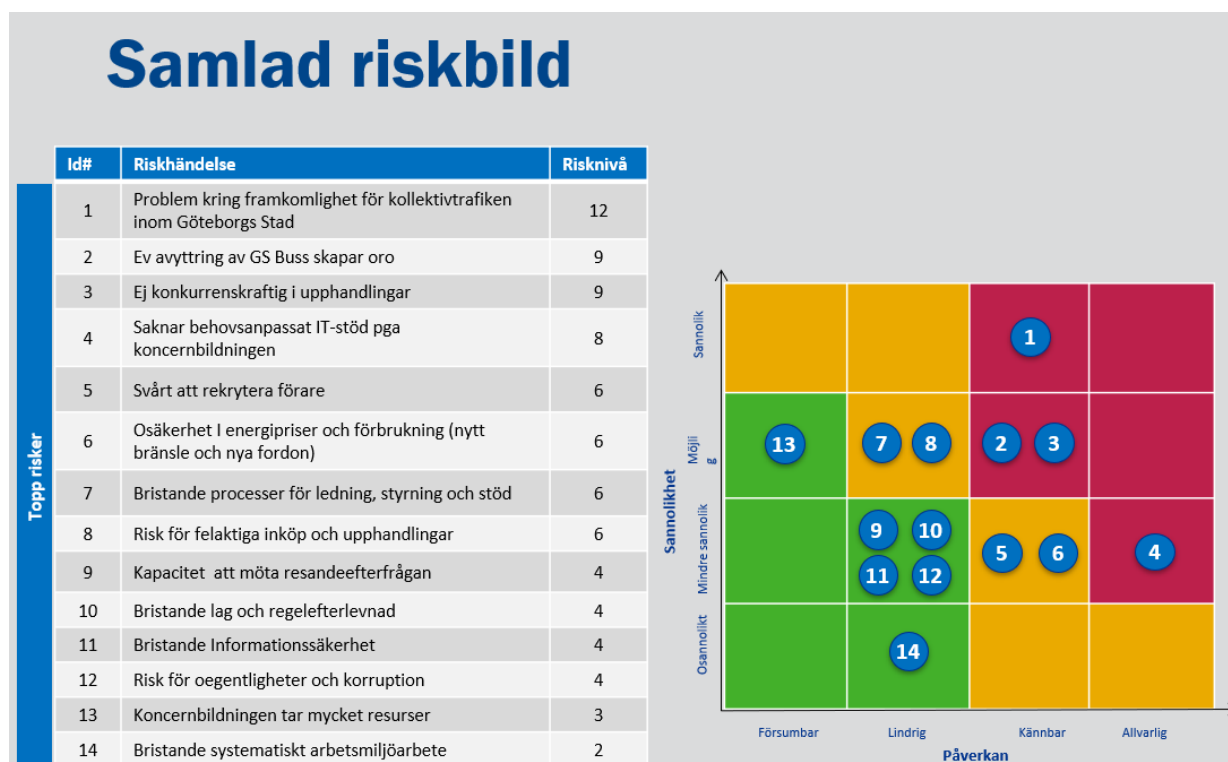
## Affärer och avtal

Vår huvudaffär är trafikavtal Centrum med Västtrafik och vanns genom anbud 2011 och påbörjades 2012. Avtalet löper ut i juni 2022.

Avtal/tjänst	Period
Centrum Göteborg, VT	juni 2022
Hysesavtal Kruthusgatan, Flygbussarna, bussupställningsplatser och lokaler	Juni 2022
Depåttjänster Kville, Transdev	december 2020
Depåttjänster Kville, Västtrafik	december 2020-2023
Hysesavtal Kville, verkstad Volvo Truck Center	december 2023
Plåtverkstad Kville, egen verksamhet	december 2023

## Risicanalys med åtgärdsplan

Bolagsledningen har gjort en risicanalys med prioriteringar efter bedömd risknivå samt en åtgärdsplan för de risker med högst riskvärde. Se bilder nedan.



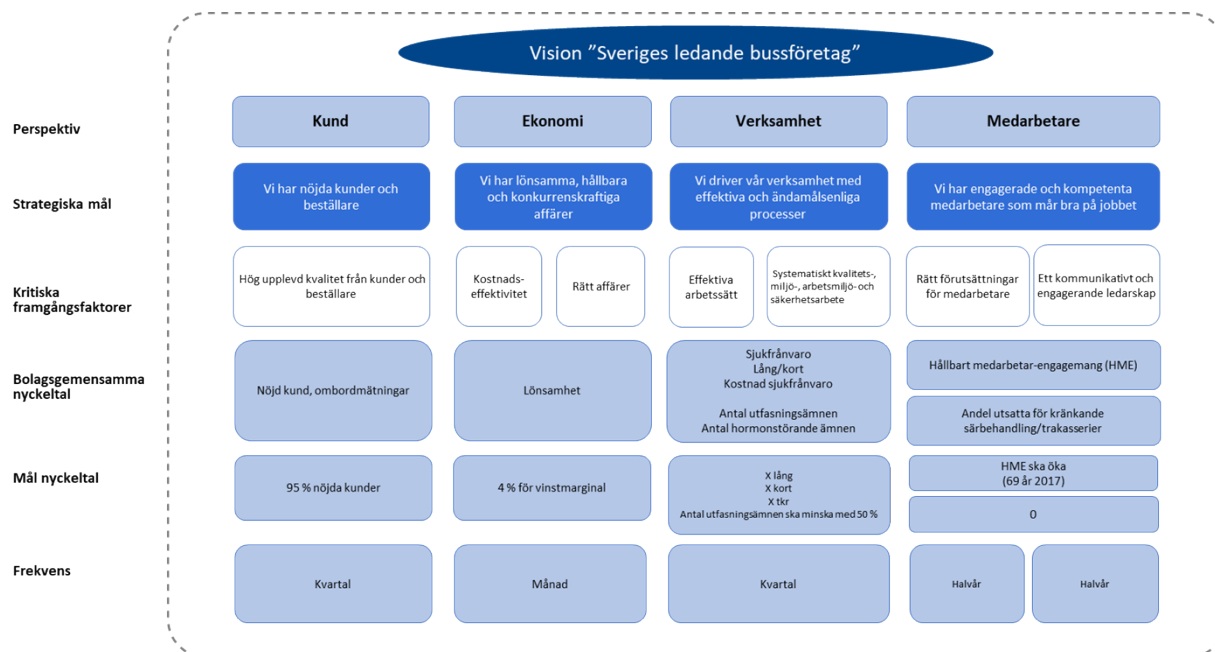
### Åtgärdsplan

Id#	Riskhändelse	Beskrivning av åtgärd	Tidplan	Ansvarig
1	Problem kring framkomlighet för kollektivtrafiken inom Göteborgs Stad	Sammanställ problem kring framkomlighet på ett systematiskt sätt och visa vilka konsekvenser det ger.  Ta fram åtgärdsplan.	31 mars 2020	Chef GS Buss
2	Ev. avyttring av GS Buss skapar oro	Löpande information till medarbetare muntligt, via intranät, infoskärmar och anslagstavlor samt infomöten vid behov.	Följer ägarens besluts- och aktivitetsprocess	Chef GS Buss
3	Ej konkurrenskraftig i upphandlingar	Ta fram projekt- och resursplan för kommande anbudsarbete Grundligt arbetet inom olika delområden för att nå mest konkurrenskraftiga och hållbara anbud.	29 februari 2020  Januari 2021	Chef GS Buss
4	Saknar behovsanpassat IT-stöd pga koncernbildningen	Fördjupad analys av risken i projektet "IT-delning" och framtagande av åtgärdsplan.	29 februari 2020	Administrativ chef GSK

## Mål och strategier

### Strategiska mål

GS Buss balanserade styrkort är framtaget utifrån bolagets uppdrag, bolagsordning och de prioriterade målområdena samt vilka risker som finns kopplat dessa.



#### *Vi har nöjda kunder och beställare*

För att nå det strategiska målet har den kritiska framgångsfaktorn (KFF) identifierats; hög upplevd kvalitet från kunder och beställare. Kundnöjdhet mäts genom NKI (Nöjd kund index). Mätningen görs kvartalsvis. Framkomlighetsproblematiken ska lyftas fram och eventuella möjliga åtgärder preciseras. Mål och åtgärder för NKI anges i verksamhetsplanen.

#### *Vi har lönsamma, hållbara och konkurrenskraftiga affärer*

För att nå det strategiska målet har KFF identifierats som "Kostnadseffektivitet" samt "Rätt affärer". Kostnadseffektivitet ska genomsyra alla verksamheter. Med rätt affärer avses sådana som kan utvecklas på ett lönsamt sätt. GS Buss skall ha en lönsamhet på 4 %. Mål och åtgärder för kostnadseffektivitet och lönsamhet anges i verksamhetsplanen.

#### *Vi driver vår verksamhet med effektiva och ändamålsenliga processer*

För att nå det strategiska målet har KFF identifierats som "Effektiva arbetsätt" samt "Systematiskt kvalitets-, miljö, arbetsmiljö- och säkerhetsarbete". I syfte att på bättre leda, styra, följa upp och förbättra mot de mål vi satt ska arbetet med att införa ledningssystem genomföras. Vi ska arbeta för att bolaget verkar för ett hållbart samhälle. Vår viktigaste insats är att hålla en hög tillgänglighet och säkerhet i kollektivtrafiken, så att fler resenärer kan och vill åka kollektivt. Vi ska också minska bolagets miljöpåverkan och minska de ämnen som är skadliga för människa och miljö. Mål och åtgärder anges i verksamhetsplanen.

#### *Vi har engagerade och kompetenta medarbetare som mår bra på jobbet*

För att nå det strategiska målet har KFF identifierats som "Rätt förutsättningar för medarbetare" och ett "Kommunikativt och engagerande ledarskap". Med rätt förutsättningar avses såväl en god arbetsmiljö samt att arbetsgivarens förväntningar är kända och att medarbetarna har rätt kompetens och befogenheter. Framkomlighetsproblematiken ska lyftas fram särskilt ur arbetsiljöperspektiv och eventuella möjliga åtgärder preciseras. Vi mäter med Hållbart Medarbetar Engagemang (HME) samt andel utsatta för kränkande särbehandling/trakasserier. Mål och åtgärder anges i verksamhetsplanen.