

Foretaksstrategi

2023 - 2026



Tittel: Viken kollektivterminaler FK F Foretaksstrategi 2023-2026

Type dokument: Strategidokument

Eier/virksomhet: Viken kollektivterminaler FK

Forfatter: Heidi M. Holmen, Elisabeth Thune, Simon C. Kolstad Brunsell, Merete Kolstad, Guro Størseth

Første gang opprettet: [09.08.2022](#)

Sist oppdatert/versjoner: 01.11.2022

Vedtatt av: Styret i Viken kollektivterminaler FK

Dato vedtatt: [Dato]

Saksnummer: [nnnn/nn]

ISBN nr: [nnn-n-nn-nnnnnn-n]

Fotograf: Animasjoner for Viken kollektivterminaler FK 2017 ved Aminer AS

INNHold

Sammendrag.....	4
Samfunnsoppdraget	6
Visjon	6
Kjernekompetanse.....	7
Mål 1 – Bærekraftig verdiskaping	8
Mål 2 – Kostnadseffektiv drift.....	10
Våre strategiske fokusområder for måloppnåelse 2023-2026.....	11
Verdiene våre	14
Realisering av strategien.....	15

Sammendrag

Nasjonal transportplan slår fast at forventet vekst i persontrafikken inn mot byer og tettsteder skal tas med kollektivt, sykkel og gange. Vårt bidrag er forankret i dette.

Drift, forvaltning og utvikling av infrastruktur for kollektivtrafikken, er en viktig del av en bærekraftig samfunnsutvikling. Vårt bidrag representerer inngangen og utgangen på kollektivreiser, og er bindeleddet mellom den reisende og kollektivoperatøren. Dette er et felt som krever kunnskap både om de reisende og deres behov, og om alle de ulike offentlige og private aktørene som jobber med kollektivtransport i et komplekst reisesystem. Det krever innovasjon, løpende kompetanseutvikling og evne til helhetlig tenkning med de reisende i sentrum.

Å utvikle infrastruktur for kollektivtransport, innebærer store samfunnsmessige investeringer. Vi skal gjøre en kostnadseffektiv utnyttelse av de ressursene vi forvalter, og vi skal utvikle supplerende finansiering eller selvfinansiering innen aktuelle områder. Slik sikrer vi nødvendig, bærekraftig utvikling med mindre belastning på felleskassen.

Vi skal dra storbruksfordeler av en helhetlig forvaltning av kollektivinfrastruktur, og samarbeid mellom de ulike offentlige og private aktørene i «kollektivfamilien». Vi skal ta initiativ til samarbeid, være en premissleverandør og et naturlig førstevalg.

Vi skal bidra til at folk foretrekker å reise kollektivt, ved å tilby en inngang og utgang på reisen med innbydende venteområder, spennende servicetilbud og sømløshet mellom kollektive transportmidler. De besøkende skal oppleve trygghet ved at det er opplyst og rent, ved tydelig skilting, god tilrettelegging og oppdaterte sikkerhetssystemer. Vi skal ha kort responstid, løpende vedlikehold, og god kvalitet.

VISJON

Vi bidrar til at folk foretrekker å reise kollektivt

VI ER TIL FOR INNBYGGERNE

Våre kunder er de reisende, kollektivoperatørene og våre leietakere

KJERNEKOMPETANSE

Drift, forvaltning, utvikling og etablering av kollektivinfrastruktur

HOVEDMÅL

Bærekraftig verdiskaping • Kostnadseffektiv drift

FOKUSOMRÅDER

Kunde – Utvikling og vekst - Bærekraft
Økonomi og styring - Kompetanse og arbeidsmiljø - Innovasjon

VERDIER

Seriøsitet – Trygghet - Flexibilitet - Samarbeid

Samfunnsoppdraget

Viken kollektivterminaler FKF (VKT) er et fylkeskommunalt foretak, eid av Viken fylkeskommune. Vårt geografiske virkeområde er per høsten 2022 Akershus og Oslo.

Foretakets formål:

«Forvalte og sørge for en tilfredsstillende drift av fylkeskommunens kollektivterminaler, bussanlegg, holdeplasser, sjåførfasiliteter og innfartsparkeringsplasser som ligger i Viken. Foretaket skal, når det er hensiktsmessig, bidra i planlegging av nye kollektivterminaler».

VKT er til for innbyggerne. Vi har en brukerrettet drift, hvor våre kunder er de kollektivreisende, kollektivoperatørene og våre leietakere.

Visjon

Vi bidrar til at folk foretrekker å reise kollektivt

- Vi bidrar til bærekraftig utvikling, gjennom helhetlig tankegang og planlegging.
- Vi initierer samhandling med våre samarbeidspartnere, og drar veksel på vår samlede kompetanse og storbruksfordelene dette gir.
- Vi utvikler kostnadseffektive løsninger for kunderettet infrastruktur til kollektivtrafikken.
- Vi legger til rette for supplerende finansiering, både for å belaste felleskassen mindre, og for å kunne ligge i forkant i utviklingen av kollektivinfrastruktur.
- Vi skal samle kollektivinfrastruktur, for helhetlige analyser, standardiserte løsninger, samskapende visuelt uttrykk og enhetlig tilrettelegging.
- Vi tilbyr de reisende gode servicetilbud, trygghet og sikkerhet, tilrettelegging, tydelighet i skilting og sømløshet mellom kollektive transportmidler.
- Vi skal legge til rette for innovative løsninger, som bidrar til at folk foretrekker å reise kollektivt.

Kjernekompetanse

Vi fikk et nytt styre og ny ledelse i 2015, og var da et foretak med ansvar for 12 terminaler og fire fergeanlegg.

Høsten 2022 har vi ansvar for 2600 terminaler og holdeplasser – og dette utgjør kun to av ni forretningsområder, som vi ser i oversikten under.

Ekspansjonen av oppdragsmengde og ansvar har vært betydelig. Likevel har vi i 2022 knapt flere ansatte enn i 2015, og mottar kun marginalt høyere økonomiske bevillinger i 2022 enn i 2015.

Vi er stolte over å ha utarbeidet en driftsmodell som er fleksibel og kostnadseffektiv, som vi ønsker å videreføre inn i ny strategiperiode.

Vår kjernekompetanse ligger i drift, forvaltning, etablering og utvikling av kollektivinfrastruktur. Høsten 2022 omfatter det følgende forretningsområder:

- BUSSHOLDEPLASSER
- BUSSTERMINALER
- FERGETERMINALER/KAIANLEGG
- BUSSANLEGG
- INNFARTSPARKERING
- SYKKELHOTELL/SYKKELPARKERINGER
- TILRETTELEGGING FOR MIKROMOBILITET
- KNUTEPUNKTER
- SJÅFØRFASILITETER



Mål 1 – Bærekraftig verdiskaping

Bærekraftig verdiskaping omfatter for oss både verdier som kan måles økonomisk, og tiltak som gir en merverdi til innbyggerne.

Vi har valgt ut åtte av **FN's bærekraftsmål** der vi ved vårt virke kan gjøre en særlig forskjell. Disse fortsetter vi å ha med oss som en rød tråd fra tegnebord, via anskaffelse og byggefase, og over i daglig drift.

Kollektivtransport, sykkel og gange er i seg selv viktige bidrag til å bedre helse, klima og miljø (*bærekraftsmål 3, 11 og 13*). Vi skal **tilrettelegge terminaler og stoppesteder** for at kollektivtilbudet skal kunne være et naturlig førstevalg for så mange som mulig, herunder universell utforming. Vi skal bidra til at kollektivreise er et lavterskeltilbud, der alle i vårt mangfoldige samfunn er velkomne (*bærekraftsmål 10*). Vi skal utnytte **det digitale mulighetsrommet** for å gjøre det enklere og mer intuitive løsninger for de reisende. Vi skal utvikle **tidsriktige tjenester** gjennom innsikt og analyser (*bærekraftsmål 9*).

Vi skal tilrettelegge for skiftet fra fossilt drivstoff (*bærekraftsmål 13 og 11*). Ved bussanleggene har vi gjort nybrottsarbeid i så måte, som vi skal videreføre ved anskaffelse og etablering av **nye bussanlegg** (*bærekraftsmål 9*).

En forutsetning for bærekraftig verdiskaping, er at vi innlemmer **flere forretningsområder**, som svarer ut den akselererende utviklingen innen grønn mobilitet. Eksempler på dette kan være tilrettelegging for mikromobilitet ved stoppesteder, ladeinfrastruktur for buss og ved innfartsparkeringer med videre (*bærekraftsmål 9, 12 og 13*).

Vi skal **ivareta det totale mobilitetsbildet til de reisende i regionen** og bidra til den grønne omstillingen i kollektivmobilitet ved å legge til rette for innfasing av mer utslippsfri mobilitet så raskt det lar seg gjøre (*bærekraftsmål 13*). Vi skal være innovative, og en **pådriver** i utviklingen av en **bærekraftig kollektivinfrastruktur**. Vi skal være en viktig innspills partner innen byutvikling og kollektivknutepunkter (*bærekraftsmål 9*).

Vi skal benytte lokale entreprenører og bidra til lokale arbeidsplasser så langt det er mulig (*bærekraftmål 11*), og følge fylkets anskaffelsesstrategi og anskaffelsesmodell for å sikre bærekraftige anskaffelser.

Vi skal **etablere flere sjåførfasiliteter** langs rutene og ved bussanleggene (*bærekraftmål 8*).

Vi skal invitere til **samhandling med alle de ulike offentlige og private aktørene** i og i tilknytning til oss som utgjør «kollektivfamilien» (*bærekraftmål 17*). Vi skal bidra til å unngå silotenkning, for å sikre at vi drar i samme retning, har transparens i vår samlede innsats, deler kompetanse og spiller hverandre gode, til beste for innbyggerne. Det er sammen vi får gjort helhetlige analyser, og kan yte bærekraftig verdiskaping gjennom å legge opp til sirkulærøkonomi, standardiserte løsninger, samskapende visuelt uttrykk i eksempelvis skilting, og enhetlig tilrettelegging (*bærekraftmål 10 og 12*).

En forutsetning for å få dette til, er at vi fortsetter organisasjonsutviklingen med sikte på rett kompetanse på rett sted og en **kultur** hvor vi tilrettelegger **for å teste nye ideer**.



Mål 2 – Kostnadseffektiv drift

Vi skal ha en **kostnadseffektiv organisasjon**, med fokus på effektiv og fleksibel bruk av interne ressurser. Vi skal digitalisere der det er hensiktsmessig, for å frigjøre personell til andre oppgaver. Vi skal ha en kostnadseffektiv drift, med en dynamisk bruk av tildelte budsjettmidler. Vi skal bidra til god utnyttelse av offentlig budsjett, og aktivt lete etter metoder for å få maksimalt ut av hver skattekrone vi er satt til å forvalte.

Vi skal ha en **bærekraftig økonomi** ved i tillegg å utvikle supplerende finansiering, eller selvfinansiering. Dette skal vi gjøre for å kunne ligge i forkant av tilrettelegging for teknologisk og annen utvikling innen kollektivtrafikken. Det ligger tunge samfunnsmessige kostnader i utvikling av spesielt de store kollektivknutepunktene, bussanleggene og kaianleggene. Vi skal bidra til at innbyggerne unngår å måtte vente uforholdsmessig lenge på at det skal være mulig å prioritere slik utvikling.

Helhetlig forvaltning av kollektivinfrastruktur muliggjør langsiktig planlegging, helhetlige analyser og uniformerte løsninger, som gir lavere kostnader. Ved å **samle kollektivinfrastruktur**, sikrer vi kostnadseffektiv drift i form av storbruksfordeler, langsiktig planlegging og standardiserte løsninger. Videre vil vi ved dette påse at konkurransefordeler hos enkeltaktører elimineres, som i de store bussanbudene der bussanleggene bør være i offentlig eie.

Derfor skal vi tilby å samle **mer ansvar** hos oss, slik vi har gjort i Akershus frem til nå. Vår forretningsmodell er godt egnet for å sikre lik tilrettelegging uavhengig av hvor innbyggerne bor. Vi er organisatorisk godt rigget for rask opp- eller nedskalering ut fra endrede ytre forutsetninger. VKT er organisert som et fylkeskommunalt foretak FKF. Foretaket skal i strategiperioden utrede mulighet for å endre organisasjonsform.

Vi skal gjøre **risikoanalyser** for å minimere økonomisk risiko i forhold til fluktuerende ytre forutsetninger.

Våre strategiske fokusområder for måloppnåelse 2023-2026

For å oppnå de to hovedmålene vi har satt oss om en bærekraftig verdiskapning og en kostnadseffektiv drift har vi valgt oss ut følgende områder vi vil fokusere spesielt på fremover.

- Økonomi og styring
- Utvikling (Utvidelse/ekspansjon)
- Markedsområder (supplerende finansiering/inntektsmuligheter)
- Kunder
- Samfunnsoppdraget
- Omgivelser (Bærekraft)
- Innovasjon
- Kompetanse
- Arbeidsmiljø/Attraktiv arbeidsgiver

Fokusområde - økonomi og styring:

Vi skal bidra til **god utnyttelse av offentlig budsjett**, og aktivt lete etter metoder for å få maksimalt ut av hver skattekrone vi er satt til å forvalte.

Fokusområde - utvikling (utvidelse/ekspansjon):

Vi skal **etablere / erverve flere bussanlegg**, med mål om at alle i regionen forvaltes av det offentlige. Dette for å eliminere konkurransefordeler for private aktører i bussanbudene, for å sikre bærekraftig og mest mulig miljø-skånsom drift, og for å gi bussoperatørenes sjåførere en god base med innbydende pausefasiliteter.

Vi skal ta **ansvaret for flere fergeterminaler** med tilhørende bryggeanlegg. Dette skal vi gjøre for å sikre en helhetlig drift, som gir storbruksfordeler, standardiserte løsninger og muliggjør overordnede analyser for en kostnadseffektiv forvaltning av fergeterminaler i regionen. Vi skal også her tilby de reisende servicetilbud og kollektivoperatørene gode pausefasiliteter, samt tilrettelegge for det grønne skiftet, som i form av ladeinfrastruktur der det er hensiktsmessig.

Vi skal bidra til å **unngå at eksisterende og fremtidig infrastruktur står med uutnyttet potensiale**, med tanke på mulige inntjeningsområder som i sin helhet går tilbake til utvikling til gode for de reisende og kollektivoperatørene. Eksempler er utleie til kiosk, kafé, bagasjeoppbevaring, kundetoaletter, pop-up stores, scene / utstillingsplass for mer allsidig bruk av offentlig rom, reklame, men også å peke på mulig eiendomsutvikling for vår eier og deres eiendomsavdeling, som vi har tilrettelagt for ved bussterminalene på Bekkestua og Lillestrøm.

Fokusområde - markedsområder

supplerende finansiering/Inntektsmuligheter:

Vi skal **utvikle supplerende finansiering** for blant annet å kunne ligge i forkant når det gjelder knutepunktutvikling. Dette skal vi gjøre ved dels kommersiell drift, som å utvikle servicetilbud til de reisende, etablere reklameavtaler, drive utleie av parkeringsareal og annen infrastrukturutvikling.

Vi skal **etablere / erverve flere innfartsparkeringer**, for å sikre at det er de kollektivreisende som får gratis parkering, og for å utøke servicetilbudene til de reisende og inntektsgrunnlaget vårt. Eksempler her er utplassering av foodtrucks, reklame, parkeringsregulering og ladeinfrastruktur for el-biler og mikromobilitet.

Vi skal fokusere på **mulighetsrommet for reklamefinansiering**. Her har vi gjort analyser på uutnyttet potensiale, når vi nå har samlet ansvaret for alle stoppesteder og terminaler langs fylkesvei i Akershus. Vi ser også et behov for bistand til anskaffelse, utbygging og drift av tilsvarende inntektsmuligheter hos kommunene.

Fokusområde Kunde:

Vi skal tilrettelegge for **gode kundeopplevelser**, både for de reisende og for kollektivoperatørene. Dette skal vi gjøre gjennom en brukerrettet drift, hvor vi har god kommunikasjon med brukerne av våre tjenester, både digitalt, og ved fysisk tilstedeværelse der dette er naturlig (Oslo bussterminal).

Vi skal **tilpasse oss markedet og kundens behov**. Vi skal ha jevnlig KTI for å følge opp med ulike tiltak.

Vi skal være opptatt av å bidra til å ivareta **det totale mobilitetsbildet** til de reisende i regionen,

Samarbeidspartnere: Vi skal være en sentral og kompetent samarbeids- og innspills partner i bransjen.

Fokusområde omgivelser:

Vi skal tenke bærekraft i alt vi gjør

Vi skal bidra til det grønne skifte i transportsektoren ved å legge til rette for det der vi har mulighet.

Fokusområde innovasjon:

Vi skal ha en kultur hvor vi er nysgjerrige og tilrettelegger for å teste ut nye ideer. Vi skal søke forbedringer og tenke nytt i forhold til måten vi organiserer oss på, våre arbeidsprosesser, markedsområder, våre kunder og som innspillspartner til våre samarbeidspartnere.

Fokusområde kompetanse:

Vår organisasjon skal være rigget for å kunne levere kvalitet i alle ledd. Vi skal rekruttere strategisk for å sikre kompetanse som kan fylle dagens - og morgendagens behov for kompetanse.

Vi skal kartlegge og utvikle vår kompetanse, og sørge for at vi hele tiden har den kompetanse som trengs får å levere på våre mål og våre eieres krav.

Kompetansedeling, tverrfaglighet og intern mobilitet har høy prioritet i alle deler av virksomheten slik at vi på beste måte kan løse våre oppdrag.

Vi skal bidra inn og dele av våre erfaringer og kompetanse innen våre forretningsområder, og tilsvarende lære av våre samhandlingspartnere.

Fokusområde attraktiv arbeidsgiver / arbeidsmiljø:

Attraktiv arbeidsgiver

Vi skal være en attraktiv arbeidsgiver som legger til rette for at våre medarbeidere kan utvikle seg i eksisterende rolle eller nye roller.

Vi skal jobbe med lederutvikling og medarbeiderskap, service og fagutvikling. Tverrfaglige team og rekruttering med tanke på flerbruk av personell, er en av våre suksessfaktorer, og noe vi skal fortsette å ha fokus på fremover.

Arbeidsmiljø

Vi skal kjennetegnes av et inkluderende og mangfoldig arbeidsliv, anstendige arbeidsforhold, trivsel, en god, åpen og tydelig kommunikasjon, utvikling av lederskap og medarbeiderskap hvor åpenhet og tillit står høyt, og med klima for å teste ut nye ideer som kan drive utviklingen fremover. Det skal være rom for å prøve og feile fremfor ikke å våge. Vi skal ha en godt implementert sikkerhetskultur, internkontroll og risikostyring.

Verdiene våre

seriøsitet – trygghet – fleksibilitet – samarbeid

Seriøsitet betyr for oss at vi opptrer med åpenhet, langsiktighet og presisjon. Vi har respekt for at våre valg og prioriteringer vil ha stor betydning for svært mange mennesker hver dag. Seriøsitet betyr også at vi har valgt ut de av FN's bærekraftsmål hvor vi kan gjøre en særlig forskjell, og bruker disse som et verktøy og en rettesnor i vårt virke, fra tegnebrett via byggefase og over i daglig drift.

Trygghet har mange dimensjoner for oss. Innad i organisasjonen legger vi ressurser i utvikling av lederskap og medarbeiderskap. Vi tar felles ansvar for god, åpen og tydelig kommunikasjon, og fremelsker kompetansedeling og tverrfaglighet. Vi har klima for å komme med og å teste ut nye ideer som kan drive utviklingen framover, med aksept for at ikke alle nye båter flyter. Utad betyr trygghet at vi skaper gode relasjoner med de reisende og våre samhandlingspartnere. Vi ønsker å opptre forutsigbart og oppriktig, og å være en aktør våre omgivelser kan ha høy grad av tillit til. Brukerne av våre tjenester skal oppleve det trygt å være reisende, kollektivoperatør eller leietaker.

Fleksibilitet er vår innstilling til at endring er velkomment og nødvendig, for stadig å forbedre vår leveranse til innbyggerne. Flexibilitet er også vår evne til å fatte raske prioriteringer og endre kurs når det kreves, enten ved endrede ytre forutsetninger for vår drift, eller i det daglige når dagsplan eller ukeplanen krever ad hoc revisjon.

Samarbeid er essensielt for oss. Vi er avhengige av transparens og tett samhandling med alle de ulike aktørene innen eller relatert til kollektivtransport. Kommuner, naboer, grunneiere, lokal næringsvirksomhet – det er mange som skal høres og bidra inn til beste for et bærekraftig kollektivtilbud. Vi vil aktivt bidra til at vi drar sammen i den retningen det enes om. At vi unngår silotenkning eller arbeider som kan komme i konflikt med hverandre, men kan følge de store linjene sammen og dra nytte av storbruksfordelene det gir. Det er sammen vi skal opprettholde, videreutvikle og skape bærekraftige løsninger til gode for innbyggerne.



Love

Lederskap - medarbeiderskap

Verdiene våre skal ligge til grunn i utførelsen av leder- og medarbeiderskap.

Våre ledere skal være rollemodeller for den kulturen vi ønsker skal prege organisasjonen.

Alle medarbeidere skal gjennom sine handlinger og adferd i den daglige jobbutførelsen og jobbhverdagen benytte verdiene aktivt. Gjennom dette bygger vi en ønsket kultur sammen for "Slik gjør vi det hos oss".

Våre ledere skal være tydelige og forretningsorientert, ta ansvar for gjennomføring av mål og planer på kort og lengre sikt, ta vare på og utvikle sine medarbeidere og bygge effektive og velfungerende team.

Medarbeiderne skal oppleve å bli vist tillit, selvstendighet og ansvar i sine roller, og aktivt bidra til at vi når målene vi har satt oss, gjennom å ta initiativ til forbedringer og nye måter å løse ting på til beste for vår drift og utvikling, og for våre kunder. Hver enkelt har et ansvar for å være gode rollemodeller og bidra aktivt til et godt arbeidsmiljø og arbeidsglede - hver dag!

Realisering av strategien

For å vite at vi er på riktig vei i forhold til målene vi har satt oss i strategiperioden, vil vi identifisere KPI'er (måleparametere).

Nøkkresultater vil gi indikasjoner i forhold til mål og resultater, og disse vil utarbeides i våre handlingsplaner utledet av strategiplanen.

Vi bidrar til at folk
foretrekker å reise kollektivt

