

Therese Furhoff

**BESLUTAD**  
2019-05-29**Diarienummer**  
2019/0141

## Affärsplan 2020 – 2022 för AB Östgötatrafiken

### Vision och verksamhetsidé

#### Vision

Tillsammans driver vi utvecklingen mot en hållbar framtid

- Vi är den pålitliga, trygga och självklara vägen fram för alla som reser tillsammans.
- Vi driver på utvecklingen i branschen, tänker innovativt, och skapar enkla vägar framåt för både kunder och medarbetare.
- Vi är en viktig aktör för en hållbar samhällsutveckling i regionen och påverkar aktivt utvecklingstakten.
- Vi tar initiativ till och skapar samarbeten med kunder, leverantörer och andra aktörer för att nå våra mål.

#### Verksamhetsidé

Genom att erbjuda enkla och trygga resor till våra olika kundgrupper bidrar vi till en hållbar utveckling av regionen.

#### Vårt erbjudande till kund

- Östgötatrafikens erbjudande är en enkel och fungerande resa mellan A och B förenat med en positiv upplevelse.
- Utformningen av resor och andra tjänster ska bidra till ett klimatpositivt samhälle.

#### Vår värdegrund

Våra kärnvärden skapar en vi-känsla för oss på Östgötatrafiken. I varje möte med våra kunder, samarbetspartners och kollegor vägleder våra kärnvärden oss om HUR vi ska VARA när vi GÖR vårt arbete.

Våra tre kärnvärden är

- Öppenhet
- Professionalism
- Engagemang

## Öppenhet

Öppenhet bygger goda och långsiktiga relationer med kunder, samarbetspartners och kollegor. Genom att dela information och tacksamt ta emot hjälp och inspel kan vi ständigt utvecklas och erbjuda våra kunder en enkel och trygg resa. Vi har alla rättigheter och skyldigheter att framföra åsikter och komma med förslag på nya synsätt och arbetssätt. Öppenhet är ett förhållningssätt som gör att vi trivs, utvecklas och arbetar effektivt tillsammans.

## Professionalism

Vi vet vilka vi finns till för, vårt bemötande är vänligt och korrekt och vi håller en hög servicenivå. Genom att fokusera på kunden och sätta oss in i hans eller hennes situation, ger vi bästa möjliga stöd i varje enskild situation, utifrån vårt uppdrag och våra mål. Vi respekterar och tar tillvara på olikheter och varje individs unika kompetens. Vi är noga med uppföljning av avtal och överenskomna aktiviteter. På så vis lär vi oss av våra misstag och använder dem för att utvecklas.

## Engagemang

Vi har stor omtanke om varandra och våra kunder. Vi är måna om att våra arbetsuppgifter utförs väl och tar ett gemensamt ansvar för våra mål och vår utveckling. Återkoppling och beröm är en naturlig del av vår vardag. Vi är föredömen för varandra, uppmuntrar varandra och firar våra framgångar.

## Omvärldsanalys

### Ramar för uppdraget

Nya politiska konstellationer regionalt och nationellt kan få påverkan på kollektivtrafikens utveckling när det gäller riktning och arbetsformer. Inom regionen saknar den nya koalitionen majoritet, vilket kan inverka på hur snabbt verksamheten kan utvecklas och vilka beslut som kan tas under mandatperioden. En osäkerhetsfaktor är om mål och strategier kommer att ligga fast eller ändras mer frekvent.

Även kommunernas förväntningar och uppdrag påverkar ramarna för verksamheten. Myndighetsutövningen när det gäller färdtjänst hanteras idag av kommunerna. Ett behov av att samordna detta regionalt skulle kunna leda till ett utökat uppdrag för ÖstgötraTrafiken.

Trenden i samhället att arbeta med hållbara resor som helhet skulle på lång sikt kunna innebära ett mer omfattande uppdrag att ta initiativ till, leda analys och marknadsföra hållbara resor.

Möjligheten till investeringar i verksamheten påverkas av räntekostnader som till stor del styrs av internationell penningpolitik samt konjunkturförändringar. Regionens ekonomiska svårigheter skulle kunna medföra krav på besparingar och/eller effektiviseringar av verksamheten, vilket i sin tur kan påverka möjligheterna att utveckla trafiken. Om konjunkturen mattas av kan regionens ekonomi påverkas ytterligare genom minskade

skatteintäkter. Den framtida ränteutvecklingen får troligen en negativ påverkan på ekonomin. Indexkostnaden kommer sannolikt inte öka i samma takt som 2017 och 2018 då bedömningen är att ekonomin kommer mattas av.

Lagstiftning inom tillgänglighetsområdet är aktuell både nationellt och inom EU. Webbtillgänglighetsdirektivet implementerades i svensk lag i januari 2019 och ett nytt tillgänglighetsdirektiv för produkter och tjänster planerar att antas under våren 2019 av EU. Förändringarna kan bl.a. innebära behov av förändringar av kundgränssnittet i digitala kanaler.

Den nationella regeringsöverenskommelsen mellan S, MP, C och L innehåller genomförandet av en utredning om ett nationellt biljettsystem, vilket kan komma att påverka framtida investeringar och tjänster.

När det gäller tillgången till och priserna på fossilfria bränslen i framtiden så kan detta komma att påverkas av framtida lagstiftning nationellt och på EU-nivå. Biogas och HVO, som är huvudsakliga bränslen i vår trafik, har en skattesubvention som inte med säkerhet kommer finnas kvar efter 2020.

## Förändrad demografi och regional struktur

Kollektivtrafiken och resandeutvecklingen påverkas av befolkningstillväxten och befolkningsfördelningen i länet. Generellt är trenden fortsatt inflyttning till städerna och längs de starka pendlingsstråken, vilket innebär att obalansen mellan stad och landsbygd fortsätter att öka. Den mångkulturella samhällsutvecklingen innebär anpassningsbehov av arbetssätt och kommunikation.

Samhällsutvecklingen i länets två stora städer påverkar utbudet av kollektivtrafik. Trafiksituationen i städerna, kommunernas planering av trafik och infrastruktur samt beslut om åtgärder som exempelvis fler eller färre bussgator får påverkan på kollektivtrafikens framkomlighet och attraktivitet. Även andra kommunala beslut får effekt på resandet, t.ex. centralisering av skolor. Utmaningen kvarstår när det gäller avsaknad av ansvar för gymnasieelevers resor.

Trender som rör möjligheten och val att arbeta på distans eller hemifrån kan komma att påverka resandemönster på sikt. Invånarnas arbetsmarknad ökar geografiskt vilket kan medföra ett större interregionalt resande. På lång sikt kommer byggnationen av Ostlänken att påverka kollektivtrafiken i Östergötland.

Generellt upplevs en minskad trygghet och säkerhet i samhället, vilket kan påverka resenärernas vilja att vistas ute och resa kollektivt om de inte känner sig trygga under hela resan från dörr till dörr.

Antalet sjukresor utanför den egna orten och länet ökar och kommer troligen fortsätta att öka eftersom många remitteras inom främst vårdgarantin till specialistvård utanför länet. Detta ställer krav både på information till de privata vårdgivarna och regionerna då reglementet för sjukresor varierar i alla landets regioner. Med en ökad åldrande befolkning kommer troligen även antalet legitimerade inom färdtjänsten att öka. Fler unga

diagnosticeras med neuropsykiatriska funktionshinder, vilket i vissa fall ökar legitimering av ensamåkning.

## Vårt erbjudande och verksamhet

CSR-fokus och krav på företag att utvecklas hållbart driver utveckling i företags-världen och kan på det sättet leda till nya affärsmodeller.

Kombinerad mobilitet som samhällstrend växer. Samarbeten med andra aktörer som bidrar till att kunder väljer kollektivtrafik i kombination med gång, cykel och bilpoolsbil utifrån sina transportbehov ses som en möjlighet. Det finns dock studier som visar att kombinerad mobilitet även kan skapa motsatt effekt, såsom ökad trängsel i städer och ökade marknadsandelar för bilen. För stort fokus på andra former av transporter skulle också kunna leda till minskat fokus på utveckling av kärnverksamheten.

Utvecklingen av elfordon och nya typer av cyklar med lastmöjligheter kan få påverkan på valet av att resa kollektivt framåt.

Kunderna kräver i högre utsträckning en personligt anpassad upplevelse som skapas utifrån den unika kundens förutsättningar och beteenden. För att skräddarsy erbjudanden krävs därför att kunderna blir mer kända. Nya metoder för att engagera kunderna som exempelvis gamification, som innebär tillämpning av element från spelvärlden, används av många företag för att påverka kundbeteenden. Kunderna förväntar sig även att få samma upplevelse oberoende av var köpet sker och att kunden är känd oavsett metod och plats för köpet eller nyttjandet.

Krav på samverkan med andra aktörer och att öppna upp för tredjepartsförsäljning ökar. I kombination med regionala intressen och events kan det få positiv påverkan på varumärket och locka nya kundgrupper.

Hållbarhetsintresset växer både hos företag och privatpersoner, vilket även är positivt för Östgötatrafikens varumärke. Inom varumärkesutveckling är en stark trend att skapa lojala band med kunderna genom att kommunicera budskap som skapar känsla. I sociala medier ligger fokus på rörliga bilder och det genuina budskapet.

Hur väl företag och organisationer lyckas med sitt arbetsgivarvarumärket - employer branding – påverkar möjligheten att locka till sig och behålla medarbetare. Trender som att erbjuda meningsfullhet och att lyckas förmedla företagets värderingar och kultur blir allt viktigare i jakten om talangerna. Östgötatrafikens samhällsuppdrag och riktning ligger i linje med detta och kan innebära en fördel framåt.

Inom verksamhetsutveckling är trenden fortsatt att skapa värderings- och kulturstyrda organisationer. Detta ställer i sin tur krav på att lyckas etablera ett starkt och enat medarbetarskap samt ett ledarskap som visar riktning och leder i förändring. Arbetsplats och arbetstider får mindre betydelse och krav på andra former av anställningsvillkor kommer öka i takt med att de yngre generationerna påverkar arbetsmarknaden.

## IT-utveckling och konsumentteknik

I likhet med många andra företag och organisationen påverkas Östgötatrafiken av den starka digitaliseringstrenden både internt och externt. Öppna data är nu en realitet och skapar möjligheter för tredjepartsutvecklare att utveckla funktioner för kunder med befintliga data. IoT (Internet of Things) ger helt nya möjligheter att fånga data och därmed få nya datakällor som kan användas enskilt eller i kombination med befintliga data. Merparten av nya funktioner byggs i molnlösningar som kräver att allt är uppkopplat för att det ska fungera.

Digitaliseringen innebär även nya säkerhetsrisker och ett behov av att betrakta IT-säkerhetsstrategin som en viktig del av affärsprocessen. I omvärlden ökar Big data och öppna data snabbt, vilket ställer krav på hantering och lagring av data.

Utveckling av maskiner och program med funktioner som chatbots, AI och machine learning påverkar tjänster och produkter allt mer. Funktioner med röst- och bildsökning växer sig större, vilket ställer nya krav på våra appar. Mobilerna är fortsättningsvis ett viktigt verktyg för kommunikation. De digitala kanalerna blir fler och fler och olika kundgrupper använder olika typer av kanaler.

Det digitala utanförskapet är en viktig fråga framåt att hantera. Gapet mellan de som inte är digitaliserade och de som är ökar även om gruppen i utanförskapet minskar.

Den höga digitaliseringstakten påverkar kompetensförsörjningen och behovet ökar att arbeta strategiskt med vilken kompetens som krävs på lång och kort sikt.

## Utveckling i branschen/affärsmodeller

Även fortsättningsvis är benchmark inom vår bransch och liknande branscher viktig för att lära av varandra och att skapa gemensamma kostnadseffektiva lösningar. Det handlar bl.a. om utveckling av branschmallar (modellavtal, utvärderingsmodeller, incitamentsavtal m.m.).

Incitamentsavtal medför en ny form av samverkan med trafikföretagen, vilket innebär annan arbetskultur och nya arbetssätt. Avtalsformen betyder även att fördelningen av kostnaderna blir annorlunda över avtalsperioden och innebär ökade trafikknaster i slutet av avtalen.

Många organisationer samverkar om framtida betalssystem och betaltjänster, där kundernas behov av enkelhet blir allt viktigare. Även utvecklingen av olika biljettsamarbeten i branschen fortsätter, som Mälardalstrafik (Movingo) och Resplus, t ex vad gäller kombinerad mobilitet. Multimodalt resande kommer att öka både på Sverigenivå och på Europeanivå, vilket innebär att förväntningar på gränsöverskridande biljett- och betallosningar ökar.

En stor trend inom vår bransch är elektrifiering av trafik. Många aktörer väljer eldrift för sina fordon både nationellt och i Europa, vilket även kan komma att påverka tillgången på

fordon som drivs med andra bränslen i framtiden. Distributionen av el kan innebära begränsningar när det gäller utvecklingen.

Det pågår flera initiativ till användning av självkörande bussar i branschen, där de nyttjas som exempelvis matarfordon.

I vissa län ökar det politiska intresset för att köra trafik i egen regi samt erbjuda avgiftsfria resor för vissa grupper.

En trend när det gäller arbetsmarknaden är att allt färre väljer att köra buss, vilket kan leda till personalbrist i förarkåren. Även taxibranschen har svårt att rekrytera och behålla förare. Medelåldern är relativt hög och det är därmed troligt att det kommer att finnas behov att ersätta taxiförare som går i pension inom den närmaste tiden.

Trängseln på stambanan påverkar framkomligheten och får till konsekvens att prioriteringar görs som i sin tur påverkar möjligheterna att utveckla tågtrafiken.

## Nulägesanalys (SWOT)

### Styrkor:

- Starkt och positivt laddat varumärke
- Nöjda kunder
- Transparent ledning som leder och driver
- Hög yrkeskompetens
- Synlighet gentemot medborgarna
- Hög digitiseringsnivå
- Intern stolthet över vårt uppdrag
- Stor vilja att utvecklas
- I framkant vad gäller öppna data
- Etablerad förvaltningsmodell av IT-systemstöd

### Möjligheter:

- Nya kunder och nya kundgrupper
- Nya avtalsmodeller och samverkan med trafikföretag
- Integrering mellan olika trafikslag
- Samverkan med kommunerna
- Kombinerad mobilitet
- Ökad kunddialog
- Samverkan i branschen
- Ökat intresse på arbetsmarknaden för organisationer med värderingsstyrd företagskultur
- Proaktivt mediaarbete
- Självkörande fordon
- Automatiserade kundgränssnitt
- Ökat hållbarhetsfokus i samhället
- Gemensamma biljettstandards
- Ökad samverkan med universitet och forskningsgrupper

### Svagheter:

- Brister i mätning och uppföljning av delmål
- Inte tillräckligt utvecklat systematiskt processarbete
- Många högt prioriterade projekt samtidigt
- Få individer med erfarenhet av projektledning
- Stort beroende av ett föråldrat betalsystem
- Svårt att attrahera nya resenärsgupper
- Otydliga förväntningar på medarbetarskapet
- Outvecklade samverkan med kommunerna och trafikföretagen
- Strategisk plan för kompetensförsörjning saknas
- Nyttjar inte fullt ut vår data
- Låg målgruppsbearbetning

### Hot:

- Framkomlighet försvåras pga. förtätning i städerna
- Brist på samordnade processer inom vissa kommuner påverkar kollektivtrafikplaneringen
- Centralisering av skolor påverkar resandet i peaktid
- Region Östergötlands ekonomi
- Taxibranschens affärsmodeller och villkor påverkar kvaliteten i leveransen
- Svårighet att rekrytera förare
- Kortsiktiga särslagstiftningar för fossilfritt bränsle
- Digitaliseringen för med sig nya säkerhetsrisker
- Risk för politiskt fokus på frågor med låg påverkan på de politiska målen
- Kompetensbrist inom vissa yrken

## Styrkort och målvärden



Östgötatrafikens målvärden är indelade i KPI:er som vi styr verksamheten mot och KPI:er som vi följer utvecklingen av för att bibehålla eller säkerställa nivån.

De KPI:er vi följer för att bibehålla eller säkerställa nivån är:

- Klimatnyttan i allmän och särskild kollektivtrafik (utsläpp på högst 175 g/km i allmän kollektivtrafik enligt RTP).
- 100 % fossilfritt drivmedel i all trafik.
- 100 % andel tillgänglighetsanpassade fordon (allmän kollektivtrafik).
- Nettokostnad per påstigande.
- Trafikkostnad per resa i färdtjänst, sjukresor och skolskjuts.



De KPI:er som vi styr verksamheten mot är:

KPI	Ingångsvärde	2020	2021	2022	Rapporteras
Ökad marknadsandel	21% (2018)	≥23%	≥24%	≥26%	DÅ04,08,ÅRS
Ökat antal påstigande	31 000 000 (2018)	31 800 000	33 200 000	35 700 000	DÅ04,08,ÅRS
Nöjd kund index (allmän kollektivtrafik)	70% (2018)	70%	72%	73%	DÅ04,08,ÅRS
Sammanfattande betyg för hela resan (särskild kollektivtrafik)	91% (2018)*	≥91%	≥91%	≥91%	DÅ04,08,ÅRS
Graden av tillgänglighet i förhållande till riktlinjer om webbtillgänglighet från Myndigheten för digital förvaltning	78% (2018)	100% (webb)	100% (appar)	100%	DÅ04,08,ÅRS
Bolagets processer är kvalitetssäkrade, implementerade och förbättras systematiskt senast 2021	2/4 (2018) verksamhetsprocesser	7/7 stödprocesser	50 genomförda förbättringar	75 genomförda förbättringar	DÅ04,08,ÅRS
MMI (Motiverad medarbetare index)	70 (2018)	≥70	≥70	≥70	DÅ04,08,ÅRS
Ökad kostnadstäckningsgrad	46% (2018)	47,3%	48,1%	48,0%	DÅ04,08,ÅRS
Minskad subventionsgrad	56,6% (2018)	57,1%	57,0%	57,1%	DÅ04,08,ÅRS

\*Omräknat ingångsvärde, omfattar nu sjukresor och färdtjänst i hela länet

## Målbeskrivningar och målbilder

### Ökad marknadsandel

Vi ska ta marknadsandelar från biltrafiken. För att kunna öka marknadsandelen behöver vi aktivt arbeta med att tilltala nya kunder. I arbetet med att fånga upp nya kunder är allmänhetens attityd till vår verksamhet och kollektivtrafik viktig. Det finns även behov av att utveckla kombinerat resande, där våra kunder kan kombinera kollektivtrafiken med andra färd sätt utifrån behov. Ett nära samarbete med våra kommuner och andra regionala samarbetspartners är en framgångsfaktor för att lyckas med att nå ett ökat resande. Vi behöver även förtydliga hur vi vill utveckla kollektivtrafiken i framtiden för att långsiktigt säkerställa att vi arbetar mot en gemensam framtidsbild.

### Målbilder 2020

- Allmänhetens uppfattning om Östgötatrafikens verksamhet utvecklas positivt och andelen östgötar som rekommenderar andra att åka med vår kollektivtrafik ökar.
- Vi har lanserat en strategi för kombinerat resande.
- Vi har förankrat en tydlig framtidsbild och strategi för tågtrafiken i regionen.

- Vi har utvecklat vår kommunsamverkan i syfte att skapa förståelse för varandras roller, uppdrag och förutsättningar.
- Vi har ökat och effektiviserat vårt trafikutbud.

### *Ökad klimatnytta*

Vi ska verka för minskade utsläpp av klimatpåverkande gaser som en del av samhällsnyttan med kollektivtrafiken. Vi ska fortsätta ha en helt fossilfri trafik i den allmänna och särskilda kollektivtrafiken. Kollektivtrafik har en positiv effekt på såväl människor som miljö. Vi arbetar aktivt med att hitta lösningar och förbättringar så att vi bidrar till ett långsiktigt hållbart transportsystem och en hållbar utveckling av hela samhället.

### Målbilder 2020

- Vi deltar aktivt i samarbeten med trafikföretag, kommuner och universitet och bidrar med vår kunskap om kollektivtrafikens samhällsnytta och breddar på så sätt även vår kompetens inom hållbar utveckling.
- Vår hållbarhetspolicy och hållbarhetsredovisning har implementerats genom mål och aktiviteter i organisationen.

### *Nöjda kunder*

Vi ska öka andelen nöjda kunder för att främja resandeutvecklingen inom den allmänna kollektivtrafiken samt för att säkerställa trygghet och nöjdhet inom den särskilda kollektivtrafiken. I detta arbete behöver vi utveckla vårt utifrån och in perspektiv, och se på vår verksamhet utifrån kundernas behov och helhetsupplevelse. Vår förmåga att - utifrån kundernas behov - skapa nya och utveckla befintliga produkter och tjänster är en framgångsfaktor. Kunden ska uppleva att det är enkelt att resa med kollektivtrafiken och hitta information inför och under resan.

### Målbilder 2020

- Andelen kunder och andelen av allmänheten som upplever att det är enkelt att köpa biljett fortsätter att öka.
- Vi har infört ett nytt biljett- och betalsystem i samarbete med Skånetrafiken och Blekingetrafiken, samt fortsätter arbetet med att ersätta den tidigare systemlösningen.
- Ett aktivt samarbete med våra trafikföretag har inneburit att kundernas upplevelse av vårt bemötande under hela resa har förbättrats.
- Vi har startat upp våra nya trafikavtal för stadstrafiken i Linköping och Norrköping och etablerat vår samverkan med trafikföretagen.
- Vid uppföljning av våra nya avtal för särskild kollektivtrafik visar resultatet att våra kunder upplever en ökad trygghet under resan.

### *Ökad tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning*

Vi ska öka tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning vad gäller fordon, trafikinformation, bemötande och biljettsystem, samt verka för ökad tillgänglighetsanpassning av hållplatser. Fordonanpassningar är en viktig del av detta mål, men vi behöver även anpassa och utveckla kringtjänsterna utifrån tillgänglighetsperspektivet. Vår kunskap och förmåga att kontinuerligt ökar vår kompetens inom området är viktig för att vi ska lyckas med anpassningen av våra tjänster och produkter.

#### Målbilder 2020:

- Vi deltar aktivt i samarbeten med kommuner, Trafikverket, intresseföreningar och organisationer för ökad tillgänglighet och breddar på så sätt även vår kompetens inom området.
- Vi har gjort en översyn av möjligheten att erbjuda andra tjänster till kunder inom den särskilda kollektivtrafiken för att möjliggöra resor inom den allmänna kollektivtrafiken.
- Vi har genomfört tillgänglighetsanpassningar i användargränssnittet mot kund på webben och i våra appar.

### *Effektiva och kvalitetssäkra processer*

Vi ska utveckla en processororienterad organisation, där processerna och våra gemensamma arbetssätt leder till att vi alltid levererar resultat till rätt kvalitet. Processtyrningen innebär en effektiv användning av våra resurser, ett starkt kundfokus och ett tydliggörande av våra medarbetares roller i de gemensamma arbetsflöden som verksamheten har. För att uppnå detta behöver vi arbeta med att ständigt förbättra våra processer utifrån ett helhetstänk, där nyttan för kunderna och verksamheten vägs ihop.

#### Målbilder 2020:

- Vi ska ha påbörjat vårt systematiska förbättringsarbete med fokus på processförbättringar i våra verksamhetsprocesser.
- Våra sju stödprocesser är kvalitetssäkrade och implementerade.
- Vi fortsätter vårt arbete med att implementera ett dokument- och ärendehanteringssystem som stöttar våra processer i organisationen.

### *Motiverade medarbetare*

Vi ska ha medarbetare som trivs, utvecklas, och stannar kvar på företaget. Medarbetarna ska känna sig delaktiga i sin och företagets utveckling. Vi ska förbättra vår målstyrning, som ska genomsyra företaget från övergripande företagsnivå till medarbetarnivå. Vi ska arbeta vidare med vårt värdegrundsarbete och vad det innebär för vårt medarbetarskap och ledarskap.

Målbilder 2020:

- Vi har utvecklat vårt medarbetarskap med värdegrunden som bas för att tydliggöra förväntningarna på medarbetarskapet.
- Vårt ledarskap har utvecklats och vi leder verksamheten målstyrt med stöd av röda tråden vision – värdegrund – verksamhetsidé – varumärke.
- Vi har tagit fram en strategisk plan för kompetensförsörjning med fokus på att höja organisationens digitaliseringskompetens.

*Minskad subventionsgrad*

Vi ska verka för att sänka den andel av den allmänna kollektivtrafikens totala kostnader som finansieras genom skattemedel.

Målbilder 2020:

- Under 2020 har vi i samverkan med kommunerna tagit fram trafikutredningar som bidrar till regional utveckling genom effektivisering av den avtalade kollektivtrafiken.
- Vi har en implementerad marknadsstrategi med fokus på att öka biljettförsäljningen.
- Vi har genom dialog med kommunerna utökat vår kunskapsbas när det gäller skolresor och hittat gemensamma lösningar som bidrar till att vi når våra regionala mål.

*Kostnadseffektiv verksamhet*

Kollektivtrafiken ska vara optimalt planerad och attraktiv, så att den svarar mot de krav som ställs och leder till ökat resande. Ju högre effektivitet trafiken har, desto lägre blir kostnaderna. Trafikens attraktivitet påverkar i sin tur antalet betalande kunder genom ökade intäkter. En kontinuerlig utveckling av trafiken där vi följer upp effekten av våra åtgärder är en av framgångsfaktorerna för ett lyckat resultat.

Målbilder 2020:

- Vi har infört ett passagerarräkningssystem i stadstrafiken, som ska bidra till förbättrad uppföljning av resandet och ny kunskap för att utveckla vår trafik.
- Vi har upphandlat ett nytt avtal för regionbusstrafiken med avtalsstart 2021 som är konkurrenskraftigt utifrån pris och kvalitet.
- Vi har utvecklat vår projektportföljshantering med fokus på styrning av projektens ramar för tid, kostnad och kvalitet.
- Vi har ett systematiskt arbetssätt avseende uppföljning, analys och åtgärder vid avvikelser mot budget/prognos.

## **Fokusområden 2020**

Antalet resor ska öka med 1 600 000 fler påstigande under 2020 jämfört med 2019.

Aktiviteter för att öka biljettintäkterna.

Samverkan med kommunerna.

## **Övriga direktiv**

Vid nedbrytning av affärsplanens mål till aktiviteter utgår vi från att förenkla, höja lägsta nivån och fatta faktabaserade beslut.

Beslutad i styrelsen 2019-05-29