

# Affärsplan 2020 - 2023



## Göteborgs Stads Leasing AB

# Affärsplan 2020-2023

Göteborgs Stads Leasing AB:s uppdrag är att medverka till att stadens verksamheter kan utföra sina kärnuppdrag med en så liten miljöpåverkan som möjligt när Stadens medarbetare transporterar sig eller utför sitt uppdrag. I vårt uppdrag ligger ett ansvar att hjälpa staden ställa om till en fossilfri fordonsflotta och på sikt bli helt utsläppsfri. Vi finansierar och ansvarar för stadens anläggningsregister gällande lös egendom och vi är stadens kunskapsbank inom operationell och finansiell rådgivning. Vi erbjuder även klimatsmarta, samordnade post-, paket- och matleveranser till skolor och ålderdomshem.

Vi ska helt enkelt ge en internservice i världsklass som motsvarar kundernas förväntningar på kvalitet och effektivitet.

## Inledning

Vår drivkraft – ett hållbart Göteborg

Nu har vi kommit till det tredje och sista året med nuvarande affärsplan som sträcker sig 2020-2023. Vi har under dessa tre år sett en förändrad värld och vi är i behov av ett ytterligare fokus på hållbarhet för att nå Stadens miljö- och klimatmål till 2030. Vi kommer under 2023 arbeta fram vår nästa affärsplan med fokus just på hållbarhet och miljö med kärnverksamheten som möjliggörare och grund.

Affärsplanen innefattar fem områden; ekonomi, verksamhet, kund/leverantör, medarbetare och miljö/kvalitet. Inom varje område har vi identifierat ett antal övergripande mål, med tillhörande indikatorer samt aktiviteter som ska genomföras för att nå målpåfyllnad. Sedan 2021 skapar vi och följer upp bolagets verksamhetsplan digitalt via Stratsys.

Att utveckla och effektivisera våra processer är nödvändigt för att bolaget ska ha en fortsatt viktig roll i staden. Att vi har en hög kvalitet i allt vi gör kan tyckas självklart men för att nå framgång behöver vi ha det på agendan, därför har detta en självklar plats även i årets revidering av affärsplanen.

Våra kunder, stadens medarbetare måste delta i utvecklingen och agera medskapare i gemensamma dialogforum, såsom kategoristyrningsarbete, och mobilitetsnätverk för att nämna några. Väl fungerande samarbeten i staden är en av de faktorer som identifierats för en framgångsrik affärsplan. Sist men inte minst kommer ingen utveckling att ske utan våra medarbetares medverkan och tillsammans driver vi processen framåt. Därför kommer vi under året satsa på våra medarbetares välmående och skapa en sund arbetsmiljö. För att lyckas med det behöver vi även fortsätta utveckla ledarskapet inom bolaget.

# Om Oss

Göteborgs Stads Leasing AB (GSL) ingår i koncernen Göteborgs Stadshus AB som ägs av Göteborgs Stad. Inriktningen för GSL ingår i koncernen Göteborgs Stadshus AB som ägs av Göteborgs Stad och är faställd av Göteborgs Stads kommunfullmäktige, i bolagets ägardirektiv och bolagsordning. Ägardirektivet säger i korthet att GSL ska möta Göteborgs Stads sammantagna behov av miljösmarta fordon, maskiner, cyklar och annan lös egendom såsom datorer, kopiatorer och möbler genom kostnadseffektiva leasingavtal med operationellt eller finansiellt leasingupplägg. Bolaget stödjer också stadens förvaltningar och bolag vid avyttring av anläggningstillgångar.

I uppdraget ingår även att erbjuda Stadens anställda en hyrcykel (personalcykel) vilket är en del av stadens beslut om en cykelförmån till samtliga anställda inom Göteborgs Stad.

GSL:s verksamhet syftar inte till att skapa en ekonomisk vinst för ägaren, istället ska ett ekonomiskt utrymme skapas för att möjliggöra en långsiktig och hållbar utveckling. Som internbolag är det viktigt att vi har en stabil ekonomi för att kunna utveckla verksamheten, prova nya metoder och delta i testbäddar, i syfte att stödja stadens verksamheter. För oss är det viktigt att tänka nytt i alla sammanhang för att bidra till ett hållbart samhälle.

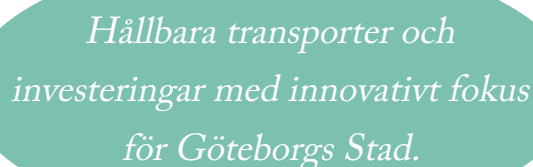
Vi skall vara föregångare i vårt sätt att transportera oss, återbruka i största möjliga mån och ta hand om vår miljö. Beroende på produkt och tjänst ligger vårt ansvar vid alltifrån upphandling och inköp till skötsel och avyttring. Resultatet och effekten av vårt arbete ska bli gynnsammare för staden jämfört med om varje verksamhet skapat sin egen väg; ur miljömässig-, ekonomisk- och effektivitetssynpunkt. I vårt arbete fokuserar vi på miljö, ekonomi och social hållbarhet för att uppnå stadens mål.

## Mål och fokus

Kommunfullmäktiges budget, ägardirektiv samt ägardialogen med Göteborgs Stadshus, tillsammans med bolagets interna möjligheter och omvärldens förutsättningar, utgör basen för hur vi upprättar mål och planer. Bolaget ska ha en strategi och affärsplan som är tydlig för medarbetare och andra intressenter där ägarnas intressen och medborgarna är i fokus.

## Affärsidé och vision

Vår affärsidé är att möta stadens behov av leasinglösningar avseende lös egendom och transportlösningar för Göteborgs Stads förvaltningar samt hel- och delägda bolag. För att bidra till en hållbar utveckling fokuserar vi på miljö, säkerhet och effektiv användning av skattemedel för stadens och medborgarnas bästa. Utifrån vår vision och affärsidé har vi tagit fram en tagline som sammanfattar vårt fokus: Vår drivkraft - ett hållbart Göteborg.



*Hållbara transporter och  
investeringar med innovativt fokus  
för Göteborgs Stad.*

*Vår drivkraft - ett hållbart Göteborg.*

## Våra kärnvärden

Bolagets förhållningssätt är att ha en gemensam syn på hur vi ska arbeta tillsammans för stadens verksamheter. Vi vet vårt uppdrag och vem vi är till för, vi bryr oss, vi arbetar tillsammans och vi tänker nytt. Det handlar om att möta och se varje individ, kollega som kund. Förhållningssättet är vägledande för vårt agerande i möte med kund och kollega för att bygga förtroende. Ur förhållningssätten har vi arbetat fram bolagets kärnvärden. Vi arbetar mot vår vision och jobbar som ETT bolag genom att alla medarbetare är engagerade, känner tillit och arbetar tillsammans.

### ENGAGEMANG

skapar vi genom tydlighet i mål och uppdrag, möjlighet att påverka sin arbetssituation och att alla tar ansvar för egna och gemensamma mål.

### TILLIT

till varandra får vi genom att ge beröm, positiv feedback, vara ärliga, bry oss om, dela med oss av egen erfarenhet och kunskap.

### TILLSAMMANS

blir vi starkare och vi använder varandras förmågor, kunskap och erfarenheter. Vi bidrar, samarbetar och glädjs åt personliga och gemensamma framgångar.

## Kunder

Nöjda kunder och kollegor i staden är en förutsättning för vår verksamhet. Som internbolag är det av yttersta vikt att vi ger rätt förutsättningar till våra kunder och att vi samarbetar för att nå gemensamma miljömål samt att sänka stadens kostnader. Vi utvecklar vår verksamhet i samverkan med våra kunder för att säkerställa rätt servicenivå.

## Medarbetare

Det är viktigt att våra medarbetare trivs, kan utvecklas och lyckas i sina uppdrag. Vi investerar i våra medarbetare och ledare genom kontinuerlig kompetensutveckling, hälsa och friskvård samt en god arbetsmiljö. För att vara framgångsrika och kunna verka i en omvärld med hög förändringstakt krävs en hög grad av engagemang, arbetsglädje, trygghet och tillit i bolaget. Vi påverkar och inspirerar aktivt medarbetarna att göra miljökloka val avseende deras livsstil, resor till och från arbetet och kompetensutveckling inom miljöområdet.

## Hållbarhet och samhällsnytta

### Miljön i ständigt fokus

Vi arbetar aktivt med miljöfrågor i enlighet med stadens miljö- och klimatprogram och därigenom är vi också ansvariga för en av sju strategier – cirkulär ekonomi. Vi har även egna ambitiösa miljömål som till exempel att nå totalt 800 elbilar under 2023 (mål i kategoriplanen Lätta Fordon). Bolaget har även infört stadens eget miljöledningssystem. Bolagets tjänster och produkter fokuserar alltid på miljösmarta lösningar som samtidigt ska vara kostnadseffektiva för stadens verksamheter och indirekt också för stadens medborgare.

### Socialt engagemang

Bolaget bidrar till en jämlik stad genom att vara en integrationsarbetsplats. Detta innebär att personer erbjuds praktikplats för att underlätta för återgång i arbete eller inträde på arbetsmarknaden.

### Ytterligare samhällsnytta

Vårt arbete ska utföras på ett kostnadseffektivt sätt och med hög kvalitet - då frigörs resurser för vård, skola och omsorg. Bolaget är en del av stadens beredskapsplan, vilket innebär att tillhandahålla fordon och transporter för att upprätthålla samhällsviktiga funktioner i krislägen.

# UTBLICK

## Vår omvärld påverkar vårt lokala arbete inom Göteborgs Stad.

Världen förändras i en allt snabbare takt och de områden som Göteborg Stads Leasingbolag verkar inom är idag under hårt tryck på flera sätt. De senaste årens pandemi och kriget i Ukraina har gett högre bränslepriser, energikris, långa leveranstider och krav på höjd beredskap. Den pågående klimatkrisen ökar också trycket på fossilfria, cirkulära och effektivare affärsmodeller och transporter. De stigande räntorna påverkar däremot GSLs affärer i en positiv riktning just nu, vilket bland annat ger bolaget möjlighet att satsa på sina medarbetare och den utveckling som behövs för att med fortsatt hög kvalitet kunna leverera inom ramen för framtidens krav på flexibilitet, hållbarhet och resurseffektivitet.

### Megatrender och dess effekter på GSL

De stora megatrenderna kännetecknas av kraftiga, transformativa trender som pågår samtidigt i hela världen. Några av dessa påverkar GSL mer än andra, exempelvis pandemin, klimatkrisen, Rysslands invasion av Ukraina, samt digitaliseringen. Även demografiska förändringar påverkar på sikt genom en allt äldre befolkning, större städer och konkurrens om arbetskraft.

I pandemins spår är det fortfarande stora störningar i de globala leverantörskedjorna till följd av Kinas nedstängningar. Även Rysslands invasion av Ukraina har stor påverkan på Europas handel och säkerhetspolitik och påverkar de globala leverantörskedjorna, vilket slår hårt mot fordonsindustrin. I Ukraina finns många underleverantörer till fordonsindustrin och där tillverkas flera nyckelkomponenter såsom kabelmattor. Utbudsproblematiken fortsätter att påverka marknaden negativt. Den totala efterfrågan är fortfarande större än vad fordonstillverkarna kan leverera, vilket bedöms fortsätta även under nästa år. Långa leveranstider påverkar naturligtvis hur många fordon som nyregistreras. Leveranstider på 12-24 månader är inte ovanligt. Dessa trender i kombination av produktionsstörningar, höjda energipriser, höjda kostnader för insatsvaror och transporter, svag krona och den allmänna oron får konsekvenser på den svenska fordonsmarknaden det medför både längre leveranstider och högre kostnader. Det känner även GSL av och vi tar höjd för att möta dessa utmaningar i våra affärsstrategier.

Globalt sett är klimatfrågan viktigare än någonsin 2023, vilket märks på exempelvis årets World Economic Forum där klimatfrågan numera är en naturlig del av många andra frågor såsom demokrati, handel, transport och global tillväxt.

Klimatkrisen slår igenom inom många samhällssegment på olika sätt. Regeringar såväl som kommuner och företagsledningarna skärper mål och ökar krav inom alla områden men samtidigt påverkar kriget i Ukraina klimatarbetet mycket negativt och även inom Sverige görs förändringar, exempelvis avskaffas nu klimatbonusen. Mobility Sweden spår att avskaffandet kommer att påverka elektrifieringen av Sveriges fordonsflotta negativt. Både privatleasingen av personbilar och lätta lastbilar påverkas, vars finansiella incitament till att ställa om, har förändrats i och med avskaffandet.

Digitalisering och AI är megatrender som fortsätter att utveckla världen och driva fram nya tjänster, produkter och innovativa kunderbjudanden. Inte minst kan delningsekonomier och elektrifieringen av fordonsbranschen utvecklas enormt tack vare en mer digital och uppkopplad värld. Som kommunalt bolag inom transport och leasing, ser vi ett ökande behov av att matcha våra tjänster och produkter mot en mer uppkopplad värld, samtidigt som vi måste vara tillgängliga för alla våra kunder.

Smarta digitala plattformar från både nya och etablerade aktörer skapar värdeskapande möjligheter inom både leasingverksamhet, fleet management och återbruk. Det öppnar för utveckling av flera av de tjänster som GSL erbjuder staden och skapar samtidigt ett behov av ett agilt, lyhört och förändringsbenäget GSL med nära och goda kundrelationer och en skarp omvärldsbevakning.

## Nationella trender och dess effekter på GSL

Några trender i Sverige märks tydligt i GSLs verksamhet, och en av de mest framträdande är de stigande räntorna. Stigande räntor påverkar resultatet för GSL i positiv riktning eftersom vår rörliga ränta ut mot kunderna motsvarar den ränta som vi lånar in för hos koncernbanken. Men då vi har stora obeskattade reserver så finansierar vi oss inte fullt ut med lån och effekten för GSL blir ett högre resultat.

Energikrisen i form av höga bränslepriser och hot om bränslebrist och elbrist under kalla perioder har satt avtryck i GSLs beredskap för kommande krissituationer och hur vår samhällsviktiga verksamhet (Stadens bud) kan riggas för att klara av olika scenarier. Även krigsberedskapen ses över och höjs som en följd av Rysslands invasion av Ukraina och de ökande krav som Göteborgs stad ställer på sina bolag och förvaltningar.

En trend som Sveriges kommuner märker av alltmer är svårigheter att rekrytera rätt kompetens, vilket till stor del beror på de demografiska förändringar som sker i Sverige nu. Allt fler blir äldre och färre barn föds, vilket leder till en snedfördelning i försörjningspyramiden av befolkningen där allt fler behövs i välfärden.

Under kommande år kommer detta innebära att GSL kan få ännu svårare än idag att rekrytera mekaniker men det kan vara hård konkurrens även om andra kompetenser inom vår verksamhet. Det behöver vi bland annat möta genom att ständigt förbättra vår arbetsmiljö och göra den så attraktiv som möjligt för att behålla den personal vi har och locka fler som vill jobba med oss.

En annan stark trend som syns mer och mer i samhället är behovet av cirkulära affärsmodeller, både att ta fram helt nya och att ställa om existerande affärsmodeller till cirkulära. Detta påverkar GSL starkt eftersom vi bär ansvaret för stadens strategi för cirkulär ekonomi och vi tar det ansvaret genom att anställa ytterligare två personer som arbetar med strategin, vi växlar upp med Tage och samtidigt ser vi över vilka möjligheterna är att stötta en helt cirkulär hantering av lösöre och fordon genom leasing.

Elektrifieringen av fordon är en fortsatt stark trend och i november var nära 65 procent av nyregistreringarna i Sverige elbilar och laddhybrider. Bedömningen är att den starka tillväxttakten av elbilar kommer att bromsas om inte nya styrmedel införs. Många konsumenter tidigare hade sina köpbeslut för att kunna ta del av bonusen. Höjda räntor, tillsammans med avskaffad klimatbonus ger en kraftigt höjd månadskostnad som framför allt påverkar privatleasingen negativt.

Flera svenska kommuner har de senaste åren utvecklats åt samma håll som Göteborg; att låta ett internägt leasingbolag eller motsvarande samordna finansiell och operationell leasing och interna transporter. Många faktorer pekar på att det är rätt väg att gå, för att lättare kunna styra mot uppsatta hållbarhetsmål, kunna uppfylla effektivitetskrav och leverera service med hög kvalitet till låg kostnad. Detta har visat sig svårt i en upphandlad verksamhet, varför fler och fler kommuner samordnar fordonverksamhet i egen regi.

# INBLICK

## Framtiden är våra medarbetare och stadens verksamheter - i samverkan

### Förväntad ekonomisk utveckling

#### Omvärlden

2023 och 2024 förväntas bli tuffa ekonomiskt till följd av den höga inflationen och annalkande lågkonjunktur. Detta skriver SKR i sin ekonomirapport för december. Detta kommer också påverka Göteborgs stads ekonomi. Trots detta så bedöms Investerings-takten i staden ligga på en fortsatt hög nivå. För staden leder detta till ökade räntekostnader. Då Göteborgs Stads Leasing till största del har rörlig ränta mot kunderna som motsvarar räntan för vårt lån till koncernbanken så påverkar inte en högre ränta negativt.

Som internbolag så återfinns alla våra kunder inom Göteborgs stad. Ekonomi, möjlighet till investeringar och planering av dessa är det som påverkar oss. Detta tillsammans med mål för klimatanpassade investeringar skapar en trygg grund för vår verksamhet. Elektrifieringen av fordon kommer att öka reinvesteringarna för bilar kommande år men kommer sedan att stabilisera sig. Investeringar i inventarier prognosticeras ligga på en jämn nivå.

Behovet kommer troligtvis att öka då staden växer men samtidigt arbetar Göteborgs stad med klimatsatsningar och mer hållbara lösningar. Tage är ett exempel där vi i vår verksamhet jobbar för att förvaltningar och bolag i första hand ska återanvända bland annat möbler framför att göra investeringar i nya.

### Fokusområden 2023

Göteborgs stad satsar på hållbar utveckling vilket kräver att miljöfrågor integreras i alla verksamheter. Genom att GSL håller hög kvalitet på tjänster och produkter och levererar dessa kostnadseffektivt så frigörs resurser till stadens kärnverksamhet. Nedan beskriver vi bolagets fokusområden fram till 2023..

#### Hållbar tillväxt

Genom smarta innovativa lösningar för fordon och transporter hjälper vi stadens verksamheter att minska sin miljöpåverkan. Genom information och utbildning förändrar vi attityder och beteenden som stärker medvetenheten, för att minska stadens fordons- och skadekostnader. Vi ska utveckla våra arbetssätt och processer så att GSL:s verksamhet inte automatiskt ökar när staden växer. Detta görs genom samverkan med kunder och leverantörer.

Vårt erbjudande till kunderna skall alltid innefatta det för tillfället mest miljösmarta alternativet oavsett om det gäller fordon eller andra investeringar. För GSLAB är detta hållbar tillväxt.

## Tage

Tage är stadens återbrukssystem för kontorsmöbler. Bolaget har under 2022 utvecklat Tage genom satsningar på mer personal och ett lager. Under 2023 kommer även ett nytt system implementeras för ny marknadsplats och inventering. Under 2022 har vi också upprättat ett samarbetsavtal med Göteborgs universitet. Det finns ett stort intresse från kranskommuner att också vara med i Tage som vi kommer undersöka.

Detta gynnar konceptet då det blir mer volym av möbler och därmed större möjligheter att återanvända och bygga upp nya kontorsmiljöer även om det är större kontor.

Under 2021 blev vi ansvariga för att driva strategin cirkulär ekonomi, som är en av flera strategier i den nya Klimat- och miljöplanen. Under hösten anställde vi en strategiansvarig för att driva arbetet framåt.

Dessa mål och nya ansvarsområden stärker bolaget på dess inslagna väg med ett starkt miljöfokus och mot vår vision.

## Fossilfri fordonsflotta 2023

Under 2019 tog Kommunfullmäktige ett beslut att stadens fordonsflotta ska vara fossilfri 2023. Definitionen av fossilfri bygger på Transportutmaningen (Fossilfritt Sverige) som Göteborgs Stad antog tidigt 2019, vilket inkluderar fordon drivna av el, gas, vätgas och HVO100 (syntetisk diesel). Inom ramen för kategoriplanen Lätta Fordon finns även ett elbilmål om 800 elbilar i stadens flotta vid utgången av 2023.

Bolaget erbjuder endast fossilfria fordon och vi arbetar kontinuerligt tillsammans med stadens verksamheter för att byta ut de fordon som inte uppfyller kriterierna. Sedan 2020 driver bolaget ett nätverk för mobilitetsansvariga för att tillsammans arbeta med omställningen och måluppfyllelse.

Vi har även etablerat ett nära samarbete med Parkeringsbolaget vilket resulterat i en koordinerad process för att hjälpa verksamheterna få tillgång till laddinfrastruktur. När vi summerar 2022 är stadens fordonsflotta till 71 % fossilfri och innefattar 523 elbilar.

## Fossilfri Maskinpark 2025/2030

I arbetet med kategoristyrning av maskiner under 2020 enades stadens verksamheter kring ett mål om en fossilfri maskinpark 2025/2030, samtidigt som kostnaderna ska minska för denna kategori. Fossilfri maskinpark syftar till att stadens egna maskiner ska drivas av hållbara alternativ såsom el/batteri, gas eller HVO100. År 2025 ska de motordrivna småmaskinerna vara fossilfria medan övriga delkategorier ska vara fossilfria år 2030.

Under 2022 har ytterligare mål tillkommit inom ramen för Stadens Elektrifieringsplan. Målet är att öka antalet helt elektriska eller vätgasdrivna maskiner i kategorin större och tunga arbetsmaskiner (åkbara gräsklippare, sopmaskiner, traktorer, redskapsbärare samt större traktorer, hjullastare, grävare mm) som ägs av Staden.

Målet lägre totalkostnad innebär att staden ska reducera kostnader för nyanskaffning samt underhåll, service, reparation, skador och försäkring. Andra mål som har tagits fram under kategoristyrningsarbetet är förbättrad arbetsmiljö för användarna, minskad maskinpark samt satsning på innovation inom området.

Minskad maskinpark omfattar en optimering av maskinparken och dimensionering efter stadens befintliga behov genom styrning och kontroll. Därtill stärkt samverkan mellan stadens verksamheter. Måluppfyllnad är beroende på hur stadens verksamheter kan tillsätta nödvändiga resurser och genomföra utbyte av fossila arbetsmaskiner och arbetsfordon till fossilfria alternativ.



## Digitalisering/IT-utveckling

Under 2023 satsar GSL på att utveckla sin digitala kompetens och mognad samt att höja nivån på fordonsrelaterade IT-system. Ett viktigt steg i den riktningen är satsningen på en IT-tekniker som sedan 1 januari jobbar tätt tillsammans med IT-strategen, och som därför får tid att utveckla GSLs IT-strategier och införandeprojekt. Två stora införandeprojekt har dragit igång och kommer pågå under 2023 och ytterligare en tid.

Det första är införandet av stadens nya arkiv och ärendehanteringssystem

Ciceron, och det andra är en förstudie kopplat till behovet av ett nytt fleet management system. Projekten förväntas ge GSL mer effektiva och proffsiga och processer och mer användarvänliga gränssnitt och arbetssätt, kopplat till fordonshanteringen samt ärendehantering.

## Cirkulär ekonomi

GSL har ansvaret att leda och samordna en av de sju strategierna i stadens miljö- och klimatprogram; "Vi driver på utvecklingen av cirkulär ekonomi". 2021 anställdes därför en strategiansvarig och GSL startade upp arbetet med strategin. Cirkulär ekonomi är ett viktigt verktyg för att bidra till miljö- och klimatprogrammets måluppfyllelse, och GSL har fått mandat att driva strategiarbetet både med utgångspunkt i den egna verksamheten och genom att inspirera och samarbeta med andra för att tillsammans nå målen.

En förutsättning för att strategiarbetet ska ge önskad effekt och bidra till måluppfyllelse, är ett nära samarbete med flera olika aktörer, både inom Göteborgs Stad och med andra aktörer. Under hösten 2021 inledde därför GSL ett nära samarbete med åtta andra förvaltningar och bolag i staden, som är nyckelaktörer i det cirkulära omställningsarbetet utifrån sina respektive uppdrag och för att ytterligare stärka strategiarbetet anställs under 2023 en utvecklingsledare och en processledare för cirkulär ekonomi.

Dessa kommer jobba i nära samarbete med strategiansvarig. Samordning och synkning sker också med de andra strategierna i miljö- och klimatprogrammet samt med stadens nya avfallsplan, jämlikt Göteborg och Näringslivsstrategiska programmet.

## Göteborgs Stads budget 2023

I Stadens budget för 2023 har Göteborgs Stads Leasing AB inte fått några egna riktade uppdrag, men däremot uppdrag riktade till alla nämnder och styrelser.

- Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att stärka de organisatoriska förutsättningarna för första linjens chefer och genomföra utbildningar om tillitsbaserat ledarskap.
- Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att arbeta för att andelen arbetade timmar som utförs av timanställda inte överstiger fem procent.
- Alla nämnder och styrelser får i uppdrag att aktivt arbeta med hållbarhetsperspektiven i budget- och uppföljningsprocesser. Detta gäller även jämställdhetsperspektivet och framför allt i investeringsbudgetar.

Kommunfullmäktige betonar också vikten av att inköp- och upphandlingsprocesser ska bli mer effektiva och bidra till att nå samtliga hållbarhetsmål. Göteborgs Stad ska fortsätta att ställa långtgående miljömässiga, tekniska och sociala krav vid upphandling för att sänka kostnaderna och samtidigt bidra till social och ekologisk hållbarhet. Cirkulära lösningar ska eftersträvas.

# Verksamhetsmål 2023

Vi kategoriserar våra mål i sex områden; ekonomi, verksamhet, digitalisering, kund/leverantör, medarbetare och miljö/kvalitet, för att uppnå långsiktig hållbarhet för GSL och Göteborgs Stad i alla tre dimensioner; social, ekologisk och ekonomisk. Utifrån de övergripande målen utarbetar varje affärsenhet en verksamhetsplan med aktiviteter som syftar till att bidra till att målen nås. Planering och uppföljning görs digitalt i Stratsys och uppföljning sker 2 gånger per år.

## Framgångsfaktorer

För att nå både kort- och långsiktiga mål har vi också identifierat ett antal framgångsfaktorer som är nödvändiga att ha fokus på för att denna affärsplan ska kunna realiseras.

### Alla medarbetare har en tydlig målbild

Det måste vara tydligt för alla medarbetare att verksamheten ska vara kostnadseffektiv och leverera en hög service med så liten klimatpåverkan som möjligt för att frigöra resurser till vård, skola och omsorg. Att alla medarbetare är involverade i våra mål och detta är väsentligt för genomförandet av affärsplanen.

### Att alla medarbetare är engagerade och involverade i förändringsarbetet

Genom att vi alla i bolaget engagerar oss i det förändringsarbete som krävs så finns förutsättningar för att lyckas med våra målsättningar. Förändringsarbetet måste ske både internt och extern, vilket kräver att vi, förutom oss själva, också lyckas engagera stadens verksamheter.

### Hållbart ledarskap

Det ledarskap som krävs för att leda förändringsarbetet måste vara både hållbart och effektivt. Vi måste vara långsiktiga i vårt ledarskap och leda med stort fokus på mål och med medmänsklighet och värme i ledarskapet. Såväl medarbetare som chefer måste få tid för återhämtning. Våra ledare ska vara närvarande och samtidigt vara föregångare för att visa på det miljöengagemang som krävs samt genom handlingar och värderingar tillgodose våra ägares, kunders och medarbetares intressen - ett hållbart Göteborg..

### Samarbete med stadens olika verksamheter

Ledning och styrning är mycket viktigt för att få maximalt utfall av de målsättningar som staden sätter. Ofta berör en målsättning många olika verksamheter och därför måste det finnas utrymme, både ekonomiskt och i form av tid samt människor som kan driva målsättningarna. Utöver detta krävs också ett tvärfunktionellt arbetssätt mellan förvaltningar och bolag vilket ska prioriteras av GSLAB.