

GÖTEBORGS STADS LEASING AB

AFFÄRSPLAN 2024-2026

Jenny Rohdin

GÖTEBORGS STADS LEASING AB

Innehåll

1. Inledningsord.....	2
2. Bolagets uppdrag och verksamhet.....	3
2.1 Arbetet mot ett hållbart Göteborg.....	3
2.2 GSL:s affärsområden och stödfunktioner.....	4
3. Medarbetare och kärnvärden	6
4. Styrning.....	7
4.1 Verksamhetsstyrning.....	7
5. Kunder och intressenter: Mångfalden inom Göteborgs Stad	8
6. Omvärldsfaktorer och framtidsfrågor	9
6.1 Finansiell situation för Sveriges kommuner	9
6.2 Cirkulära affärsmodeller är framtiden.....	9
6.3 Elbilsregistreringar ökar på företagsmarknaden, svag efterfrågan privat	9
6.4 Prisökningar och utmaningar för gasbilar	9
6.5 Digitalisering och AI öppnar för nya tjänster.....	9
6.6 Orolig omvärld fortsätter att utmana	10
6.7 Utmaningar att rekrytera arbetskraft	10
6.8 Utmaningar i det ekonomiska landskapet.....	10
7. GSL:s vägval och riktning	11
7.1 Tre vägval	11
Om bolagets kunder och affärer	11
Om bolagets medarbetare	11
Om bolagets processer	12
8. Övergripande mål.....	13
8.1 Övergripande mål som ger riktning.....	13
8.2 Delmål och aktiviteter	13
8.3 Verksamhetsplan för utveckling och löpande arbete	14
Bilaga 1	15
Övergripande mål och aktiviteter	15

1. Inledningsord

Göteborgs Stads Leasing är en mångfacetterad verksamhet, som daterar så långt tillbaka som 1864, då det fanns ett behov att få ordning bland annat på Göteborgs gator. Många av de kullerstengator som vi idag går på inne i centrala Göteborg, har möjliggjorts av kollegor för länge sedan. Ett annat viktigt datum är 1992 då bolaget Kommunleasing startades för att samordna och effektivisera stadens alla leasingaffärer. Delar av Gatubolaget slogs 2016 ihop med Kommunleasing och bildade Göteborgs Stads Leasing, det bolag vi idag har äran att driva och utveckla.

Bolaget har genomgått många och stora förändringar och idag spänner vår verksamhet från att serva Göteborgs Stads medarbetare och verksamheter med så väl välfungerande, rena och miljövänliga bilar, som möbler, kopiatorer och annat lösöre. I verksamheten ingår även en post- och leveransservice som är skräddarsydd efter Göteborgs Stads behov. Den gemensamma nämnaren är att vi genom vår verksamhet driver, samordnar och påverkar utvecklingen mot ett ekologiskt hållbart Göteborg.

Sommaren 2023 gjordes för första gången en uppföljning av mål och delmål för Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram (2021–2030) och den visade att utvecklingen går åt rätt håll – men att takten behöver ökas avsevärt. Här bidrar Göteborgs Stads Leasing både på ett strategiskt och operativt sätt. För om den fysiska uppbyggnaden av Göteborg tidigare var bland vårt fokus, så är det nu en hållbar utveckling, som ligger i vårt blickfång: Vi bidrar till att Göteborgs Stads medarbetare ska färdas i fordon med minsta, möjliga miljöpåverkan. Vi sätter upp system, river hinder för och inspirerar till hållbara affärsmodeller och konsumtion. I alla våra beslut, från de stora strategiska till de operativa, står hållbarhet i fokus.

Vårt bolag innehåller en mängd olika produkter och tjänster. Den röda tråden består i ett ständigt utforskande hur de kan skapa synergieffekter till varandra. Bolaget har bra förutsättningar att, på ett nyskapande sätt, skapa en affärsmässig och kostnadseffektiv samhällsnytta med ekologiskt, ekonomiskt och socialt värde i fokus, med kärnverksamheten som möjliggörare och grund. Genom att hålla majoriteten av delarna i egen regi kan man fokusera på den långsiktiga utvecklingen av verksamheterna, utan att styras av kortsiktiga förändringar av förutsättningarna inom olika segment och hos privata aktörer.

Jag är stolt över vårt bolag och vet att mina medarbetare också är det: Vi ser till att barn och äldre får sin mat varje dag, att posten kommer fram och att våra kollegor i Göteborgs Stad kan färdas säkert, effektivt och med låg klimatpåverkan i sina uppdrag. Vi ser till att det finns möbler med lågt klimatavtryck i de olika rum våra kollegor i Göteborgs Stad befinner sig i och vi är en arbetsplats som på olika sätt välkomnar mångfald. Sist men inte minst driver vi kraftfullt och dedikerat hela staden mot en mer hållbar framtid.

Vi ser fram emot att fortsätta denna resa – robusta, nyfikna och på tå. Tillsammans som bolag, med de digitala möjligheterna som främsta verktyg.

Det vore kanske förmätet att säga att Göteborg stannar utan oss. Men utan vår verksamhet som en viktig kugge, hade det stora samhällshjulet åtminstone rullat knaggligare mot framtiden.

Tedd Bergman, VD Göteborgs Stads Leasing

2. Bolagets uppdrag och verksamhet

Göteborgs Stads Leasing AB (GSL) ingår i koncernen Göteborgs Stadshus AB, som ägs av Göteborgs Stad. Inriktningen för verksamheten framgår av bolagets bolagsordning och ägardirektiv, vilka är fastställda av Göteborgs Stads kommunfullmäktige.

GSL:s tjänster riktar sig enbart till verksamheter inom Göteborgs Stad. I samordningsuppdraget ligger dock även att för stadens räkning medverka i sådan samverkan som Göteborgs Stad har med den regionala kollektivtrafikmyndigheten i Västra Götalands län, för att tillgodose Göteborgs Stads behov av kollektivtrafik.

I korthet innebär GSL:s uppdrag att bidra till att Göteborgs Stads verksamheter kan genomföra sina kärnuppdrag med så liten miljöpåverkan, och så effektivt, som möjligt. Ett innovativt hela-staden-perspektiv är grundläggande angreppssätt för bolagets verksamhet.

Det gör bolaget genom att:

- Se till att Göteborgs Stads medarbetare transporterar sig med så litet klimatavtryck som möjligt.
- Vara Göteborgs Stads expertfunktion när det gäller leasing och utmana och underlätta för bolagets kunder att tänka cirkulärt.
- Erbjudna klimatsmarta och samordnade lösningar för post-, paket- och matleveranser till Göteborgs Stads skolor och äldreboenden.
- Samverka med Västra Götalands län, för att tillgodose Göteborgs Stads behov av kollektivtrafik.

Genom dessa åtgärder strävar bolaget efter att vara en viktig kugge i Göteborgs resa mot en mer hållbar och cirkulär framtid.

I GSL:s ägardirektiv framgår dessutom att bolaget ska stötta stadens förvaltningar och bolag vid avyttring av anläggningstillgångar.

Verksamheten syftar inte till att skapa en ekonomisk vinst, men ett ekonomiskt utrymme ska skapas för att möjliggöra ett långsiktigt och utvecklande agerande.

Ägardirektivet i sin helhet finns att läsa på Göteborgs Stads webbsida.

2.1 Arbetet mot ett hållbart Göteborg

GSL är dock mer än ett bolag som är experter på leasinglösningar och logistik och transport. Bolaget har antagit en större roll som handlar om att påverka och driva den hållbara utvecklingen i Göteborgs Stad, tillsammans med andra nyckelaktörer.

Ambitionen är att se det större perspektivet där bolaget agerar i samverkan med bl a övriga staden, civilsamhället, akademien och näringslivsaktörer. Det är genom samordning och samarbete med alla dessa delar som en verklig hållbar utveckling kan ske.

Bolaget har, genom sina tjänster och nära kontakt med kunder, genom åren fått en gedigen kunskap om hur behov, beteenden, ekonomi och system påverkar hur kunden köper och hanterar resurser. Den kunskapen används för att driva, samordna och inspirera olika aktörer, både internt och externt, att agera cirkulärt. Den används även inom bolaget, för att kontinuerligt minska den egna

miljöpåverkan. På detta sätt bidrar GSL till Göteborgs Stads gemensamma klimatmål, nämligen att klimatavtrycket ska vara nära noll.

2.2 GSL:s affärsområden och stödfunktioner

GSL:s verksamhet är organiserad i tre affärsenheter: Finansiell leasing; Operationell leasing; och Stadens bud. Utöver dessa finns ett antal stödjande funktioner: HR-enheten, IT-, kommunikations-, och utvecklingsenheten (IKU) samt Ekonomi & administrationsenheten. GSL har även fått uppdraget att driva en av Göteborgs Stads övergripande strategier, *Vi driver på cirkulär ekonomi*, för att nå målen i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram.

Affärsenheten Finansiell Leasing tillhandahåller leasingfinansiering av lös egendom till förvaltningar och bolag inom Göteborgs Stad och ska även se till att stadens leasade tillgångar är redovisade till rätt bokfört värde, hantera avskrivningsregler med mera. I uppdraget ingår också att utveckla kommuninterna rutiner som säkerställer krav på god intern kontroll inom området. Finansiell leasing är ett stöd för alla inom Göteborgs Stad som jobbar med leasing. Affärsenheten driver också Tage som är ett uppdrag från staden att cirkulera begagnade möbler.

Finansiell leasing bidrar till att optimera Göteborgs Stads leasingverksamhet, säkerställa ekonomisk kontroll och efterlevnad samt stödja Göteborgs Stads hållbarhetsmål. Affärsenheten strävar efter att kontinuerligt förbättra sina tjänster och skapa positiv effekt för Göteborgs Stad och dess enheter.

Operationell leasing erbjuder fullserviceleasing och tillhörande tjänster för fordon, mikromobilitet och arbetsmaskiner till Göteborgs Stads förvaltningar och bolag, vilket bidrar till att stadens verksamheter kan fokusera på sina kärnuppdrag. I erbjudandet ingår också att hjälpa kunderna att välja rätt typ av fordon med hänsyn till verksamhetsbehov, miljömål och ekonomisk nytta. Det stöder övergången till en elektrifierad fordonsflotta, vilket minskar miljöpåverkan och långsiktiga kostnader.

Enheten hanterar inköp och avyttring av fordon, arbetsmaskiner och mikromobilitet, vilket säkerställer att Göteborgs Stads mobilitetstillgångar följer gällande trafiksäkerhets- och miljökrav och är kostnadseffektiva. Enheten tar även hand om service och underhåll av Göteborgs Stads lätta fordon, erbjuder påbyggnads- och inredning till specialfordon och erbjuder en hyrbilsverksamhet, vilket ger bekvämlighet och tillgänglighet för stadens verksamheter. Enheten bedriver även skadeförebyggande arbete genom information och utbildningar, vars syfte är att bidra till lägre skadekostnader för Göteborgs Stad.

Affärsenheten Stadens bud är stadens interna transporttjänst. Den utför daglig leverans till över 1 700 adresser och kör matleveranser 365 dagar om året. Enheten distribuerar stora mängder post och paket varje vecka och transporterar även skyddsmateriel samt möbler inom konceptet Tage. Stadens bud utför en service till Göteborg Stad som är svår för andra leverantörer att matcha, på kundens specifika önskemål t.ex. på leveranstider.

Stadens Bud fokuserar på miljöförbättring och digitalisering, inklusive användning av miljöklassade fordon, testning av alternativa drivsystem och framtidssatsning på elektrifiering. Övergång till digitala turlistor och mobilanvändning för arbetsrelaterad information och realtidsuppdateringar effektiviserar de administrativa processerna. Implementering av intelligenta brevådor och QR-kodavläsning för leveranssäkerhet, minskar leveransfel och förbättrar kundtillfredsställelse. Enheten är en viktig kugge för stadens verksamheter och har hållbar och digital utveckling för ögonen.

HR-enheten ger verksamheten verktyg, stöd och processer inom HR-området som möjliggör och skapar förutsättningar för att GSL ska vara en attraktiv arbetsgivare.

IKU-enheten stöttar övriga enheter på GSL och driver projekt inom många områden. Utöver detta ansvarar man för IT och kommunikation. Enheten syftar till att stötta GSL i processen att bli ett modernt och välmående bolag som driver på utvecklingen och omställningen inom våra kärnområden. Teamet som arbetar med strategin *Vi driver på cirkulär ekonomi* är också del av IKU.

Ekonomi & administrationsenheten tillhandahåller central redovisning, lönsamhetsuppföljning, lönehantering samt inköp och upphandling. Enheten ansvarar även för bolagets säkerhetsarbete, fastighetsfrågor, diarium och arkivhantering.

Teamet *Vi driver på cirkulär ekonomi* har ansvaret att leda och samordna en av de sju strategierna i Göteborgs Stads miljö- och klimatprogram. 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.

3. Medarbetare och kärnvärden

GSL strävar efter att skapa en arbetsmiljö som tar hänsyn till medarbetarnas behov och möjligheter till utveckling. Bolaget investerar i medarbetarna genom att erbjuda kontinuerlig kompetensutveckling, främja hälsa och välbefinnande på arbetsplatsen och inspirerar kontinuerligt medarbetarna att göra miljökloka val både på jobbet och på fritiden. Ambitionen är att medarbetarna ska trivas och kunna utföra sina arbetsuppgifter på ett framgångsrikt sätt, med hållbarhetsfokus både i vardagliga och strategiska vägval.

Bolaget inser vikten av att anpassa sig till en omvärld med snabba förändringar och är medvetna om att detta kräver ett högt engagemang, arbetsglädje, trygghet och tillit i organisationen. Målsättningen är att skapa en öppen och respektfull arbetskultur där dialog och idéer välkomnas och där medarbetarna kan känna sig hörda och delaktiga i företagets utveckling.

GSL utgår från Göteborgs Stads policy för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap som återspeglas i fyra gemensamma förhållningssätt; *Vi vet vårt uppdrag och vilka vi är till för*, *Vi bryr oss*, *Vi arbetar tillsammans* och *Vi tänker nytt*. Förhållningssätten är vägledande för bolagets agerande i möte med kund och kollega för att bygga förtroende. Ur förhållningssätten har bolaget arbetat fram egna kärnvärden; *Engagemang*, *Tillit* och *Tillsammans*.

Att kontinuerligt utveckla ledar- och medarbetarskap är ett av bolagets viktiga, övergripande mål.

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.

4. Styrning

Det finns en rad beslut och dokument som ligger till grund för hur GSL:s verksamhet ska styras och bedrivas. Här beskrivs de olika styrdokumenterna och hur de förhåller sig till varandra.

Ägardirektivet fastställs av kommunfullmäktige och talar om vad bolaget ska göra, ur ett långsiktigt perspektiv. Här definieras bolagets grundläggande uppdrag. Kommunfullmäktiges budget är det övergripande och överordnade styrdokumentet för Göteborgs Stads nämnder och styrelser. Budgetens roll är att ange kommunfullmäktiges mål och inriktningar inom de ekonomiska ramarna och gällande lagstiftning. Målen ska brytas ned och omsättas i praktisk handling av nämnder och styrelser.

Program och planer utgör styrdokument för Göteborgs Stads verksamheter. Programmen visar en långsiktig, politisk viljeriktning inom ett ämne. Planerna talar i sin tur om vad som behöver göras för att arbeta i denna riktning. För varje program och plan finns en utsedd ansvarig nämnd eller styrelse. Ovanstående, inklusive en löpande ägardialog med Göteborgs Stadshus samt bolagets interna möjligheter och omvärldens förutsättningar, utgör basen för hur mål och planer upprättas.

4.1 Verksamhetsstyrning

GSL driver verksamheten mot visionen *Hållbara transporter och investeringar med innovativt fokus för Göteborgs Stad*. Arbetet är organiserat med hjälp av fem övergripande, långsiktiga mål:

- Nöjda kunder
- Cirkulära affärsmodeller
- En hållbar stad
- En attraktiv arbetsgivare med engagerade medarbetare
- Effektiva och hållbara processer

Dessa mål är nedbrutna i delmål, med tillhörande indikatorer och aktiviteter, som ska genomföras för att nå måluppfyllnad. Verksamhetsmålen följs upp löpande: genom respektive enheters kontinuerliga arbete, genom att tematiskt fokusera på olika frågor i både ledningsgrupp och styrelse och slutligen vid bolagets hel- och delårsrapportering till koncernbolaget Stadshus AB.

Mer information om GSL:s mål finns under rubriken *Övergripande mål*, i kapitel 8.

5. Kunder och intressenter: Mångfalden inom Göteborgs Stad

GSL tjänar som en central partner för verksamheter inom Göteborgs Stad*. Men trots att bolaget har en primär kund i form av staden, är behoven mycket mångfacetterade. Göteborgs Stad representeras av en diversifierad grupp aktörer som sträcker sig över olika förvaltningar och bolag. GSL möter behoven för en mängd olika yrkesgrupper och funktioner. Det innebär att bolaget hanterar allt från leverans av mat till skolor, till att tillhandahålla pålitliga bilar för medarbetare inom äldrevården, vilket kräver både anpassade och flexibla angreppssätt, som lösningar.

Att navigera i denna mångfald av behov och krav är en central del av bolagets uppdrag. För att säkerställa en smidig samordning och effektiv hantering av Göteborgs Stads behov, strävar man bland annat efter att engagera stadens medarbetare som viktiga medskapare i utvecklingsarbetet. Genom dialogforum, kategoristyrningsarbete och andra samarbetsplattformar möjliggör bolaget aktiv deltagande från kunders och intressenters sida, vilket inte bara främjar framgångsrik affärsutveckling utan också stärker samarbetet inom Göteborgs Stad.

GSL:s roll sträcker sig även utanför den rent ekonomiska sfären. Genom samverkan med olika förvaltningar och bolag i staden och även internationellt, driver och deltar bolaget aktivt i det cirkulära omställningsarbetet och strävar efter att stödja Göteborgs Stads övergripande mål.

* I samordningsuppdraget ligger även att för stadens räkning medverka i sådan samverkan som Göteborgs Stad har med den regionala kollektivtrafikmyndigheten i Västra Götalands län, för att tillgodose Göteborgs Stads behov av kollektivtrafik.

6. Omvärldsfaktorer och framtidsfrågor

De stora megatrenderna kännetecknas av kraftiga, transformativa trender som pågår samtidigt i hela världen. Några av dessa påverkar GSL mer än andra, exempelvis det ekonomiska läget; klimatkrisen och klimatomställningen; det fortsatt oroliga världsläget; möjligheter som digitalisering ger; samt utmaningar gällande rekrytering av arbetskraft.

6.1 Finansiell situation för Sveriges kommuner

Sveriges kommuner står inför en utmanande ekonomisk framtid, där många förväntas möta ökande påfrestningar och ekonomiska svårigheter. Enligt indikationer från SKR:s Ekonomirapport från hösten 2023 räknar man med ett sammantaget underskott i sektorn där i stort sett alla regioner och en tredjedel av kommunerna går med underskott vid årets slut. 2024 förväntas situationen förvärras ytterligare och underskotten förutspås växa till över 30 miljarder kronor.

En av många faktorer som påverkar kommunernas ekonomi, är behovet av att genomföra betydande klimatinvesteringar. Dessa investeringar medför ansevära kostnader och erbjuder endast marginella intäkter. Detta sätter press på kommunernas finansiella balans och skapar en utmaning i att upprätthålla en stabil budget. Kommuner, där bland Göteborgs Stad, kommer behöva bli ännu bättre på att tänka långsiktigt inom alla områden och anpassningar av verksamheten måste göras, bland annat med hjälp av digital teknik och nya arbetssätt.

6.2 Cirkulära affärsmodeller är framtiden

Globalt sett är klimatfrågan fortsatt viktigare än någonsin, och är numera 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 företagsledningar skärper mål och ökar krav inom alla områden. Därmed är cirkulära affärsmodeller en framträdande trend, och GSL tar ansvar för stadens cirkulära ekonomistrategi genom att öka takten i utforskandet av ytterligare cirkulär hantering av lösöre och fordon.

6.3 Elbilsregistreringar ökar på företagsmarknaden, svag efterfrågan privat

Andelen nyregistreringar av laddbara bilar på den svenska fordonsmarknaden är fortsatt hög men drivs nu nästan enbart av företagsmarknaden. Efterfrågan på privatmarknaden är fortfarande mycket svag. Fordonsbranschens interna orderstatistik visade på en kraftig inbromsning av nya order under 2023 där elbilar är den drivlina som minskar mest och detta kommer bli allt tydligare under 2024. Det är starkt kopplat till att klimatbonusen togs bort hösten 2022 samt det rådande konjunkurläget.

6.4 Prisökningar och utmaningar för gasbilar

Höjda priser på energi, insatsvaror och transporter, svag krona och den allmänna oron har lett till ökade priser på fordon. Leveranstiderna har generellt blivit något kortare i och med att tillverkarnas orderböcker arbetats av och orderingången är lägre framåt. De få tillverkare som tidigare levererat gasbilar har slutat med sin tillverkning vilket försvårar Göteborgs Stads mål om en fossilfri fordonsflotta då GSL inte längre kan erbjuda fordon med detta drivmedel, vilket varit ett viktigt komplement till elfordon.

6.5 Digitalisering och AI öppnar för nya tjänster

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. 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 Göteborgs Stad och skapar samtidigt ett behov av ett agilt, lyhört och förändringsbenäget GSL med nära och goda kundrelationer och en skarp omvärldsbevakning.

6.6 Orolig omvärld fortsätter att utmana

Rysslands invasion av Ukraina har medfört att Sveriges återuppbyggnad av det civila förvaret har fått en högre prioritet. Detta innebär att arbetet med det civila försvaret inom Göteborgs Stad har ökat i omfattning och att arbetet ska ske skyndsamt. För GSL innebär det bland annat att förbereda former för att kunna leda en resursfunktion som har i uppdrag att samordna stadens behov av transport, logistik och ordonnans i händelse av höjd beredskap.

Den höga terrorhotnivån ställer krav på Göteborgs Stads verksamheter att vara mer uppmärksamma och rapportera iakttagna avvikelser. Information och åtgärder på grund av den höga terrorhotnivån ska vara uthålliga och långsiktiga.

6.7 Utmaningar att rekrytera arbetskraft

Demografiska förändringar påverkar på sikt genom de förändringar som sker i Sverige. Allt fler blir äldre och färre barn föds, vilket leder till en snedfördelning i försörjningspyramiden av befolkningen, där allt fler behövs i välfärden. Detta innebär svårigheter att få tag på kvalificerad arbetskraft. Svårigheten att rekrytera rätt kompetens kommer därför att utgöra en utmaning för GSL. Bolaget arbetar aktivt med att kontinuerligt förbättra arbetsmiljön och för att behålla och attrahera kvalificerad personal.

6.8 Utmaningar i det ekonomiska landskapet

Det nuvarande ekonomiska läget kantas av osäkerhet på grund av faktorer som geopolitiska spänningar, ekonomiska kriser och pandemi. Det ökade osäkerhetsklimatet och de höga räntorna ställer nya krav på anpassning och smidighet och kräver flexibilitet och strategisk resurshushållning och finansiell hantering. Anpassning och långsiktig planering kommer bli avgörande för Göteborgs Stad med tanke på de påtagliga kostnadsökningarna, även om det kommunala skatteunderlaget, i nominella termer under kommande år, förväntas öka.

7. GSL:s vägval och riktning

GSL:s vägval och riktning beskriver hur bolaget vill arbeta med områdena kunder & affärer, medarbetare samt det interna arbetet & processer. Områden som är själva stommen för uppdraget samt grunden för att kunna utföra det.

7.1 Tre vägval

Bolagets vägval och går i linje med de politiska ambitioner som finns både för Göteborgs Stad som helhet, och de direktiv som är utpekade för just GSL.

De tre vägvalen är en beskrivning av GSL:s riktning och vilja och kommer påverka val av mål, aktiviteter och hjälpa bolaget med prioriteringar.

Om bolagets kunder och affärer

Robusta men nyfikna och på tå. Tillsammans som bolag, med den digitala världen och hållbarhetsfokus som främsta verktyg.

- Att bidra till en hållbar stad är ett fortsatt tydligt och viktigt vägval, där cirkulära affärsmodeller för samtliga affärer är bolagets fokus.
- GSL har ambitionen att aktivt använda digitalisering och IT, för att optimera tjänster och affärer.
- GSL vill vara aktiva vad det gäller att undersöka hur kunderbjudandet kan utökas, för att på så sätt hitta volym, nya tjänster och bli en ännu mer kvalitativ resurs för Göteborgs Stad.
- Bolaget har valt en väg som innebär att man är organiserad med kompetens och verksamhet i egen regi. Detta är en fortsatt framtida strategi, i de fall då det är ekonomiskt och praktiskt försvarbart. På detta sätt kan GSL leverera proaktiv, pålitlig, förutsägbar och robust service, år efter år, och är mindre utelämnade till privata aktörers reaktioner på omvärld och trender.
- Bolaget är inte en stillasittande förvaltare. Ambitionen är att bli lättroiligare och lösa kundernas behov proaktivt.
- GSL vill förtydliga och förbättra erbjudanden genom att fokusera på att förstärka sin stabilitet, öka kompetensen, hitta smarta tillvägagångssätt och effektivitet i befintliga tjänster – snarare än att t ex delta i nya, experimentella och resurskrävande projekt.
- GSL kommer, i de fall man kan se tydliga synergieffekter och relevans, arbeta tillsammans som ett bolag och dra nytta av varandra.
- Bolagets olika organisatoriska delar och affärsområden ska fortsatt utbyta kunskap, inspiration etc, som kan bidra till processtänk och samarbete, för att optimera leveranser gentemot kund.

Om bolagets medarbetare

En stolt arbetsplats som utvecklas tillsammans med medarbetaren.

- Framtiden kommer innebära ännu mer medvetna medarbetare som söker "den rätta arbetsgivaren."
- Bolaget vill lyssna på trender och vara lyhörda inför olika behov som arbetstagarna har och utvecklingsmöjligheter som finns. Det kan t.ex. vara att erbjuda möjlighet för utbildning och karriär inom bolaget, samt att underlätta, omfamna och gripa de möjligheter som mångfald erbjuder, i syfte att utveckla bolaget och dess verksamhet.
- Ovanstående riktning kommer att innebära att bolaget behöva spänna bågen, utmanas och tänka nytt.

Om bolagets processer

Vi "gräver där vi står", kommer i kapp och får upp farten.

- GSL är ett bolag som ligger i startgroparna för att bygga stabilare processer, strukturer, rutiner och arbetssätt. Detta måste prioriteras, framför att ta på sig nya utmaningar. Det måste finnas respekt för att det tar tid och kraft att utvecklas.
- Ambitionen som bolag, är att ha en så pass robust verksamhet att man är förberedd på så väl utmaningar, som att fånga nya möjligheter på ett agilt sätt.

8. Övergripande mål

GSL har fem, långsiktiga, övergripande mål (se även figur 1).

- Nöjda kunder
- Cirkulära affärsmodeller
- En hållbar stad
- En attraktiv arbetsgivare med engagerade medarbetare
- Effektiva och hållbara processer

8.1 Övergripande mål som ger riktning

Syftet med de övergripande målen är att ge riktning åt verksamheten över tid. Målen bidrar till att strukturera och synliggöra bolagets uppdrag och arbete. De pekar ut de centrala fokusområdena och fungerar som kompassnålar som hjälper bolaget att hålla rätt kurs. Det finns flexibilitet att justera fokus mot målen, vilket innebär att bolaget kan lägga större eller mindre vikt på specifika områden beroende på behoven. T.ex. skulle medarbetarrelaterade mål komma behöva prioriteras i vissa avseenden, medan man i andra perioder fokuserar på att förbättra processer och utveckla kunderbudandet. Bolaget eftersträvar dock en någorlunda jämn fördelning av fokus och strävan, målen emellan.

Då målen inte är lika beständiga som t.ex. en vision eller ett uppdrag, kan de användas dynamiskt och omprövas över tid för att säkerställa att de är relevanta. Överdriven ändring, t.ex. varje år, ska dock undvikas eftersom målen tjänar som en vägledning och skapar klarhet för både ägare och medarbetare, vilket ger en gemensam och långsiktig förståelse för riktningen för GSL.

8.2 Delmål och aktiviteter

Målen är nedbrutna till delmål, som ska uppfyllas inom 1–3 år (se figur 1). Till varje delmål finns aktiviteter kopplade, som på ett konkret sätt ska driva mot delmålen. Mer information finns i planerings-, uppföljnings- och rapporteringsverktyget *Stratsys*.

Övergripande mål	NÖJDA KUNDER	CIRKULÄRA AFFÄRSOMRÅDEN	EN HÅLLBAR STAD	EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE MED ENGAGERADE MEDARBETARE	EFFEKTIVA OCH HÅLLBARA PROCESSER
Beskrivning	Vi ska ha nöjda kunder. Genom ett attraktivt erbjudande, förstklassig service och hållbarhet i fokus strävar vi efter att överträffa våra kunders förväntningar. Vi sätter kundnöjdhet i centrum för allt vi gör och arbetar målmedvetet för att uppfylla deras behov och önskemål.	Vi ska ha cirkulära affärsmodeller som främjar resurseffektivitet och minskar klimatavtrycket. Genom bl a leasinglösningar och återanvändning driver vi innovation och minskar miljöpåverkan, samtidigt som vi stöder Göteborgs Stads hållbarhetsmål.	Vi bidrar till en hållbar stad genom att driva, inspirera och riva ner hinder för cirkularitet samt att staden ska stå robust vid olika kriser och påfrestningar.	Vårt mål är att vara en attraktiv arbetsgivare med högt engagerade medarbetare. Genom att erbjuda utmanande arbetsuppgifter, möjligheter till personlig utveckling och en miljö som främjar samarbete och trivsel, strävar vi efter att vara en arbetsplats där våra medarbetare känner sig motiverade, trygga, inkluderade och stolta över sin roll i vår organisation.	Vårt mål är att skapa effektiva interna och externa processer som optimerar resursanvändning, kundnöjdhet, nytta och minimerar miljöpåverkan.
Delmål	<ul style="list-style-type: none"> •GSL har en etablerad metod för att mäta kundnöjdhet •GSL har en etablerad metod för att registrera synpunkter/avvikelser från kunder samt avvikelser/förbättringsförslag från medarbetare 	<ul style="list-style-type: none"> •GSL har definierat en plan för arbetet med att ta fram en cirkulär affärsmodell för finansiell leasing •GSL har en cirkulär affärsmodell för operationell leasing 	<ul style="list-style-type: none"> •Förslag till bilpoolslösning för delar av staden är framtagen •Tjänsten "Tage" inkluderar tvätt-, reparations och renoveringsmöjligheter •"Tage" har en definierad plan för att bidra till målet klimatavtryck nära noll år 	<ul style="list-style-type: none"> •GSL har gjort en plan för hur vi ska implementera Stadens utvecklingsresa för ledarutveckling •Nyanställda på GSL kan ta del av en genomtänkt introduktion, som är både digital och fysisk •GSL har definierat en plan för arbetet med att stärka arbetsgivarvarumärket •GSL har definierat en plan för arbetet med att stärka organisationskulturen 	<ul style="list-style-type: none"> •GSL: huvudprocesser är genomlysta •GSL har en plan för att förbättra förutsättningarna för att öka kapaciteten i eftermarknad, fordon •All ärendehantering går via ett etablerat, kvalitetssäkrat system •GSL har en effektiv och smart logistiklösning för turbilsnätet •Hanteringen av GSL:s fordonsslotta hanteras via ett stabilt och kvalitetssäkrat system

(Figur 1.)

8.3 Verksamhetsplan för utveckling och löpande arbete

GSL:s verksamhetsplan består i sin helhet av två delar: bolagsövergripande utvecklingsarbete och löpande verksamhet. Även den löpande verksamheten, som kan bestå av mer koncentrerat utvecklingsarbete t.ex. på en enskild enhet, kopplas till de fem övergripande målen.

Bilaga 1

Övergripande mål och aktiviteter

Övergripande mål	NOJDA KUNDER	CIRKULÄRA AFFÄRSOMRÅDEN	EN HÅLLBAR STAD	EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE MED ENGAGERADE MEDARBETARE	EFFEKTIVA OCH HÅLLBARA PROCESSER
Beskrivning	Vi ska ha nöjda kunder. Genom ett attraktivt erbjudande, förstklassig service och hållbarhet i fokus, strävar vi efter att överträffa våra kunders förväntningar. Vi sätter kundnöjdhet i centrum för allt vi gör och arbetar målmedvetet för att uppfylla deras behov och önskemål.	Vi ska ha cirkulära affärsmodeller som främjar resurseffektivitet och minskar klimatavtrycket. Genom bl a leasinglösningar och återanvändning driver vi innovation och minskar miljöpåverkan, samtidigt som vi stöder Göteborgs Stads hållbarhetsmål.	Vi bidrar till en hållbar stad genom att driva, inspirera och riva ner hinder för cirkularitet samt att staden ska stå robust vid olika kriser och påfrestringar.	Vårt mål är att vara en attraktiv arbetsgivare med högt engagerade medarbetare. Genom att erbjuda utmanande arbetsuppgifter, möjligheter till personlig utveckling och en miljö som främjar samarbete och trivsel, strävar vi efter att vara en arbetsplats där våra medarbetare känner sig motiverade, trygga, inkluderade och stolta över sin roll i vår organisation.	Vårt mål är att skapa effektiva interna och externa processer som optimerar resursanvändning, kundnöjdhet, nytta och minimerar miljöpåverkan.
Delmål	<ul style="list-style-type: none"> •GSL har en etablerad metod för att mäta kundnöjdhet •GSL har en etablerad metod för att registrera synpunkter/avvikelser från kunder samt avvikelser/förbättringsförslag från medarbetare 	<ul style="list-style-type: none"> •GSL har definierat en plan för arbetet med att ta fram en cirkulär affärsmodell för finansiell leasing •GSL har en cirkulär affärsmodell för operationell leasing 	<ul style="list-style-type: none"> •Förslag till bilpoolslösning för delar av staden är framtagen •Tjänsten "Tage" inkluderar tvätt-, reparations och renoveringsmöjligheter 	<ul style="list-style-type: none"> •GSL har gjort en plan för hur vi ska implementera Stadens utvecklingsresa för ledarutveckling •Nyansställda på GSL kan ta del av en genomtänkt introduktion, som är både digital och fysisk 	<ul style="list-style-type: none"> •GSL har en plan för att förbättra försättingarna för att öka kapaciteten i eftermarknad, fordon •All ärendehantering går via ett etablerat, kvalitets säkrat system •GSL har en effektiv och smart logistik lösning för turbilsnätet •Hanteringen av GSL:s fordon flöta hanteras via ett stabilt och kvalitets säkrat system