



# Affärsplan för GS Trafikantservice AB 2021

**”Sveriges ledande  
leverantör av trafiknära  
tjänster”**

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 Trafikantservice AB

## Innehållsförteckning

<b>Detta är GS Trafikantservice AB</b> .....	3
Vårt uppdrag .....	3
En del av stadens varumärke .....	3
Affärsidé.....	4
Vision.....	4
<b>Vår styrning</b> .....	5
Göteborgs Stads förhållningssätt .....	5
Stadens styrande dokument.....	6
Affärsplanen.....	6
Våra ledord .....	6
<b>Vår organisation</b> .....	7
Legal struktur .....	7
Koncernen .....	8
Bolaget.....	8
Personal- och kompetensförsörjningsplan 2021-2023.....	9
<b>Vår omvärld</b> .....	12
Kollektivtrafikens organisation .....	12
Omvärldsanalys .....	12
Trender, utmaningar och möjligheter .....	13
Vår framtidskarta .....	14
Hållbarhet i fokus.....	15
Intressentanalys .....	16
Konkurrenter, operatörsmarknaderna .....	17
Affärer och avtal .....	17
SWOT .....	18
Risikanalys med åtgärdsplan .....	19
<b>Målområden</b> .....	20
Strategiska mål.....	20
Uppdrag i "Koncerngemensam inriktning för Affärsplan 2021" .....	21

## Detta är GS Trafikantservice AB

### 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 därtill hörande tjänster och produkter inom trafikområdet.

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

*“GS Trafikantservice AB:s uppdrag är att erbjuda effektiva, miljö- och kvalitetsmässiga trafiknära tjänster och produkter inom kollektivtrafikområdet. 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 Trafikantservice kärnverksamhet utgörs av stödjande och kompletterande tjänster och produkter inom kollektivtrafikområdet.
- 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 Trafikantservice engagemang i avtal inom kollektivtrafiken kräver ett stort humankapital ställer detta krav på att verksamhetens utveckling sker med långsiktighet, uthållighet och med beredskap för förändringar. Detta kräver i sin tur kontinuerligt utvecklings-/förändringsarbete inom ramen för en koncentrerad affärsidé.
- För att kunna utveckla GS Trafikantservice 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 Trafikantservice 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 som sätter staden i rörelse. Det har vi gjort sedan 1879. Koncernen är den största operatören av kollektivtrafik i Göteborgsregionen och ett av de större kommunala bolagen i landet med cirka 1 600 medarbetare.

Koncernens uppdrag är att erbjuda kompletta lösningar inom kollektivtrafikområdet. Varje dag kör vi göteborgarna till förskola, skola, jobb och fritid. Merparten av koncernens medarbetare arbetar i den dagliga driften av verksamheten, där vi kör buss och spårvagn, jobbar i verkstäder och depåer. GS Trafikantservice medverkar genom att stödja kollektivtrafiken och dess resenärer med trafiknära tjänster som information, kommunikation, underhåll av hållplatser, terminalvärdar samt trafikledning.

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

## Affärsidé

Med kundfokus, kvalitet, samarbete och engagerade medarbetare erbjuder vi trafiknära tjänster till kollektivtrafiken i Göteborgsregionen

Vår affärsidé är den plattform som vår verksamhet utgår ifrån.

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

## Vision

”Sveriges ledande leverantör av trafiknära tjänster”

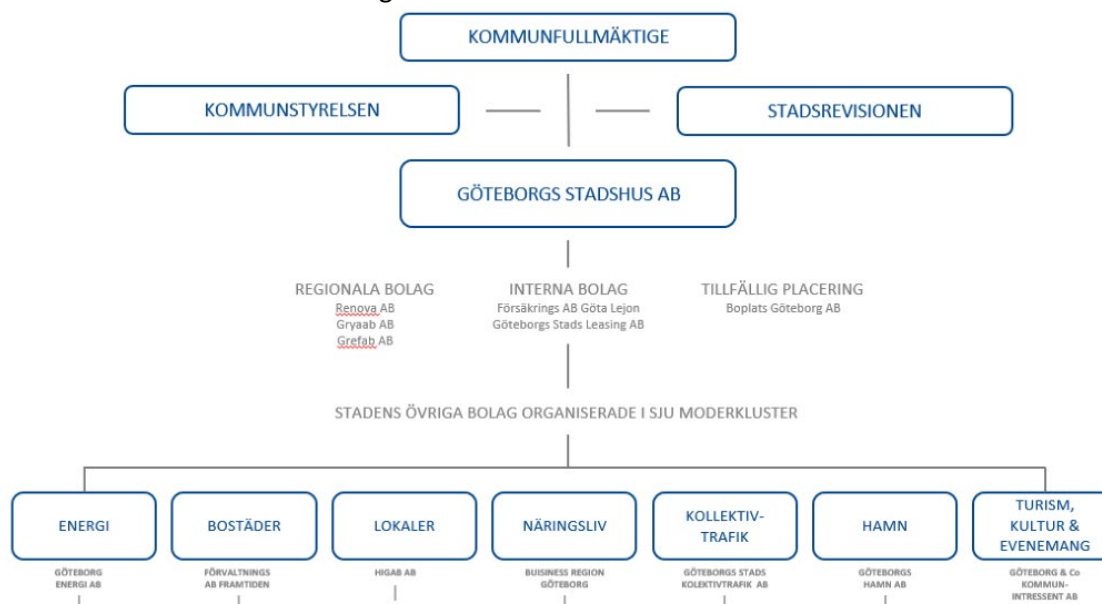
Med ledande menar vi:

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 bidra till hållbara resmöjligheter som tar marknadsandelar från bilismen, bidrar vi till Göteborgs Stads mål att utvecklas till en växande framtidsstad.

## Vår styrning

GS Trafikantservice 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 förhållningsätt

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

Hur vi agerar när vi möter göteborgarna och varandra bygger (eller raserar) förtroende, på ett ögonblick. Det vi gör påverkar här och nu.

Våra fyra förhållningsätt hjälper oss att göra rätt – att ge olika människor lika villkor. Man kan säga att förhållningssätten är en överenskommelse mellan alla oss som arbetar i Göteborgs Stad och ett löfte till dem som bor och verkar i Göteborg.

### Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för

Vi sätter göteborgarnas behov och rättigheter i centrum. Likabehandlingsprincipen ska gälla oavsett göteborgarens bakgrund eller stadsdel.

### Vi bryr oss

Vi sätter oss in i göteborgarens livssituation och engagerar oss i göteborgaren och vårt uppdrag. Vi tar ansvar för det vi gör.

### Vi arbetar tillsammans

Människan har många olika behov och rättigheter. Det kräver helhetssyn. För att svara mot helheten på bästa sätt samarbetar och samverkar vi i och utanför staden. Och självklart är det vi är till för med och skapar detta tillsammans.

### Vi tänker nytt

Samhället och människorna förändras. Våra etablerade lösningar räcker inte alltid till. Därför är utveckling en ständig närvarande fråga i verksamheten. Nyttänkande kräver öppenhet och utrymme för olikheter.

## Stadens styrande dokument

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

## Affärsplanen

Affärsplanen omfattar GS Trafikantservice 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 Trafikantservice 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 Trafikantservice styrelse.

## Våra ledord

För att vi skall lyckas driva verksamheten på ett affärsmässigt och hållbart sätt är det av stor vikt att bolaget profilerar sig som ett tydligt tjänsteföretag. Bärarna av "tjänsteföretaget" är våra medarbetare.

Inom koncernen har vi tre ledord som utgångspunkt för vårt arbete varje dag.

För att nå framgång med vårt dagliga arbete i enlighet med affärsplanen och i riktning mot visionen, krävs ett grundfundament som syftar till att skapa en gemensam kultur och syn. Bolaget har valt att ta stöd av tre ledord som utgår från stadens fyra förhållningssätt.

Ledorden är engagemang, samarbete och kundfokus och de 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 togs fram tillsammans med den nya varumärkesplattformen 2012 och arbetades under styrelsekonferensen in i affärsplanen för 2013.



**Kundfokus**

Jag är nyfiken på och intresserar mig för våra kunders situation och behov. Jag förstår och tar ett personligt ansvar för hur vårt 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**

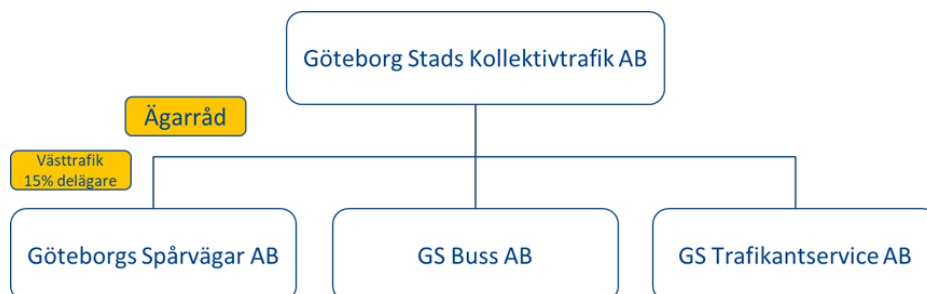
Jag förbättrar ständigt mitt arbetssätt och bidrar till utvecklingen av vårt företag och kollektivtrafiken i Göteborgsregionen. Jag är öppen för och intresserad av att lära mig nya saker av arbetskamrater, kunder och samarbetspartners samt delar med mig av min egen kunskap.

## Vår organisation

### Legal struktur

GS Trafikantservice ingår i koncernen Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB som samverkar i syfte att förbättra förutsättningarna för att skapa en gemensam företagskultur präglad av samarbete.

I koncernen Göteborgs Stads Kollektivtrafiks legala struktur ingår moderbolaget GSK AB, dotterbolagen Göteborgs Spårvägar AB, GS Buss AB samt GS Trafikantservice AB.



## Koncernen

I slutet av 2018 tecknade Göteborgs Stad och Västra Götalandsregionen ett avtal om en ny organisation och struktur för kollektivtrafiken i Göteborg. Ett nytt bolag, Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB, bildades som moderbolag till Göteborgs Spårvägar AB, GS Buss AB och GS Trafikantservice AB. Koncernens dotterbolag har följande uppdrag:

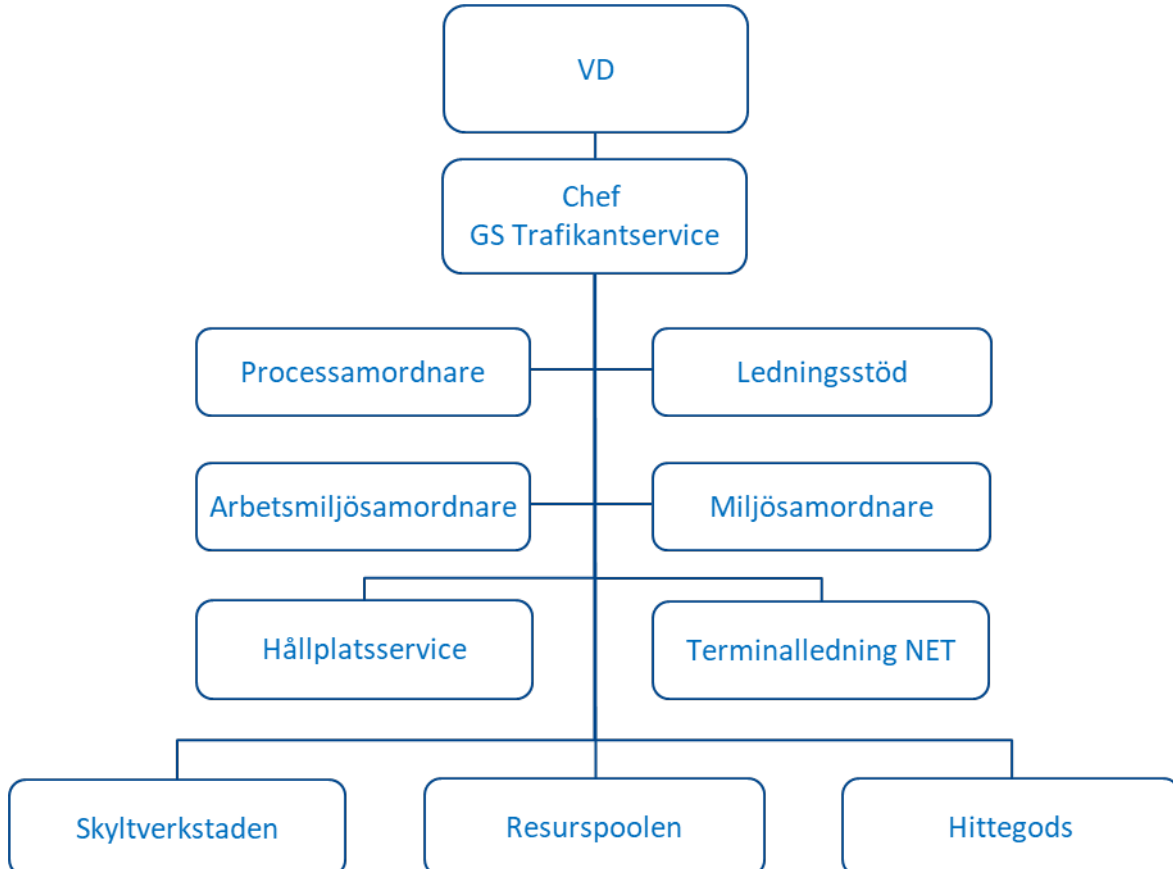
- Göteborgs Spårvägar AB – Göteborgs Stads Kollektivtrafik äger 85 procent och Västra Götalandsregionen har genom Västtrafik AB köpt 15 procent i bolaget. Genom avtalet får Göteborgs Spårvägar AB uppdraget att leverera spårvagnstrafiken fram till 2034.
- GS Buss AB fortsätter att leverera busstrafik enligt pågående avtal och ska fortsatt konkurrera om uppdrag i upphandlingar. GS Buss AB är sedan våren 2020 föremål för försäljning.
- GS Trafikantservice AB levererar fortsatt tjänster inom kollektivtrafiken enligt pågående avtal och konkurrerar om nya uppdrag i upphandlingar. GS Trafikantservice AB är sedan våren 2020 föremål för försäljning.

Under 2019 så utvecklades moderbolagets organisation efter de nya förutsättningarna, framförallt inom koncernövergripande och gemensamma stödfunktioner.

## Bolaget

I samband med organisationsförändringen 2019 flyttades enheterna Kommunikationsteknik och Hammarkullen från GS Trafikantservice till Göteborgs Spårvägar.

GS Trafikantservice organisation framgår av följande schematiska skiss.





## Personal- och kompetensförsörjningsplan 2021-2023

### Bakgrund

Kompetensförsörjningsplanen tas fram i samband med budget och verksamhetsplanen och aggregeras upp till koncernnivå. Planen syftar både till att ge en överblick över behovet under budgetåret men även som underlag för att kunna möta kommande behov.

### Kompetensförsörjningens roll är att:

- Bibehålla och säkra rätt kompetens
- Motivera och utveckla medarbetare
- Utveckla verksamheten

### Fokus på utvecklingsinsatserna kan ske på olika nivåer i verksamheten.

- Koncernen/bolaget
- Avdelningen/gruppen
- Individen

### Mål

Målet med kompetensförsörjningsplanen är att ha – Rätt kompetens, på rätt plats, i rätt tid samt identifiera kompetenskritiska verksamhetsmål genom nulägesanalys.

### Bolagets uppdrag

Service som underlättar resande kan handla om informatörer, informationsproduktion och uppsättning, hållplatsservice, hittegodshantering och foliering av fordon. Vi tillhandahåller en viktig del av informationen till resenärerna på Nils Ericson Terminalen. Genom våra medarbetares engagerade närvaro i kollektivtrafiken bidrar vi till trivsel, trygghet och underlättar resan.

### Genomförd kompetensförsörjning under 2020

Analys av genomförda åtgärder och kostnader, både interna och externa. Till exempel konsultkostnader, rekryteringar, utbildning.

Genomförda aktiviteterna 2020				
Göra/Förbättra	Förutsättningar/kostnad	Vem genomför	Ansvarig	Klart när?
ISO återcertifiering	40 000	Samtlig personal	Samtliga chefer	2020-07-01
Utbildning inom respektive enhet		Se respektive verksamhetsplan	Chef	

Nedan finns ett antal punkter som kan ha påverkan på möjligheten att nå enheternas uppsatta mål. I respektive verksamhetsplan framgår eventuella ytterligare specifika faktorer.

Det är viktigt att planera både utifrån ett nuläge och med en längre sikt på 3–5 år. Dock har vi utelämnat 3-5 års perspektivet då bolaget är under försäljning.

**Faktorer som kan påverka på kort och lång sikt: A: 1–3 år B: 3–5 år**

<b>Identifiera verksamhetsbehoven</b>	(A) Se respektive enhets Personal- och kompetensförsörjningsplan (B) *
<b>Identifiera kompetensbehov per yrkesgrupp</b>	(A) Behov inom samtliga yrkesgrupper redovisas i respektive verksamhetsplan. (B) *
<b>Utveckling utifrån framtida behov/tjänster</b>	(A) Utveckling av verksamheten. Vi behöver bli mer effektiva (personellt) för att kunna möta kommande upphandlingar. Samtidigt måste även affärsstöd effektivisera både vad gäller personal och system. (B) *
<b>Förändrade verksamhetsbehov/ förändrade befattningar</b>	(A) Inga nu kända (B) *
<b>Nya direktiv/lagar</b>	(A) Kompetens/utbildning i GDPR. Kommande upphandlingar som vi inte kan lägga anbud på, kan leda till övertalighet. (B) *
<b>Krav/påverkan från Göteborg Stad</b>	(A) Ökade kostnader pga direktiv från staden, kan försämra vår konkurrenskraft. Försäljningsfrågan. (B) *
<b>Affärsmöjligheter</b>	(A) En ökad kompetens medför en förbättrad möjlighet till utökade affärer inom befintliga avtal (B) *
<b>Gör även en analys av ev. konsultkostnader och köpta tjänster från föregående år – eget rekryteringsbehov?</b>	(A) Vi har behov av kompetens vid anbud/kvalitet/miljö/ rekrytering/IT (det är här vi ändvänt konsulter). Dock är det inget kontinuerligt behov utan mer punktinsatser förutom kvalitet. (B) *
<b>Omvärldsbevakning</b>	(A) Upplever en ökad kompetens/framåtanda i konkurrenter så som Keolis, Nobina, Nettbuss. Västtrafik väljer att knyta till sig tjänster. (B) *

\*Under rådande omständigheter (försäljning av bolaget) är tidsperspektivet B: 3 - 5 år ej möjligt att kommentera

**Personalsammansättning/bemanningsbehov 2020-11-01 per enhet**

GS Trafikantservice	Anställda Tillsvidare	Anställda Visstid/Tim	Bemannings -behov 2021-2023 Tillsvidare	Bemannings -behov 2021-2023 Visstid/tim
Gemensamt	4	1	4	0
Hållplatsservice	16	10	16	10
Skyltverkstan	4	1	5	3
Resurspoolen	4	55	4	70
Net	19	41	19	50
Hittegods	5	7	5	7
<b>Totalt</b>	<b>51</b>			

Rekryteringsbehovet framgår av tabellen nedan (skillnaden mellan antal anställda och bemanningsbehovet).

### Rekryteringsbehov 2021–2023 tabell per enhet

GS Trafikantservice	Tillsvidare (Tv)	Visstid/Tim	Uppskattat tot. antal avgångar inkl. pension	Förväntad utökning/avveckling*		Totalt rekryteringsbehov	
				TV	Tim/Visstid	TV	Tim/visstid
Gemensamt	1	0	(1)	0	1	1	0
Hållplatservice	0	0	0	0	0	0	0
Skyltverkstan	1	2	0	0	0	1	2
Resurspoolen	0	15	0	0	15	0	15
Net	3	9	(3)	0	9	3	9
Hittegods	0	0	0	0	0	0	0
Totalt	5	26	(4)	0	23	4	26

\*Avvecklingsantalet i röd text

#### Förväntade pensionsavgångar (65 år)

Chef: Operativ chef

Specialist:

#### Analys avgångar, rekryteringsbehov och utveckling av tjänster.

Har många visstidsanställda med bra kompetens. Finns bra timavlönad personal.

För att behålla kompetens behöver vi rekrytera för kunskapsöverföring.

#### Kompetensförsörjningsaktiviteter 2021-2023

- Utbildnings- och utvecklingsinsatser
- Rekrytering
- Kostnader

Här förs de aktiviteter in som prioriterats utifrån enhetens framtida mål. Uppföljning sker varje år i samband med att kompetensförsörjningsplanen uppdateras inför kommande budgetår.

Vid framtagande av aktiviteter bör följande beaktas som kan påverka din verksamhet:

- Personalomsättning
- Pensionsavgångar
- Intern rörlighet
- Rekrytering
- Sjukfrånvaro
- Annan frånvaro, studieledig mm.

#### Prioriterade aktiviteter 1-3 år

Framgår av respektive enhets verksamhetsplan

## Vår omvärld

### 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.

Myndigheten har valt att uppdra till Västtrafiks och Göteborgs stads delägda bolag Göteborgs Spårvägar att organisera spårvagnstrafiken i Göteborg/Möndal.

Övrig trafik (tåg- och busstrafik mm) och verksamhet som trafiknära tjänster har myndigheten uppdragit till Västtrafik att etablera.

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.

### 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 stornätet
- Bättre koppling mellan olika stadsdelar.

Följande analys utgår från GS Trafikantservice perspektiv.

#### Egen bransch

- Inom våra verksamhetsområden finns ett flertal konkurrenter. Vissa bedriver liknande uppdrag för våra beställare i andra kommuner. Andra kan vara bemanningsföretag och mindre skyltverkstäder. Även olika buss- och kundserviceföretag kan vara konkurrenter vid kommande upphandlingar.
- De senaste upphandlingarna vi deltog i vanns i konkurrens, 3–4 konkurrenter per anbud, där resultaten visar på möjligheten att konkurrera med kvalitet och inte bara pris där vi har relativt svårt att konkurrera.
- Vår bedömning är att våra OH kostnader ligger på en högre nivå än våra konkurrenters.

#### Partners/avtalsparter/kunder: befintliga och möjligheter

- Västtrafik, Västfastigheter, Göteborgs Stad och bussentreprenörer är våra största kunder, fokus för oss ligger på kollektivtrafik.
- Andra kunder kan vara bolag som på något sätt berör kollektivtrafik och infrastruktur.
- Resenären är vår gemensamma slutkund, det är för dem vi bedriver verksamheten.

- Västtrafik har besparingskrav (Covid-19) vilket märks i beställningarna som har minskat. Övriga kunder beställer som vanligt, normalt går det i vågor och det är svårt att se vad som bara är en normal nedgång och det som kan hänföras till Covid-19.
- Med gällande konkurrenslagstiftning och i flera fall kravställningen i upphandlingarna är det svårt att hitta nya affärer.

### Medarbetare

- Vi arbetar mer med individuell utveckling av personalen än vad våra konkurrenter gör vilket medför att vi får lojala och kompetenta medarbetare.
- Vi satsar också på våra ledare vilket gör att de är engagerade vilket i sin tur motiverar medarbetarna att göra ett bra arbete.
- Branschen är relativt liten vilket innebär att det ofta är ett begränsat antal personer som arbetar på marknaden och som därför ofta återkommer i våra rekryteringar.
- Då verksamheterna skiljer sig åt kan vi konstatera att löneläget för vissa verksamheter är högre än marknadens medan andra verksamheter upplever ett lägre löneläge som försvårar rekrytering av spetskompetenser.

## Trender, utmaningar och möjligheter

Vi sammanfattar här ett antal viktiga punkter för koncernen i stort och GS Trafikantservice i tillämpliga delar.

Nedanstående tre punkter refererar till en artikel i vgrfokus 2020-09-14 med rubriken ”Pandemin raserar 10 års kollektivtrafikutveckling” där Lars Backström, VD på Västtrafik uttalar sig.

- Coronapandemin har blivit ett hinder för kollektivtrafikens utveckling. Antalet resenärer i kollektivtrafiken har minskat med 30% jämfört med samma period förra året. Det är lika mycket som den totala ökningen det senaste decenniet. Om det främst beror på hemarbete, resor med cykel, gång eller bil är ännu för tidigt att fastslå. Men våra nya resvanor kan ha stor betydelse för hållbart resande på sikt.
- Att välja bort kollektivtrafiken till förmån för andra, smittsäkrare alternativ är något Västtrafik själva förespråkar, men de är också måna om vad det nya alternativet faktiskt blir. Förändringarna vi gör kan alltså komma att bli bestående, men åt vilket håll och i vilken utsträckning är ännu oklart.
- – Det är klart det finns en oro inför framtiden. Vi står inför en tuff ekonomisk situation som troligtvis kommer fortsätta utvecklas negativt för en lång tid framöver. Men vår förhoppning är ändå att smittfritt och hållbart resande hamnar högt upp på agendan. Att vi tillsammans med andra aktörer hittar lösningar som inte handlar om att komma tillbaka dit vi var innan pandemin, utan som snarare skyndar på omställningen och tar oss starkare ur krisen, säger VD Lars Backström.

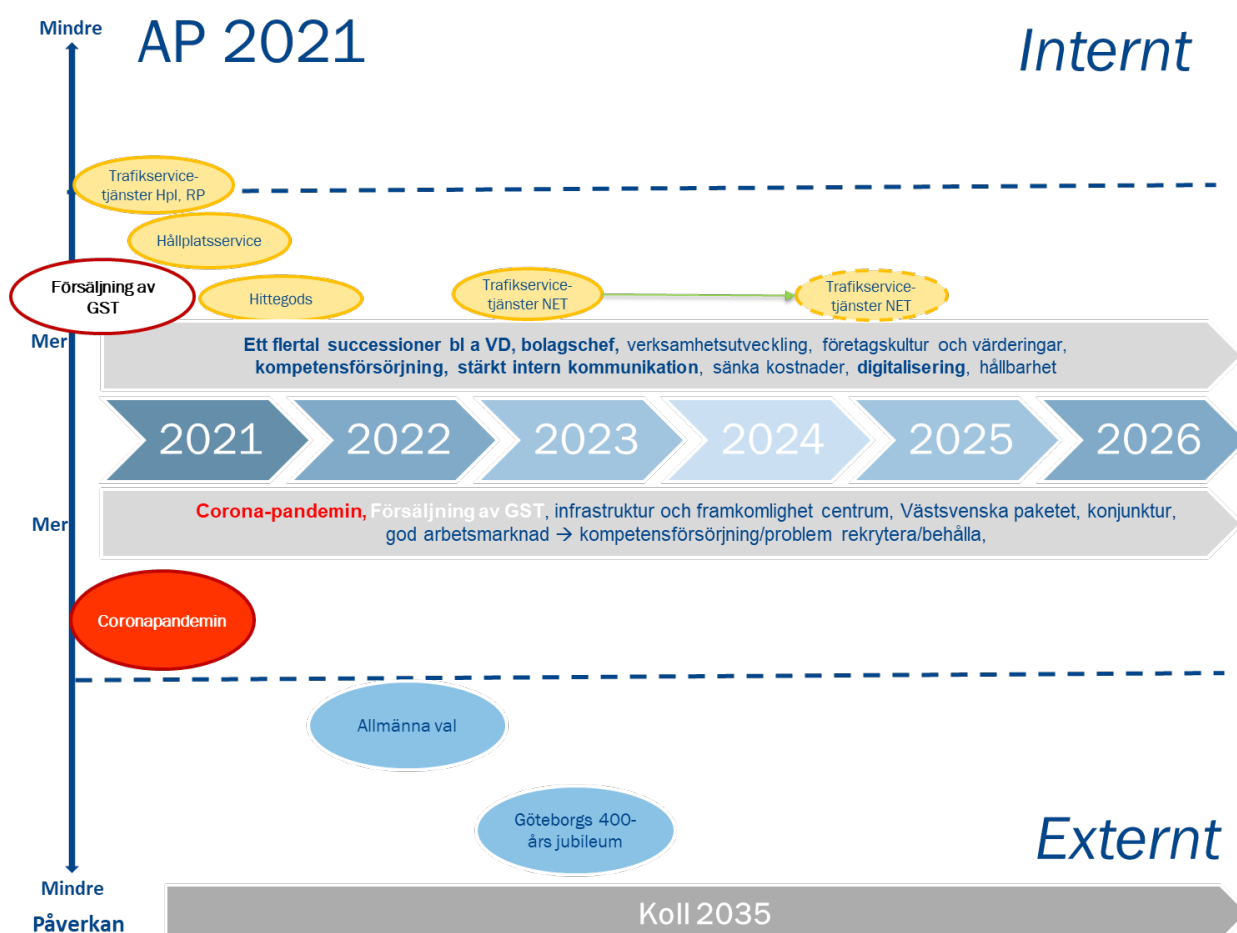
Att Coronapandemin kommer påverka våra förutsättningar att sälja tjänster de kommande åren är tydligt. Frågan är bara hur stor påverkan blir. Nedanstående punkter belyser de förutsättningar som fanns före Coronapandemins utbrott. Att flertalet projekt kommer genomföras är troligt men vad resultatet blir är mer otydligt.

- Västlänken och byggplaner som ingår däri påverkar buss- och spårvagnstrafik minst 15 år framåt, vilket kräver tätt och ökat samarbete med flera aktörer och intressenter. Det ställer höga krav på flexibilitet på Göteborgs Stads Kollektivtrafik, 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, som kommer att öka.

- Nya spårvägar och citybusstråk ingår i de satsningar och åtgärder som Koll35 förmedlar i trafikprogrammets målbild för stadstrafikens stomnät. Det ger nya möjligheter för vår koncern.
- 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.
- 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 framtidskarta

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



Verksamhetsmässigt befinner vi oss i en tid då kollektivtrafiken successivt skall byggas ut i och kring Göteborg. Ur ett något längre perspektiv finns också det s.k. "Fördubblingsprojektet" som syftar till att kollektivtrafikens marknadsandel ska vara dubbelt så stor omkring 2025 samt Målbild Koll35 som siktar ännu längre. Coronapandemins utbrott gör det svårare att ge en sammanfattande bedömning om utvecklingsmöjligheterna för GS Trafikantservice olika verksamheter under överskådlig tid.

Vi har valt att kommentera vår strategiska framtidskarta enligt följande.

- Försäljning av GST: Kommunfullmäktige har fattat beslut om att service- och tjänsteverksamheten inom kollektivtrafikområdet inte skall bedrivas av Göteborgs Stad. Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB får mandat att genomföra en avveckling av GS Trafikantservice AB genom avyttring av aktier alternativt att bolagets verksamhetsområden avyttras.  
Vår bedömning är att ett privat ägande av GST skulle underlätta kommande anbudsgivningar.
- Hållplatsservice: Drift och underhåll av hållplatsutrustning för Västfastigheter. Avtalstid 2015-04-01 till 2020-03-31. Option 2 år utlöst till 2022-03-31. Förväntad ny upphandling hösten 2021.
- Hittegod: Hittegodshantering för Västtrafik. Avtalstid 2017-01-01 till 2020-06-30, option 2 år. Första optionsåret utlöst till 2021-06-30. Muntligt besked från Västtrafik att optionsår 2 kommer utlösas senare i år. Förväntad ny upphandling hösten 2021.
- Trafikservicetjänster 2018 Västtrafik.  
Delområde 1 Bemanning av NET o Störningshantering: Avtalstid 2018-02-01 till 2023-09-28, option 2 år (2025-09-28). Förväntad ny upphandling våren 2025.  
Delområde 2 Informatörer: Avtalstid 2018-01-01 till 2020-09-28, optionsåret utlöst till 2021-09-28. Förväntad ny upphandling våren 2021.  
Delområde 3 Service av hållplatsinformation: Avtalstid 2018-01-01 till 2020-09-28, optionsåret utlöst till 2021-09-28. Förväntad ny upphandling våren 2021.
- Coronapandemins påverkan på bolaget är svår att överblicka långsiktigt men vi ser redan nu minskande beställningar. Västtrafik har valt att utifrån ett kostnadsbesparingsperspektiv tillsätta samtliga fasta tjänster på Störningshanteringen med egen personal från årsskiftet. Vi bemannar idag 7 fasta tjänster där.

## 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 miljösamt och ekonomiskt fördelaktigt alternativ för alla. Om färre personer kör egen bil minskar klimatutsläppen och vi får en bättre levnadsmiljö i Göteborg.

## Intressentanalys

### Primära

- Kunder** Så väl befintliga som potentiella kunder (resenärer) förväntar sig att vi är tillförlitliga genom att alltid leverera rätt kvalitet.
- Beställare** 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 de föreliggande avtalen 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 tillgänglighet, bemötande, trygghet och information.
- Medarbetare** 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.
- Lokala fackliga organisationer** De fackliga organisationerna önskar en god relation med GS Trafikantservice för en positiv och hållbar verksamhetsutveckling.
- Ägaren** De ägardirektiv (speciellt och generellt) som antas av fullmäktige definierar ägarens krav. Därutöver utövas ägarstyrningen från koncernmodern Göteborgs Stadshus AB via Göteborgs Stads Kollektivtrafik AB.
- Partners** Utgör en del av GS Trafikantservice verksamhet och är därmed en del av vår leverans. Partners ställer krav på en god dialog, samarbete och gemensamt formulerade mål, att GS Trafikantservice har en professionell organisation samt lever upp till ingångna avtal.

### Sekundära

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



## Konkurrenter, operatörsmarknaderna

*Konkurrenssituationen inom GS Trafikantservice verksamhetsområden såsom hållplatservice, terminalledning, försäljning mm är otydlig såtillvida att konkurrenter kan komma från olika branscher. Det kan handla om tåg- och bussoperatörer, väktarbolag, tjänsteföretag inom outsourcing och facility management, bemanningsföretag m.fl.*

Bedömningen är att GS Trafikantservice även fortsättningsvis kommer att vara utsatt för en mycket hård konkurrens i upphandlingar. Därtill har den s.k. konfliktlösningsregeln inom konkurrenslagstiftningen begränsat möjligheterna för bolaget att lägga anbud. Bolaget omfattas av lokaliseringsprincipen. Oaktat detta kommer Trafikantservice att se över sitt utbud och bedöma förutsättningarna för nya och alternativa affärsetableringar.

## Affärer och avtal

Våra största kunder är Västtrafik och Västfastigheter där samtliga upphandlade avtal återfinns.

Hållplatservice har två avtal som omfattar "Drift och underhåll av hållplatsutrustning" som omfattar service, reparation, klottersanering och tvätt av i huvudsak väderskydd på hållplatser för buss, spårvagn och tåg i Göteborg med omnejd. Det andra avtalet omfattar "Service av hållplatsinformation" vilket innebär utbyte av information i väderskydd samt skyltning vid trafikomläggningar och evenemang.

Skyltverkstaden har inga egna fasta avtal utan agerar underleverantör till Hållplatservice samt levererar informationsmaterial, skyltar, dekalerna och foliering på direktbeställning från Västtrafik, Stadens bolag och förvaltningar. Kunder återfinns också bland flertalet bussentreprenörer.

Resurspoolen har avtal för bemanning av Informatörer till VT.

Terminalledning NET och bemanning av VT störningshantering utförs i avtal med VT. Som tidigare nämnts minskar uppdraget för bemanning av Störningshanteringen till att omfatta vikarier vid sjukdom och ledigheter.

Hittegods hanterar tillvarataget gods från spårvagnar, bussar och Styröbolaget. Omfattning är stadstrafiken.

Avtal	Kund	Avtalstid
Drift och underhåll av hållplatsutrustning	Västfastigheter	2015-04-01 – 2020-03-31 Möjlig förlängning 2 år Båda optionsåren är utlösta och avtalet gäller till 2022-03-31
Hållplatsinformation	Västtrafik	2018-01-01 – 2020-09-28 Optionsåret är utlöst och avtalet gäller till 2021-09-28
Informatörer	Västtrafik	2018-01-01 – 2020-09-28 Optionsåret är utlöst och avtalet gäller till 2021-09-28
Terminalledning NET	Västtrafik	2018-02-01 – 2023-09-28 Möjlig förlängning 2 år
Hittegods	Västtrafik	2017-01-01 – 2020-06-30 Möjlig förlängning 2 år Båda optionsåren är utlösta och avtalet gäller till 2022-06-30

## SWOT

Styrkor	Svagheter
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibel organisation med korta beslutsvägar medför snabb implementering av förändringar</li> <li>• Bra internt samarbete inom Trafikantservice resulterar i en bättre leverans och effektivare resursanvändning</li> <li>• Gott samarbete med beställaren som upplever oss vara kompetenta och kvalitetsmässiga</li> <li>• Ledningens erfarenhet och kunskap inom området medför fördelar vid kommande upphandlingar</li> <li>• Medarbetarnas flexibilitet, engagemang och kompetens leder till effektivitet, hög kvalitet, snabba och säkra leveranser</li> <li>• Låg sjukfrånvaro indikerar att medarbetarna trivs på jobbet</li> <li>• Certifierade enligt ISO-standarder kvalitet 9001:2015 och miljö 14001:2015</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lagstiftning för offentlig verksamhet</li> <li>• Avtalsberoende</li> <li>• Sårbarhet på grund av en slimmad organisation</li> <li>• Få resurser och stöd vid anbudsarbete</li> <li>• Resursbrist (ekonomiskt och tid) för att utveckla, följa upptförda arbeten i den utsträckning som vi skulle vilja</li> <li>• Att så pass få har testat sig positiva för Covid-19 kan innebära att många blir sjuka samtidigt framöver</li> </ul>
Möjligheter	Utmaningar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utökning och expansion av befintliga affärer</li> <li>• Effektivisering av verksamheten</li> <li>• Sträva efter att vara en marknadsanpassad organisation</li> <li>• Skickliggöra beställaren inför kommande upphandlingar</li> <li>• Kompetenshöjande aktiviteter och utbildningar</li> <li>• Arbeta med ständiga förbättringar</li> <li>• Försäljning av GST</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Undermålig och svårhanterbar IT-miljö</li> <li>• Ej påverkbara och ospecificerade kostnader</li> <li>• Vi är styrda av lagstiftning för offentlig verksamhet</li> <li>• Fortsätta fokusera på kvalitet i uppdraget och verksamheten för att vinna kommande upphandlingar</li> <li>• Analys av OH-kostnader och fordonskostnader gentemot konkurrenter</li> <li>• Beställarnas besparingskrav i och med Coronapandemin</li> </ul>

### Analys och slutsatser av genomförd SWOT

Innehållet i våra tjänster stödjer kritiska processer i kollektivtrafiken vilket skapar goda affärsmöjligheter kopplat till nuvarande och framtida satsningar inom kollektivtrafiken.

God kunskap och hög kvalitet har gjort att vi har nöjda beställare vilket ger oss bra förutsättningar för tjänsteutveckling, tilläggsbeställningar och anbudsvinster om beställarna värderar kvalitet och inte enbart pris i upphandlingar. Dock kommer sannolikt beställarnas besparingskrav till följd av Coronapandemin påverka våra möjligheter under överskådlig tid.

Vi fortsätter utveckla våra styrkor med fokus på bredd, kvalitet och goda kundrelationer.

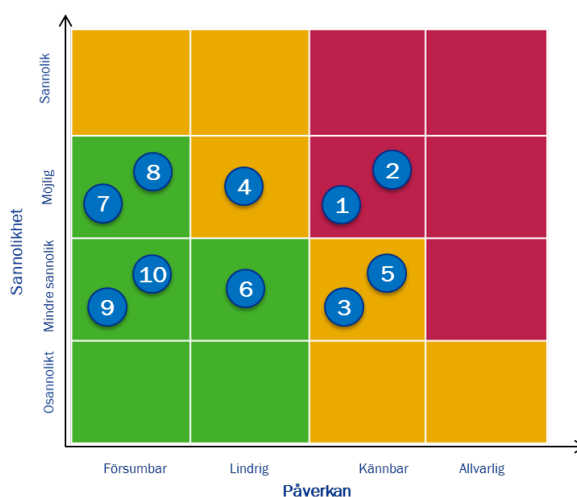
Om försäljningen av GST genomförs kommer förutsättningarna för verksamheterna förändras och nya möjligheter uppstå.

## Risicanalys med åtgärdsplan

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

### Samlad riskbild

Id#	Risikhändelse	Risiknivå*
1	Ej konkurrenskraftiga i upphandlingar	9
2	Coronapandemin	9
3	Saknar behovsanpassat IT-stöd	6
4	Bristande processer för ledning, styrning och stöd	6
5	Risk för oegentligheter och korruption	6
6	Bristande informations säkerhet	4
7	Ev avyttring av GS Trafikantservice skapar oro	3
8	Risk för felaktiga inköp och upphandlingar	3
9	Bristande systematiskt arbetsmiljöarbete	2
10	Bristande lag- och regelefterlevnad	2
11		
12		
13		
14		
15		



### Åtgärdsplan

Id#	Risikhändelse	Beskrivning av åtgärd	Tidplan	Ansvarig
1	Ej konkurrenskraftiga i upphandlingar	Skickliggöra beställaren rörande kvalitetsens betydelse i kommande upphandlingar	2021-03-31	Chef GST
2	Coronapandemin	Kontinuerlig uppföljning av sjuktalen samt bevakning av våra leverantörers leveransförmåga	2021-12-31	Samtliga EC
3				
4				

## Målområden

GS Trafikantservice strategiska mål är samlade under det balanserade styrkortets fyra perspektiv. Dessa mål är gemensamma för hela koncernen och utgör skilda perspektiv på ett och samma gemensamma slutmål; att göra GS Trafikantservice till en kvalitativ, framgångsrik och lönsam tjänsteorganisation eller som visionen lyder; Sveriges ledande leverantör av trafiknära tjänster.

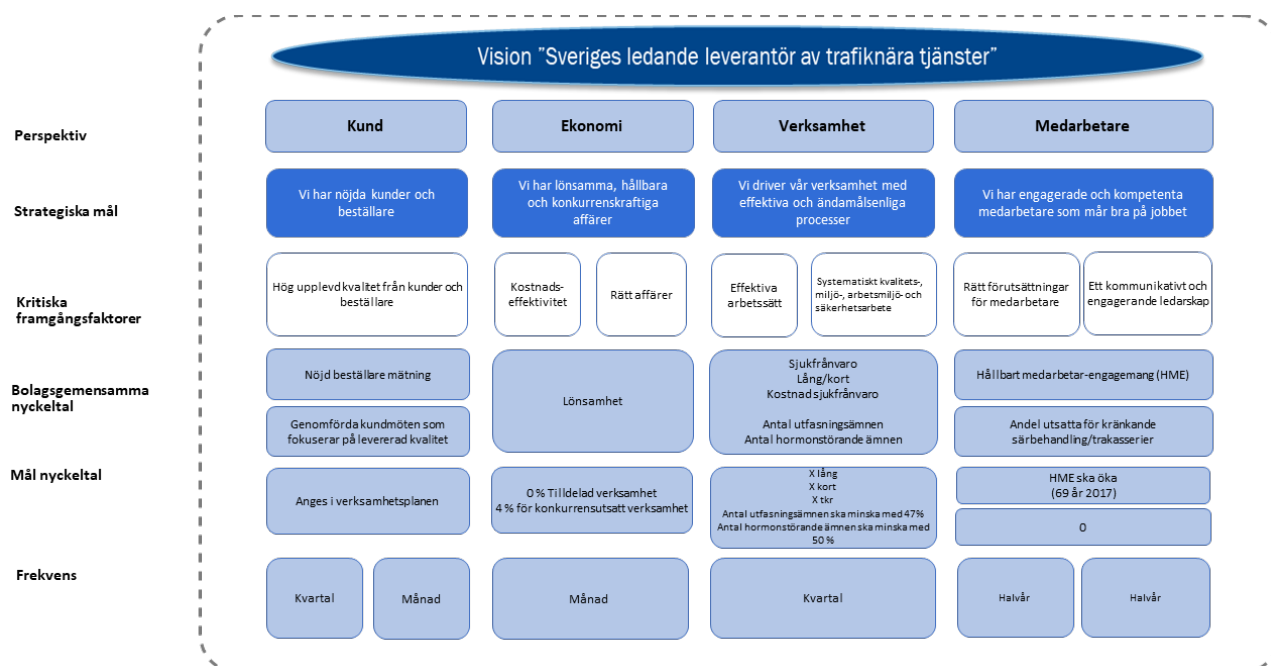
Vi har också att hantera följande enligt uppdrag i "Koncerngemensam inriktning för Affärsplan 2021":

- Väsentliga hållbarhetsfrågor (Stadshus riktlinje)
- Attraktiv arbetsplats med goda arbetsvillkor (Göteborgs Stads budget)
- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Effekter av Covid-19
- Försäljning av GST

I verksamhetsplanerna för respektive enhet bryts de strategiska målen och uppdragen från "Koncerngemensam inriktning för Affärsplan 2021" ner till operativa mål.

Målen ska vara uppnådda 2023 om inte annat anges.

## Strategiska mål



### 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. Dessa mäts genom:

1. Nöjd beställarindex eller annan motsvarande mätning. Metod och mätetal tas fram under hösten 2020. Mätningen görs kvartalsvis.
2. Genomförda kundmöten som fokuserar på levererad kvalitet. Mätning görs månadsvis.

**Målen bryts ner och återfinns tillsammans med aktiviteter i verksamhetsplanerna.**

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

För att nå det strategiska målet har en KFF identifierats; "Kostnadseffektivitet" samt "Rätt affärer". Med rätt affärer avses sådana som kan utvecklas på ett lönsamt sätt. GS Trafikantservice skall ha en lönsamhet på 4 %.

#### **Målen bryts ner och återfinns tillsammans med aktiviteter i verksamhetsplanerna.**

Utöver de specifika aktiviteter som genomförs kommer GS Trafikantservice att genomföra aktiviteter för att effektivisera samtliga processer samt påverka beställare att genomföra kommande upphandlingar med tydliga kvalitetskriterier.

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

För att nå det strategiska målet har följande KFFer identifierats; "Effektiva arbetssätt" samt "Systematiskt kvalitets-, miljö, arbetsmiljö- och säkerhetsarbete".

"Effektiva arbetssätt"

I syfte att bättre leda, styra, följa upp och förbättra verksamheterna mot de mål vi satt har ett ledningssystem införts. GS Trafikantservice är ISO-certifierat i kvalitet 9001:2015 och miljö 14001:2015 vilket bygger på ett strukturerat och systematiskt kvalitetsarbete där interna och externa revisioner mot arbetssätt och standarder visar hur väl vi uppfyller kraven. Vi mäter målpuppfyllnaden mot att få färre avvikelser vid revisioner under 2021 än föregående år.

"Systematiskt kvalitets-, miljö, arbetsmiljö- och säkerhetsarbete"

Vi ska också minska bolagets miljöpåverkan och minska de ämnen som är skadliga för människa och miljö.

#### **Målen bryts ner och återfinns tillsammans med aktiviteter i verksamhetsplanerna.**

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

För att nå det strategiska målet har följande två KFF:er identifierats; "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. Genom detta skapas möjligheter för GS Trafikantservice att bli en attraktiv arbetsgivare. Vi mäter med Hållbart Medarbetar Engagemang (HME) samt andel utsatta för kränkande särbehandling/trakasserier.

#### **Målen bryts ner och återfinns tillsammans med aktiviteter i verksamhetsplanerna.**

## **Uppdrag i "Koncerngemensam inriktning för Affärsplan 2021"**

### *Väsentliga hållbarhetsfrågor (Stadshus riktlinje)*

#### **Miljö – klimatutsläpp samt avfall och resurser**

Vår påverkan på miljön är i huvudsak utsläpp från fordon vid transporter i och för verksamheten. Hållplatsservice har flertalet av fordonen, 15 servicebilar som leasas från GSL. Dessa drivs med diesel då det vid anskaffandet inte fanns fossilfria fordon med tillräcklig räckvidd. Uppföljning av drivmedelsförbrukning sker månadsvis. Skyltverkstaden och Hittegoods har var sin bil också via GSL. Båda dessa fordon drivs med gas.

Målet är att samtliga fordon skall vara fossilfria till 2023.

Avfall från verksamheterna källsorteras och hämtas av Renova förutom byggavfall som transporteras genom egen försorg till återvinning eller deponi.

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” *Vi driver vår verksamhet med effektiva och ändamålsenliga processer*” i respektive verksamhetsplan.

### **Socialt – Jämlikt Göteborg, Hållbart arbetsliv, Mänskliga rättigheter**

Samtliga enheter arbetar aktivt genom interna och externa utbildningar och har under åren genomfört Diskrimineringsombudsmannens utbildning Växthuset som är ett verktyg för att undersöka risker för diskriminering på arbetsplatsen.

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” *Vi har engagerade och kompetenta medarbetare som mår bra på jobbet*” i respektive verksamhetsplan.

### **Ekonomi – Ekonomiskt resultat, Antikorruption, Attraktivt Göteborg**

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” *Vi har lönsamma, hållbara och konkurrenskraftiga affärer*” i respektive verksamhetsplan.

#### *Attraktiv arbetsplats med goda arbetsvillkor (Göteborg Stads budget)*

*Koncernen behöver vara en attraktiv arbetsplats, dels för att behålla den kompetens som redan finns på plats, dels för att kunna konkurrera om den kompetens som behöver rekryteras. Ett tydligt, kommunikativt och engagerande ledarskap som ger medarbetare och chefer goda förutsättningar för att utföra sitt arbete och för att utvecklas i sin yrkesroll är en framgångsfaktor. Inom koncernen har vi nolltolerans mot trakasserier och kränkningar. Rätt förutsättningar för alla medarbetare i form av rätt information i rätt tid och ändamålsenlig introduktion är också av stor vikt.*

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” *Vi har engagerade och kompetenta medarbetare som mår bra på jobbet*” i respektive verksamhetsplan

#### *Systematiskt arbetsmiljöarbete*

*Koncernen driver ett förebyggande systematiskt arbetsmiljöarbete. Systematiken i genomförandet av koncernens arbetsmiljöarbete behöver öka. Frågan har haft stort fokus under 2019 - 2020 och det kommer att fortsätta så även under 2021. Påverkan av Covid-19 har under 2020 gjort det svårt att minska sjuktalen i koncernen men ett fortsatt fokus är på att främja hälsa och förebygga ohälsa är en självklarhet.*

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” *Vi driver vår verksamhet med effektiva och ändamålsenliga processer*” i respektive verksamhetsplan.

#### *Effekter av Covid-19*

*Under 2020 har pandemin påverkat oss starkt både avseende De vi är till för, Organisation, medarbetare och chefer samt den ekonomiska situationen. Denna är också en stor risk inför nästa år framförallt gällande de ekonomiska förutsättningarna för budget 2021.*

Risker med Covid-19 har identifierats i bolagets riskanalys och en analys återfinns också under ”Trender, utmaningar och möjligheter” på sidan 10 i detta dokument.

Målen samordnas med och redovisas under det strategiska målet ” *Vi har lönsamma, hållbara och konkurrenskraftiga affärer*” i respektive verksamhetsplan.

#### *Försäljning av GST*

*Under våren 2020 tog kommunfullmäktige beslutet att kollektivtrafikkoncernen ska bedrivas med inriktningen att utreda förutsättningar för och konsekvenser av att avyttra GS Buss AB och GS Trafikantservice AB. Under hela försäljningsprocessen ska de båda dotterbolagen driva den ordinarie verksamheten vilket innebär att lägga en Affärsplan för 2021.*

Den eventuella försäljningen har kommenterats under ”Framtidskartan” sid 12 och ”SWOT” sid 15.