

Stein Gunnes

Anbudstap i rutebilsektoren

Konsekvenser for de ansatte,
yrkets omdømme og kompetansen



Stein Gunnes

Anbudstap i rutebilsektoren

Konsekvenser for de ansatte, yrkets omdømme
og kompetansen

Rapport utarbeidet for Nettbuss AS Lillestrøm og
Norsk Jernbaneforbund

© Fafo 2003

ISBN 82-7422-395-0

ISSN 0801-6143

Omslagsfoto: Jan-Erik Østlie, Medieforum

Omslag: Jon S. Lahlum

Trykk: Centraltrykkeriet AS

Innhold

Forord	5
1 Innledning	7
2 Sammendrag og hovedfunn	9
2.1 Hvorfor er denne rapporten blitt laget?	9
2.2 Hovedfunn	9
2.3 Utdrag fra samtaler med sjåførene	12
3 Erfaringsgrunnlag og tidligere forskning	15
3.1 Anbud og andre kontraktsformer	15
3.2 Det gode arbeid	18
3.3 Om bestillerkompetanse	21
4 Personaldata før anbudstap og under avviklingsperioden	23
4.1 Kort beskrivelse av organisasjonen	23
4.2 Oversikt over ansatte	24
4.3 Sykefraværstatistikk	25
4.4 Overtid og vaktlist/turnusordning	27
4.5 Ansiennitet og kompetanse	28
4.6 Omstillingstiltak i avviklingsperioden	29
4.7 Telefonintervjuer med 25 sjåfører og representanter for lokalmiljøet	30
5 Analyse av Nettbuss avd. Bjørkelangen etter anbudstap og avvikling	39
5.1 Hva skjedde med de ansatte og ledelsen?	39
5.2 Hva skjer med kompetansen?	40
5.3 Hva skjer med yrkets omdømme?	41
5.4 Anbefalinger og videre arbeid	43
Referanser	45

Forord

Nettbuss AS Lillestrøm og Norsk Jernbaneforbund er oppdragsgivere for denne rapporten. Formålet med dette arbeidet har vært å undersøke hva som skjer med de ansatte når et etablert rutebilfirma taper anbud og må avvikle virksomheten, samt hva som skjer med kompetansen og bransjens omdømme.

Disse forholdene drøftes med utgangspunkt i hva casestudier kan fortelle på kort sikt, og hvilke konsekvenser dette kan ha for næringen i et langsiktig perspektiv.

En spesiell takk rettes til bussjåførene ved Bjørkelangen og avdelingsleder Roy Kristiansen. Takk til administrerende direktør Helge Skeie i Nettbuss AS Lillestrøm, som har stilt sin administrasjon til rådighet og gitt adgang til nødvendig statistikk og data. Takk til Tommy Nilsson ved Karlstads universitet, Centrum för tjänsteforskning. På Fafo vil jeg takke forskningsleder Bjørne Grimrud for kvalitetssikring og forsker Hanne Bogen for nyttige kommentarer. Bente Bakken har gjort en god jobb med tekstredigeringen og Jon Lahlum har som vanlig gjort utmerket arbeid med publisering av rapporten.

Undertegnede står ansvarlig for eventuelle feil som måtte framkomme i rapporten.

Oslo, januar 2003
Stein Gunnes

1 Innledning

Prosjektet skal belyse hva som skjer med de ansatte, kompetansen og yrkets omdømme når etablerte virksomheter innen rutebilsektoren taper anbud, og se på hvilke konsekvenser dette har for rutebilbransjen.

Det er en økende uro blant erfarne sjåførere over utviklingen i bransjen. Flere slutter i yrket, og dette skaper mangel på kvalifiserte sjåførere, jamfør utviklingen i Sverige (Kommunal Yrkesforum 2002). Vi stiller spørsmål om utviklingen i rutebilbransjen er i ferd med å skape et yrke som ingen vil ha. Dette stiller bransjen overfor store utfordringer med hensyn til å rekruttere kvalifiserte sjåførere. Bransjen påpeker at det er stor nok tilgang på sjåførere, men det er mangel på kvalifiserte sjåførere som også er gode servicemedarbeidere. En dyktig bussjåfør skal ikke bare være en god sjåfør, men også en god servicemedarbeider. For å beholde de dyktige og utvikle og rekruttere nye kvalifiserte bussjåførere, må det derfor stilles krav til innholdet i arbeidet til bussjåførene. Innholdet må bygge på elementer som karakteriseres ved «det gode arbeid», der trygghet i jobben, medbestemmelse i hvordan egen arbeidsdag og vaktordning skal gjennomføres, dialog med ledelse og kolleger, følelsen av å bli hørt på og verdsatt i det yrket man utfører, og tilrettelegging for kompetanseheving er sentrale komponenter.

Utviklingen i rutebilbransjen der stadig flere bussruter legges ut på anbud og konkurranseutsettes, viser tendenser som bryter med det gode arbeid. Vi stiller derfor også spørsmål om den utviklingen vi ser i bransjen er på kollisjonskurs med politikerne ambisjoner og målsetting om bedre kvalitet på rutebilkjøringen og økt kollektivandel.

Vi vil belyse disse forholdene ved å se på:

- innholdet i bussjåføreryrket, det gode arbeid, og hvordan dette påvirkes av anbudsutsetting,
- betydningen av lokalkompetanse og erfaringskompetansen i ett busselskap, og
- bestillerkompetansen og kriteriene for anbud.

Rapporten bygger på informasjon innhentet fra Nettbuss AS Lillestrøm, som høsten 2001 tapte anbudskonkurransen om busskjøring på Nedre Romerike. Nettbuss avd. Bjørkelangen har kjørt disse rutene i over 50 år, men nå har en ny operatør tatt over

driften av skole- og rutekjøring både på Bjørkelangen, Hemnes, Skulerud, Rømskog samt pendlerbussene til Oslo.

Avdelingen på Bjørkelangen fikk en avviklingsperiode på vel sju måneder, fra månedskiftet november/desember 2001 til 30. juni 2002.

Denne rapporten tar for seg hva som skjer med den enkelte ansatte i en etablert virksomhet etter et anbudstap, og hva som skjer i avviklingsperioden. Vi drøfter forhold knyttet til arbeidsbetingelsene og de fysiske og psykiske konsekvensene (HMS) for den ansatte. Hva konsekvensene av anbudstap gjør med selvbildet og selvtilliten til menneskene bak sykefraværstallene og tallene for økt overtidsbruk, er forsøkt formidlet gjennom sitater fra bussjåførene vi har snakket med. Rapporten drøfter videre hva som skjer med kompetansen, samt bussjåføryrkets status og omdømme.

Rapporten tar opp fylkespolitikernes bestillerkompetanse i rutebilbransjen og dokumenterer aktuell litteratur hvor erfaringer og forskning omkring konsekvensene av anbudskonkurranse tas opp.

Rapporten kan bidra til å belyse hvorvidt beslutningstakerne/fylkespolitikerne har den nødvendige bestillerkompetansen når vi ser utviklingen i rutebilbransjen i perspektiv av politikernes målsetting om økt kollektivandel og intensjon om mer rutebiltjenester for pengene.

2 Sammendrag og hovedfunn

2.1 Hvorfor er denne rapporten blitt laget?

Nettbuss AS Lillestrøm og Norsk Jernbaneforbund står som oppdragsgiver for denne rapporten, og de er opptatt av å få fram dokumentasjon på hva som er i ferd med å skje med de ansattes arbeidsforhold, de menneskelige konsekvensene av at rutebilbransjen settes ut på anbud og konkurranseutsettes, og at arbeidsdagen er blitt mer krevende. Hva gjør dette med arbeidsmiljøet, trivselen, sjåførenes selvbilde og den fysiske og psykiske helsen til den enkelte, og hvordan påvirkes kompetansen og bransjens omdømme av at de ansatte har fått en tøffere hverdag?

Oppdragsgiverne er opptatt av å høste erfaring fra aktuelle situasjoner, basert på avviklingen på Bjørkelangen, og se dem i et langsiktig perspektiv: Hvilke konsekvenser kan dette ha for rutebilnæringen? For bransjen som helhet er det viktig å bruke erfaringer fra casestudier for å forhindre at utviklingen kommer ut av kurs i forhold til politikernes og bransjens langsiktige målsetting.

På grunn av prosjektets begrensede ressurser har vi ikke hatt mulighet til å analysere de menneskelige kostnadene ved anbudstap i detalj. Gjennom en enkel analyse av overtidstillene og sykefraværstillene samt ut fra samtaler med de ansatte kan vi likevel antyde noe om dette. I kapittel 5.4 gjør vi kort rede for konkrete forslag til videre arbeid, blant annet en mer detaljert analyse av de menneskelige kostnadene ved anbudstap.

2.2 Hovedfunn

Den menneskelige kostnaden

De ansatte i Nettbuss avd. Bjørkelangen tok anbudstapet svært tungt, og reaksjonene var stort sett negative hos alle ansatte. De eldste tok likevel anbudstapet tyngst, mens de yngste var minst bekymret. Felles for alle er den økte jobbusikkerheten som

anbudsutsetting påfører de ansatte. Når retten til å kjøre buss på et gitt rutenett skal konkurranseutsettes hvert femte år, skapes det en betydelig usikkerhet om den framtidige jobbsituasjonen.

Situasjonen etter anbudstap og i forbindelse med avvikling avslører utviklings- trekk i rutebilnæringen som følge av anbudsutsetting som i liten grad lar seg forene med det gode arbeid, slik vi definerer det i kapittel 3. Konsekvensene er mange, men økningen i bruk av overtid og i sykefravær dokumenterer konkret hvordan ansatte opplever å tape et anbud, at virksomheten avvikles og at det gode arbeid er blitt borte.

Overtiden økte med om lag 50 prosent i avviklingsperioden i 2002 sammenliknet med samme periode i 2001. Den betalte overtiden økte fra om lag 3100 timer første halvår 2001 til vel 4800 timer første halvår 2002. Overtidsøkningen skyldes i hovedsak anbudstap og avvikling av virksomheten på Bjørkelangen.

Gjennom samtaler med de ansatte fikk vi klar beskjed om at merarbeidet var en stor belastning både for sjåførene og for familiene som ble berørt.

Seks hundre flere arbeidsdager gikk tapt på grunn av sykefravær i avviklings- perioden sett i forhold til en normalsituasjon første halvår 2001. Dette reflekterer hvordan ansatte i etablerte rutebilselskaper konkret reagerer når selskapet de jobber i taper anbud, og arbeidsplassen må avvikle. I februar og mars 2002 var sykefravær- prosenten over 20 prosent på Bjørkelangen. Den gjennomsnittlige sykefravær- prosenten økte fra fem prosent første halvår 2001 til 14 prosent første halvår 2002.

Bak disse tallene ligger det betydelige menneskelige kostnader, forhold som det er vanskelig å formidle. For å illustrere den menneskelige faktoren bak tallene for økt overtid og økt sykefravær, gjengis noen sitater fra samtalene med sjåførene. En sjåfør sier: «det som har skjedd kan nesten ikke beskrives – forferdelig med avvik- ling». En annen sier: «trist situasjon, ikke moro å se en kollega bryte sammen».

Sjåførene reagerer sterkt på at det innføres et system for konkurranseutsetting som får såpass alvorlige følger for arbeidstakerne og for bussjåføryrket. Man føler at det er eksterne forhold som bidrar til å påvirke yrket i negativ retning. En sjåfør setter ord på dette: «pyton – jobbet i 15 år – sterk følelse av at vi nå ikke blir verd- satt. Dette er sosial dumping av sjåfører.»

Mange av sjåførene fikk motivasjonsvansker og følte at anbudsutsettingen bidro til å ta vekk mange av faktorene som gjør bussjåføryrket til et interessant yrke. Om lag 20 prosent av sjåførene sluttet før utløpet av avviklingsperioden. De fleste av disse hadde annen yrkeserfaring fra tidligere. Flesteparten tok jobb innen andre transport- yrker.

Erfaringskompetansen og bestillerkompetansen

Restrukturering og omstilling innen bussektoren bidrar til å redusere bussjåførens innflytelse i egen jobb; arbeidsbyrden øker, og mange opplever redusert jobbsikker-

het. Dette svekker yrkesstoltheten og det sosiale miljøet. Når det sosiale miljøet svekkes, skjer det noe med det kollektive ansvaret for produksjonen i et selskap. Individualisering, som vi ser tendenser til innen bussnæringen i dag, medfører heller at sjåfører blir satt opp mot hverandre. Dette understøttes både av tidligere studier i Sverige (Nilsson 2001) og av samtaleene vi hadde med bussjåfører på Bjørkelangen.

Evnen til å føle seg som en del av et team som gjør en viktig og variert jobb, og som blir satt pris på, bidrar til mange fellesløft fra de ansatte og til mye kunnskaps-overføring. Erfaringskompetansen har de beste vekstforhold i et godt arbeidsmiljø, derimot er det lite å hente når det gode arbeidsmiljøet forsvinner. Det er en nær sammenheng mellom det gode arbeid, godt arbeidsmiljø og muligheten for overføring av erfaringskompetanse. Når dette er i ferd med å forsvinne, står mye på spill for bussnæringen. Det er dette bransjen nå opplever i Sverige, hvor de har sjåførkrise. Svenskene opplever et kompetansegap, der tilgjengelige sjåfører ikke kan ansettes på grunn av for lav kompetanse, og der det er for liten kapasitet til å lære opp kvalifiserte sjåfører som bransjen ønsker.

Debatten i Norge har ikke kommet hit enda, men setter vi funn fra undersøkelsen på Bjørkelangen inn i et langsiktig perspektiv, tyder mye på at næringen i Norge utvikler seg i samme retning som i Sverige. På Bjørkelangen fikk alle sjåførene tilbud om å gå over til den nye operatøren, men når flere erfarne sjåfører slutter, eller tenker på å slutte, skaper det en alvorlig situasjon. Lokalkunnskapen og erfaringskunnskapen som er opparbeidet over flere år forsvinner ut av yrket og vil ikke komme nye og mindre erfarne sjåfører til gode. Erfarne sjåfører har en unik kompetanse, ofte forskjellig fra person til person. Til sammen danner dette en erfaringsbank som ingen skole kan varte opp med. Et arbeidsmiljø som er «rykket opp med rota» som en konsekvens av anbudsutsetting og som er preget av usikkerhet, danner i tillegg et dårlig klima for kollektiv kunnskapsoverføring fra de erfarne sjåførene som tross alt fortsetter som bussjåfører, til de unge og uerfarne.

Konsekvensene av prosessen de ansatte ved Bjørkelangen har vært gjennom, og usikkerheten mange av brukerne har gitt uttrykk for, indikerer at langsiktige målsettinger om utvikling av en næring med kompetente sjåfører og høyt servicenivå er langt fra å bli nådd.

Det er en sammenheng mellom muligheten til å oppnå kundetilfredshet, økt kollektivandel i rutebilnæringen og bransjens evne til å opprettholde et høyt kompetansenivå. Denne sammenhengten mener vi bestillerne/fylkespolitikkerne i Akershus legger for liten vekt på. Som flere sjåfører i vår studie påpeker, kommer ikke erfaringskompetansen og det som gjør en sjåfør til en attraktiv bussjåfør av seg selv. Det bør tas som et varsku for kompetanseutviklingen når sjåfører uttrykker at de ikke lenger har følelsen av å bli verdsatt, og at det å bli betegnet som en attraktiv sjåfør ikke lenger er noe mål å strekke seg etter. Det varierer i hvilken grad bestillerne av rutebiltjenester i Norge er opptatt av denne kompetanseutfordringen. Inntryk-

ket er at dette gjelder i liten grad. Måten anbudskonkurransen er utformet på i Akershus, tyder på at politikerne ikke er opptatt av dette, eller at de ikke er gjort tilstrekkelig oppmerksom på konsekvensene på lengre sikt.

Rutebilbransjen på kollisjonskurs med sine langsiktige mål?

Eksemplet fra Bjørkelangen viser en alvorlig situasjon, hvor de menneskelige kostnadene har vært høye. Bussjåføreryrkets og næringens omdømme svekkes når det dokumenteres hvordan de ansatte har opplevd situasjonen på Bjørkelangen. Ses dette i et lengre perspektiv, er det lite forenlig med bransjens egne ønsker og målsettinger om hvordan de ansatte skal være en sentral ressurs for videre rekruttering til yrket og til økt kundetilfredshet.

Funnene i Nettbuss, både når det gjelder holdninger til arbeidsplassen og yrket og når det gjelder økningen i sykefraværet ved nedbemanning og omstillingsprosesser, er tilsvarende det Fafo har funnet i andre bedrifter i andre næringer under kraftig omstilling. Undersøkelser av ungdommens utdanningsvalg (Berg 1998) på steder hvor disse bedriftene ligger, viser at denne typen ustabilitet i bedriften påvirker yrkesvalget. Dette, sammen med den faktiske utviklingen innen næringen i Sverige, tilsier at en bør utvikle anbudsordninger slik at den langsiktige rekrutteringen til bussjåføreryrket ikke trues og gjennom det truer med å undergrave effekten av de effektivitetsgevinster som anbudsordningen kan medføre.

2.3 Utdrag fra samtaler med sjåførene

Fafo har besøkt Bjørkelangen-anlegget ved tre anledninger, hvor det har blitt ført samtaler med avdelingsledelsen, hovedverneombudet, tillitsvalgte og andre ansatte. Besøkene og samtaleene har vært viktige for å fornemme atmosfæren og forstå noe av følelsene knyttet til nedleggelse av en virksomhet.

På det personlige plan har det vært flere følelseladete utsagn i forbindelse med samtaleene. Flere av sjåførene brukte uttrykk som «tragisk, vemodig, frustrasjon, pyton, trist, uforståelig» og så videre om situasjonen. Mange stilte spørsmålet om politikerne vet hva anbudskonkurranse kan medføre av menneskelige kostnader og konsekvenser i samfunnsøkonomisk forstand. En sjåfør sa det på følgende måte: «Det som har skjedd kan ikke beskrives – forferdelig med avvikling – ingen skjønner samfunnsøkonomien i dette!»

I forbindelse med samtaler rundt jobbsituasjonen sier en sjåfør: «takket nei til tilbud om ansettelse hos den nye operatøren, fikk tilbud om bykjøring, men er ikke komfortabel med det, ikke minst på grunn av det økte stresset som bykjøring inne-

bærer. Føler tilbudet som tvang – ikke frivillig – slutter og begynner med noe helt annet!» Andre bekreftet også denne følelsen, og at de kastes hit og dit og blir brikker i et spill.

I samtaler som dreide seg om kompetanse sier flere at de er redde for at mye kunnskap i miljøet blir brutt opp og forsvinner fra yrket. «Erfaringskompetansen er en ekstra dimensjon, og den er ikke å oppdrive fra noen høyskole. Mye slik kompetanse forsvinner ut av arbeidslivet – få klarer eller vil kjøre til de når pensjonsalder,» sier én og får støtte fra andre. «Det kan nesten virke som SL er uinteressert i lokal-kompetanse og erfaringskompetanse, burde premiert disse gamlegutta bedre – de som kan redde næringen,» sier en annen.

3 Erfaringsgrunnlag og tidligere forskning

3.1 Anbud og andre kontraktsformer

Forskriften i samferdselsloven som åpnet for bruk av anbudskonkurranse ved offentlige kjøp av kollektivtransporttjenester, trådte i kraft 15. april 1994. Åpningen for bruk av anbudskonkurranse har i betydelig grad endret metodene for tildeling av konsesjon og tilskudd. For det første har trusselen om at fylkeskommunen kan ta i bruk anbudskonkurranse bidratt til en rekke flerårige effektiviseringsavtaler mellom fylkeskommunale myndigheter og busselskaper om en mer effektiv drift. For det andre har flere og flere fylker tatt i bruk anbudskonkurranse som et direkte virkemiddel. I 2002 har åtte fylker tatt i bruk dette virkemidlet, og det utgjør om lag 15 prosent av produksjonen målt i vognkilometer (Hagen 2002). Til sammenlikning er om lag 90 prosent av produksjonen i Sverige basert på anbudskontrakter (Nilsson 2001).

I St.meld. nr. 26 (2001–2002) Bedre kollektivtransport – med økte bevilgninger og mer konkurranse, sier regjeringen at den vil legge anbud til grunn som gjennomgående prinsipp ved offentlig kjøp av persontransporttjenester. Videre heter det at anbudskontrakter som hovedregel bør være utformet med krav om «belønningsordninger» som gjør det lønnsomt for trafikksekskapene å forbedre kvaliteten på tilbudet til passasjerene.

Anbudskonkurranse kan være et velegnet virkemiddel for å sikre at myndighetenes målsettinger i forbindelse med ruteproduksjon oppfylles. For det første kan bruk av anbudskonkurranse hjelpe myndighetene til å plukke ut det selskapet som er best skikket til å utføre produksjonen til de laveste nettokostnadene. For det andre kan det utformes anbudskontrakter som gir det vinnende selskapet sterke incentiver til å drive effektivt. For det tredje vil konkurransen mellom budgiverne bidra til å redusere den tilskuddsbaserte renprofitten som det vinnende selskapet til slutt sitter igjen med. For det fjerde kan anbudskonkurranse være et virkemiddel for å sikre en mer optimal bransjestruktur, siden det gjør det enklere for selskaper å endre pro-

duksjonens omfang og sammensetning, og dermed utnytte eventuelle stordriftsfordeler (Gaasland 1998).

Om det lar seg gjøre å realisere alle disse gevinstene ved anbudskonkurranse, avhenger av anbudets utforming og særskilte kjennetegn ved den aktuelle næring.

Det er imidlertid ingen vesentlige forhold ved rutebilnæringen som tilsier at anbudsutsetting ikke er et egnet virkemiddel som myndighetene kan ta i bruk for å sikre selskaps- og bransjeeffektivitet til lavest mulig tilskudd (Gaasland 1998). Viktige betingelser for at anbudskonkurranse skal virke etter hensikten er at det er mulig å spesifisere omfanget av tjenesten, minstekrav til kvaliteten på tjenesten som produseres og at dette kan kontrolleres.

Anbudskonkurranse bidrar til mindre avkastning for rutebilselskapene (Nilsson 2001). Det er derfor viktig at oppdragsgiver har mulighet til å etterprøve og dokumentere at rutebiloperatøren faktisk oppfylder sine forpliktelser. Dersom det ikke utøves tilstrekkelig kontroll av produksjons- og kvalitetskriterier, risikerer man at rutebiloperatøren reduserer både produksjonsomfanget og kvaliteten, for å høyne egen profitt (Gaasland 1998). Det vil være forholdsvis uproblematisk å etterprøve omfanget av rutebil-tjenesten, blant annet ved å studere dokumentasjon over rutetabeller, stoppesteder, antall kjøredager per uke/måned og antall vognkilometer. Når det gjelder kvaliteten, kan denne knyttes opp mot krav til vognmateriell og gjennomføring. Her spiller forhold som regularitet på busskjøringen inn, samt sjåførenes kompetanse og deres evne til å utføre sitt yrke på en forskriftsmessig måte.

De fylkene som har tatt i bruk anbudskonkurranse i Norge, legger til grunn forskjellige kriterier i sine anbud og er på forskjellig nivå i forhold til produksjonsvolum basert på anbudskontrakter.¹ Nye anbudskonkurranser i Akershus legges ut fram til 2004, da om lag all ruteproduksjon vil være basert på anbudskontrakter. Vestfold inngikk ny anbudskontrakt 1. januar 2002, hvormed all ruteproduksjon er dekket av anbudskontrakter. Nye anbudskonkurranser skal gjennomføres i Vest-Agder og i Rogaland i 2003 (Frøysdal og Carlquist 2002).

Anbudskontraktene som er inngått med de forskjellige fylkene er cirka 89 prosent bruttokontrakter og cirka elleve prosent nettokontrakter. Bruttokontrakt innebærer at rutebilselskapet gir tilbud på kostnadene ved å kjøre en rute og at fylkeskommunen/administrasjonsselskapet mottar alle billettinntektene. Nettokontrakter innebærer at selskapene tilkjennegir sine behov for tilskudd ved å kjøre en rute og beholder alle billettinntektene (Frøysdal og Carlquist 2002). I prinsippet betyr dette at bruttokontraktene ikke inneholder noe incitament for tiltak som kan øke etterspørselen eller bedre kvaliteten fra rutebiloperatørens side. Anbudskontrakter som bygger på bruttokontrakt må derfor tilføres former for incentivsystemer for at

¹ Akershus (26,5%), Oslo (5,3%), Oppland (15,2%), Vestfold (71,4%), Vest Agder (34,7%), Rogaland (1%), Nord Trøndelag (4,4%) og Finnmark (38,3%) viser i hovedsak status per 1. juli 2001.

rutebilselskapet skal gjøre en innsats for å øke etterspørselen eller også jobbe for å opprettholde god kvalitet på ruteproduksjonen. Flere fylker bygger sin anbudspolicy på slike incentivsystemer som tillegg til bruttokontrakt for å forsikre seg om at intensjonen bak anbudskonkurranse oppfylles (St.meld. nr. 26 (2001–2002)). I Oppland inneholder for eksempel kontraktene konkrete produksjons- og kvalitetskrav på alle viktige områder, og det er laget rutiner for å dokumentere (kvalitets håndbok) og belønne kvalitet (kvalitetsbonus). Andre steder, som for eksempel hos SL i Akershus, kan det påpekes enkelte mulige svakheter ved anbudskontraktene. For det første gis rutebiloperatøren ingen incentiver til innsats som kan øke etterspørselen. Dette er viktig, siden det benyttes bruttokontrakter. For det andre er det ikke lagt inn noe incentivsystem med hensyn til kvalitet. Videre er det i liten grad laget rutiner for å dokumentere kvalitet, bortsett fra generelle kontroller (Gaasland 1998). Markedsavdelingen i SL gjennomfører med jevne mellomrom en kvalitetsundersøkelse som bygger på følgende fem kriterier, hvor kundetilfredshet er hovedsaken:

1. Tid og frekvens
2. Informasjon og markedsføring
3. Komfort for brukerne
4. Billettilgjengelighet
5. Pris på rutebiltjenesten

Innføring av anbudskonkurranse har gitt større kostnadseffektivitet innen rutebilbransjen, men erfaringsgrunnlaget er fortsatt forholdsvis lite i Norge. Studier av kostnadsbildet ved produksjon av et gitt rutenett/antall vognkilometer før og etter anbudsutsetting, indikerer en kostnadseffektivisering på om lag ti prosent (Gaasland 1998).

Flere komponenter må belyses for å dokumentere at det er et potensial for effektivisering. Besparelsene kan for eksempel også skyldes

- at anbudsproduksjonen skjer under mindre kostnadskrevende omgivelser eller til lavere kvalitet enn produksjonen som ligger til grunn for en sammenlikning,
- at de ansattes lønnsnivå, sosiale vilkår eller pensjonsrettigheter blir redusert og at det er snakk om en ren fordelingsvirkning,
- at anbudsrutene blir krysssubsidert, slik at de reelle kostnadene i praksis er høyere enn det som framgår av anbudskontraktene, og
- at anbudsproduksjonen i liten grad gir dekningsbidrag til felleskostnader.

Et forhold som er viktig her er de interne fordelingsvirkningene mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, som følge av anbud. Det er ikke gjort noen større studie av dette i Norge enda, men funn gjort av Gaasland på bakgrunn av eksisterende data-materiale i 1998 viser at ingenting tyder på at anbudsvinnerne har lagt opp til lønnsreduksjoner for de ansatte for å vinne anbudet. Anbudsvinnerne hadde forpliktet seg til å følge lønns- og arbeidsvilkår for de ansatte som minst svarte til én av de landsomfattende tariffavtalene.

Gaaslands studie ser utelukkende på lønn og tar ikke opp andre sentrale fordelingsmessige forhold som kan tilsvare tap for arbeidstakerne, for eksempel pensjonsrettigheter.

3.2 Det gode arbeid

Et aspekt ved utvikling av bedrifter og næringer som har fått økt oppmerksomhet i de senere årene, er evnen til å trekke til seg kompetent arbeidskraft. Fafo gjennomførte i 1996 et prosjekt for LO som ble kalt Det gode arbeid, og som ser på dette fra arbeidstakersiden. Her ble det gode arbeid blant annet betegnet ved åtte ulike dimensjoner (Byrkjeland 1998). Disse er:

1. Det gode arbeid er godt for kroppen. Helst skal det bidra til fysisk og psykisk velvære; et minimumskrav er at det ikke oppstår skader på kroppen og psyken. Dimensjonen omfatter altså de tradisjonelle arbeidsmiljøproblemene; farlig arbeid, eksponering av farlige stoffer, ergonomisk belastende arbeidsstillinger og -bevegelser og psykisk slitasje.
2. Det gode arbeid er trygt. Det hindrer at den arbeidende blir utsatt for vold og trakassering og inngrep i den personlige integriteten, og det sikrer stabilitet i arbeidets rammevilkår og en trygg arbeidsplass.
3. Det gode arbeid er rettferdig. Det motvirker forskjellsbehandling på grunn av kjønn, etnisitet og andre gruppekjennetegn både innenfor en arbeidsplass og mellom forskjellige arbeidsplasser.
4. Det gode arbeid er fritt. Det tilstreber at den arbeidende har råderett over arbeidstiden, arbeidets utføring og planleggingen av arbeidsoppgavene.
5. Det gode arbeid er meningsfylt. Det er interessant og utfordrende; det gir mulighet for å utvikle seg personlig; det sikrer tilstrekkelig avansement til nye oppgaver og felt; og det gir følelsen av å ha utført en meningsfull handling.

6. Det gode arbeid er sosialt tilfredsstillende. Det gjør meningsfull samhandling og kommunikasjon med andre mulig, både arbeidskollegaer, og de mange forskjellige grupper som har nytte av arbeidet, som kunder, studenter, pasienter og klienter.
7. Det gode arbeid er demokratisk. Det gir rett og mulighet til å delta i beslutningsprosesser som har betydning for arbeidsforholdet og sikrer den nødvendige informasjonen og innsynet i dette.
8. Det gode arbeidet er til å leve av.

Dette er dimensjoner ved det gode arbeid som arbeidstakerne selv la vekt på.

Som vi skal se videre i analysen gir denne beskrivelsen oss et redskap for å vurdere virkninger av anbudssystemet på sjåføyrkets status, attraktivitet og arbeidsforhold.

Gjennom casestudier og en pågående doktoravhandling ved universitetet i Karlstad (Nilsson 2002) om hva som skjer med de ansatte når rutebilnæringen konkurranseutsettes, er det dokumentert, både i kvantitative og i kvalitative funn, at de ansattes arbeidsdag har endret innhold i negativ retning etter at anbuds konkurranse ble tatt i bruk. Tommy Nilssons studie fra Sverige viser hvordan anbudsutsetting i rutebilsektoren i mange tilfeller bryter med dimensjonene som kjennetegner det gode arbeid.

Det gode arbeid undergraves på flere punkter. Arbeidet har blitt mindre trygt, og 68 prosent av bussjåførene som deltok på en spørreundersøkelse ved universitetet i Karlstad i Sverige (Nilsson 2002), påpeker at arbeidet har blitt mer fysisk krevende etter at næringen ble konkurranseutsatt. Åttitre prosent sier det har blitt mer psykisk krevende og mindre godt for kroppen og for trivselen. Åttito prosent av de spurte svarer at innflytelsen over egen arbeidssituasjon har blitt mindre, og 65 prosent svarer at arbeidet har forandret seg i negativ retning hva gjelder muligheten til å få bruke egne ideer og lære noe nytt. Syttini prosent av de spurte føler de ikke får støtte og oppbakking fra ledelsen i sitt arbeid, og 66 prosent sier de ikke får støtte eller hjelp fra kolleger når det trengs, for eksempel i situasjoner hvor man har behov for å snakke ut om vanskelige hendelser som har oppstått i løpet av arbeidsdagen. Åttifire prosent svarer at ledelsen i liten grad lytter til råd og ideer fra sjåførene.

Yrkesstoltheten er svekket, og det kollektive ansvaret forsvinner til fordel for individuelle tipasninger. Det kollektive ansvaret for produksjonen som karakteriserte bussektoren tidligere, har blitt et ansvar som i større grad hviler på den enkelte.

Bussjåføyrket preges av mange stressituasjoner, som i seg selv er slitsomme, for eksempel andre trafikanters oppførsel, sinte passasjerer, uhell og forsinkelser m.m. Behovet for sosial/kollegial støtte og tilbakemeldinger er derfor stort. Dette gjør det nødvendig med en sosial møteplass hvor «utlufting» kan foregå. Tidligere dekket det tradisjonelle sjåførrømmet dette behovet. Individualiseringen har bidratt til å

undergrave sjåførrommet som sosial og kollegial møteplass hvor det kollektive ansvaret blir utviklet. Sjåførrommet var tidligere en møteplass for utveksling av yrkeskunnskap og erfaringer. Spesielt var de eldste og mest erfarne sjåførene en betydelig ressurs med hensyn til faglig kunnskap. Dette er i ferd med å forsvinne, på grunn av den utviklingen bransjen har vært gjennom de siste årene. Konkurransetsetting, vanligvis ved anbudskonkurranse, fører til knappe marginer, lav inntjening og fokusering på kostnadskutt. Det kollektive ansvaret brytes ned, og byrden legges på individet. De med mye kunnskap og erfaring ser ikke lenger noe poeng i å dele dette med andre (Nilsson 2001).

Nilsson peker på faren for at det utvikler seg en slags ubalanse i bussnæringen, hvor de ansatte stadig får mindre tillit til ledelsen. Det er liten tilgang på informasjon, lite dialog og liten mulighet for medvirkning. Lojaliteten svekkes, og det eksisterer en følelse av ikke å bli satt pris på. Dette i motsetning til hva forskning (Mishra og Spreitzer 1998) sier om en *balansert utvikling* der de ansatte og ledelsen har en åpen dialog med gjensidig tillit, og hvor ledelsen verdsetter de ansatte. I en balansert utvikling oppfattes fordeling av ansvar, forventninger og utfordringer mellom ledelse og de ansatte som konstruktivt.

Når en virksomhet utvikles, blir de ansatte stilt overfor betydelige personlige belastninger og usikkerhet. Ny lov av 17. juni 2002 skal imidlertid sikre at ansatte som mister jobben på grunn av anbudstap i rutebilssektoren skal ha fortrinnsrett til jobb hos anbudsvinneren. Dette gir imidlertid ingen jobbgaranti. Flere stilles overfor muligheten til å bli arbeidsledig, andre får tilbud om ny jobb hos anbudsvinneren, men møter stor usikkerhet både med hensyn til ansiennitets- og pensjonsrettigheter, nytt arbeidsmiljø og ny bedriftsfilosofi. Andre finner seg nye jobber innen andre yrker (Hagen 2002). Det oppstår en betydelig stressfaktor (Kompier 1996). Dette setter hele bussjåføreryrket under et press hvor både yrkets omdømme, kompetanse og rekruttering utfordres. Når bussjåfører i Karlstad i Sverige blir spurt (Nilsson 2002) om hvilken innstilling de har til sitt arbeid etter at anbudskonkurranse ble innført, svarer 87 prosent at de har blitt mer negativt innstilt. Bussjåførernes syn på yrkets utvikling og på framtiden når man ser denne i et femårsperspektiv, viser at 67 prosent sier det blir dårligere eller mye dårligere enn i dag.

I Sverige har dette utviklet seg til en krise for busselskapene, som får stadig større problemer med å rekruttere sjåfører. Problemet er størst i byer og tettsteder, men gjelder hele landet. Sommeren 2002 medførte sjåførmangel alene at om lag 100 bussruter ble innstilt hver dag i Stockholm. Leder i trafikkseksjonen i Kommunal Stockholms län mener at mangelen på sjåfører kan forklares med at det er inngått for billige anbudsavtaler. Konsekvensen av underbud blir at sjåførene presses til det ytterste, og en del takler ikke dette (Kommunal Yrkesforum 2002). Mange forlater yrket, og det er vanskelig å få tak i nye kvalifiserte sjåfører. De neste fire årene er det behov for om lag 12 000 nye bussjåfører. Per i dag er cirka 100 sjåfører under

utdanning. Busselskapene er svært urolige for at dagens utdanning er for dårlig og at det utdannes bussjåfører som de ikke kan ansette. Det dreier seg om både manglende kjøre- og språkkunnskaper (Kommunal Yrkesforum 2002). «Håpet er å få bussjåføryrket inn som eget fag i den videregående skolen. Da får vi status i dette yrket. Det dreier seg ikke bare om å kjøre buss, men også om hvordan man behandler mennesker, yter service og evne til å håndtere konflikter,» sier Robert Westberg, som er ombudsmann i Kommunals trafikkenhet.

Anbudskonkurransene har drevet busselskapene til å legge inn lave anbud for å få kjørekontrakten. Et møte i det svenske næringsdepartementet i september 2002 besluttet å gå gjennom alle anbudskontraktene. I kontraktene skal det blant annet tas hensyn til flere «myke» verdier, som for eksempel hvordan bussjåførene opplever sitt arbeid (Kommunal Yrkesforum 2002).

3.3 Om bestillerkompetanse

De fylkeskommunale myndighetene etterstreber tildelingsmetoder som skal sikre at bussbransjen og de enkelte selskapene utfører den gitte ruteproduksjonen mest mulig effektivt og til lavest mulig tilskudd/kostnad.

Bruk av anbud tilar i omfang og stiller derfor økte krav til kjøper/oppdragsgiver hva gjelder bestillerkompetanse og hvilke kriterier som bør legges til grunn for anbudskonkurransen. Gjennomgangen av erfaringer fra Norge og Sverige understreker behovet for betydelig kompetanse hos bestilleren/oppdragsgiver for å sikre en samfunnsøkonomisk tilpasning.

Utviklingen i rutebilsektoren de siste ti årene har vært preget av betydelige bransjeendringer, med oppkjøp og integrering av mindre selskap i større selskapsstrukturer med mer sentralisert kommandolinje. Det er en klar tendens til mer konkurranse innen rutebilnæringen, hvor avkastningsmarginer og lønnsomhet presses til det ytterste. Å redusere renprofitten til busselskaper som vinner anbudskonkurranser er et viktig kostnadseffektiviserende mål for bestiller/fylkespolitikkerne (Gaasland 1998).

Søkelys på kostnadsreduksjoner hos busselskapene har blitt vesentlig for å overleve. Busselskap kan gå konkurs i tilfeller hvor de har gitt altfor lave anbud for å vinne. Dette kan påføre samfunnet betydelige kostnader, derfor bør det bygges inn kriterier i anbudskontraktene som forhindrer en slik utvikling. I flertallet av norske anbudskontrakter innen rutebilsektoren er en slik risikokomponent bygget inn i avtalen (Gaasland 1998).

Erfaringene som er gjort i Sverige er svært alvorlige for bransjen. I Norge kan vi fort gjøre de samme feilene som i Sverige. For å komme disse utfordringene i møte,

utvikles det nå kriterier for såkalte kvalitetskontrakter, hvor tilbyder må tilfredsstillende krav om beskyttelse av ansattes rettigheter og betingelser (Hagen 2002). Dette er et opplegg i regi av Transportøkonomisk Institutt og går i korte trekk ut på at ruteproduksjonen i Grenland i Telemark i 2003 konkurranseutsettes etter et opplegg som bygger på erfaringer fra Nederland (van de Velde og Leijenaar 2002, MARETOPE 2001, referert i Hagen 2002). En viktig del av denne nye formen for konkurranse er å definere kvalifikasjoner/vilkår som må oppfylles av operatøren for å få delta i konkurransen. Dette kalles inngangsbilletten. Politikerne i Telemark legger opp til en inngangsbillett hvor de ansattes rettigheter og betingelser blir beskyttet. Et annet viktig aspekt blir hvordan vinneren kåres. For å kåre en vinner må fylkespolitikere definere hva de mener skal være hovedessensen i god ruteproduksjon. Pensjoner og rettigheter for ansatte hos rutebilselskapene vil være en av flere viktige kriterier som vil bli vektlagt. Forberedelsene til dette nye opplegget for konkurranse blir av både politisk og administrativ art. Vektleggingen av forskjellige virkemidler og mål for konkurranseutsettingen må være i samsvar med de overordnede rammene og målene for rutebiltransporten i Telemark som helhet (Hagen 2002).

4 Personaldata før anbudstap og under avviklingsperioden

4.1 Kort beskrivelse av organisasjonen

Før anbudstap

Nettbuss, tidligere NSB Biltrafikk AS, har kjørt fast ut fra Bjørkelangen i over 50 år. Før anbudstapet (normalsituasjon) var det ansatt 74 personer ved avdelingen fordelt slik: 64 sjåførere, seks renholdsmedarbeidere og kontorpersone. I tillegg var det sju ansatte i verkstedsdriften. Organisasjonen og driften har vært godt tilrettelagt for rutebilkjøring, med motiverte medarbeidere og et godt omdømme i nær-området.

Avdelingen hadde lavt sykefravær, og sjåførene deltok i planleggingen av turnusordningene og vaktlistene sammen med teamlederne på de ulike områdene i organisasjonen. Alle arbeidsoppgavene var forankret i turnusordningen, og rutene var godt beskrevet for hver enkelt sjåfør. Dette ga en trygghet for hva som til enhver tid var den enkeltes ansvar og arbeidsoppgaver, og det skapte god oversikt. Endringer i turnuslistene kunne gjennomføres uten mye ekstraarbeid.

Opplæring av nytt personale ble foretatt med egen instruktør med varighet på minst 14 dager. Instruktøren fungerte som en fadder for den enkelte nyansatte og var med hele tiden under opplæringsperioden.

Bussjåførene ved Bjørkelangen-anlegget har vært godt kvalifiserte. På det meste hadde 93 prosent av bussjåførene fagbrev, mens det i forkant av avviklingsfasen var 78 prosent (50 av 64 sjåførere) som hadde det.

De ansatte var stolt av arbeidsplassen sin, og de var opptatt av at det skulle være trygt og godt å være Nettbussansatt på Bjørkelangen. Avdelingsledelsen følte at alle hadde et felles mål om å dra lasset sammen.

Nettbuss har et anlegg på Bjørkelangen som huset vel 43 busser i et større garasjekompleks med servicestasjon, samt lokaler tilrettelagt for de ansatte. Anlegget har betydd mye for arbeidsmiljøet. Både anlegget og bussmaterialet har vært av høy standard og lagt til rette for en velorganisert virksomhet med en punktlig gjennomføring

av rutetilbudet. Brukerne av rutebiltjenesten har uttrykt stor tilfredshet med måten busskjøringen har vært utført på.

Etter anbudstap

Med unntak av personalet på verkstedet fikk alle ansatte oppsigelse. Av de 64 bussjåførene takket 24 ja til ny jobb hos den nye operatøren, 16 sjåfører fikk nye jobber i Nettbuss og én fikk jobb som instruktør i Fylkeskommunen. Av sjåførene som fortsatte i Nettbuss ble to ansatt ved avdelingen i Kongsvinger og seks ved avdelingen på Gardermoen. Åtte sjåfører fortsetter ved anlegget på Bjørkelangen. Resten har funnet seg andre yrker, i hovedsak innen godstransport. Disse kjenne- tegnes ved at de har tidligere erfaring fra godstransport.

Blant de åtte som fortsatte ved Bjørkelangen fant ledelsen i Nettbuss plass for de eldste, som blant annet ikke ville blitt tatt opp i pensjonsordningen til den nye operatøren og dermed ville ha mistet betydelige pensjonsrettigheter.

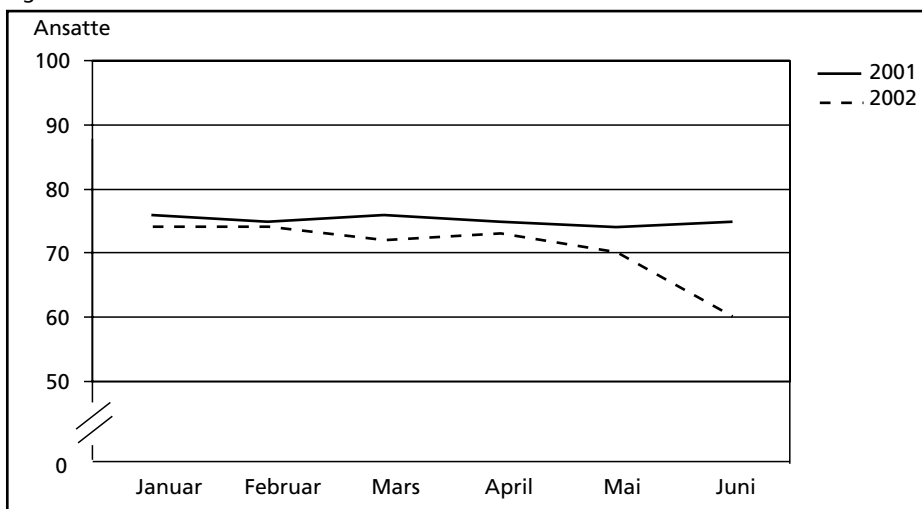
Mange sjåfører har slitt med motivasjonen og yrkesstoltheten som bussjåfør. Dette har gitt seg utslag i en kraftig økning i sykefraværet samtidig som mange har funnet seg andre yrker før avviklingstidspunktet den 30. juni 2002. De første syk- meldingene kom allerede i januar og februar, og den første som sluttet forlot virk- somheten i mars. Takket være det gode arbeidsmiljøet og samholdet klarte organi- sasjonen å opprettholde rutetilbudet trass i stort sykefravær og sjåfører som sluttet.

De fleste sjåførene tok frivillig på seg merkjøring samtidig som avdelingsledel- sen hentet inn fem hjelpesjåfører. Det dreide seg om pensjonerte sjåfører og andre som tidligere hadde kjørt for virksomheten. I tillegg ble det «lånt» to sjåfører fra en annen avdeling for å avlaste to kveldsskift. Tur- og busskjøring for tog ble satt bort til avdelingen i Drøbak for å prioritere rutedriften ved Bjørkelangen. Arbeidspresset var høyt for alle, ikke minst for avdelingsledelsen.

4.2 Oversikt over ansatte

Utviklingen av gjenværende ansatte i virksomheten på Bjørkelangen illustreres i figur 4.1. I disse tallene inngår også midlertidig ansatte, som økte betydelig i løpet av avviklingsperioden i 2002 sett i forhold til samme periode 2001. Se figur 4.6 for utviklingen i midlertidig ansatte.

Figur 4.1 Antall ansatte totalt



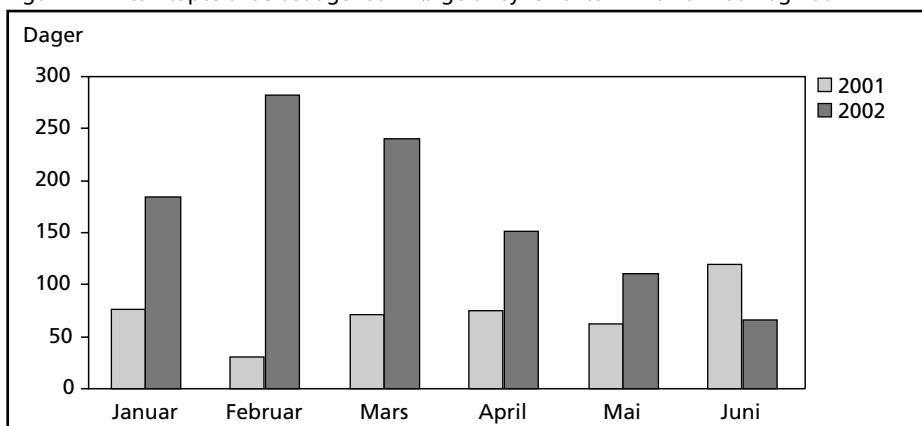
Kilde: Nettbuss AS Lillestrøm

4.3 Sykefraværstatistikk

Dette avsnittet viser utviklingen i sykefraværet ved Nettbuss avd. Bjørkelangen. Vi ser på sykefraværstatistikken fra januar til og med juni i 2002, og sammenlikner den med samme periode i 2001.

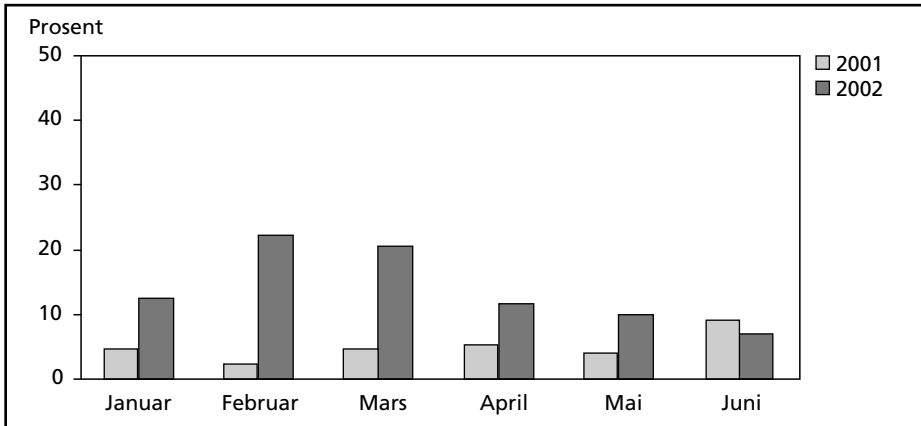
Til sammen gikk 1033 arbeidsdager tapt på grunn av sykefravær i avviklingsperioden fra januar til og med juni 2002. I 2001 gikk 433 arbeidsdager tapt i samme periode.

Figur 4.2 Antall tapte arbeidsdager som følge av sykefravær 1. halvår 2001 og 2002



Kilde: Nettbuss AS Lillestrøm

Figur 4.3 Sykefravær i prosent av totalt antall arbeidsdager til disposisjon*

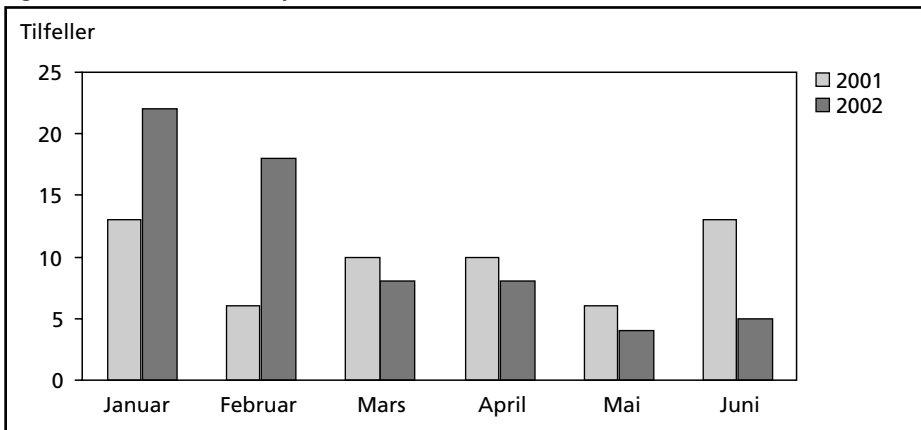


Kilde: Nettbuss AS Lillestrøm

* Sykefraværsprosenten er beregnet på bakgrunn av totalt antall arbeidsdager i perioden (mnd) multiplisert med antall årsverk i perioden. Det korrigeres for antall feriedager i perioden og divideres med antall sykedager i perioden.

Vi konstaterer en stor økning i sykefraværet i avviklingsperioden sammenliknet med samme periode i 2001. Seks hundre flere arbeidsdager gikk tapt på grunn av sykefravær i avviklingsperioden sett i forhold til en normalsituasjon 1. halvår 2001. Dette er mange tapte arbeidsdager som med stor sannsynlighet skyldes anbudstapet, og det reflekterer hvordan ansatte i etablerte rutebilselskaper reagerer når selskapet de jobber i taper anbud og arbeidsplassen må avvikle. Dette har likhetstrekk med hva som har skjedd i Sverige. Jmfør drøftingen i kapittel 3.

Figur 4.4 Antall tilfeller av sykefravær



Kilde: Nettbuss AS Lillestrøm

De fleste som var syke hadde fravær på 1–3 dager. Til sammen var det henholdsvis 37 tilfeller på inntil tre dager 1. halvår 2002 mot 32 i 2001. Flere ansatte hadde korttidssykefravær på inntil tre dager ved flere anledninger i januar og februar 2002. Antallet sykefraværstilfeller var spesielt høyt i disse månedene sammenliknet med 2001, se figur 4.4. I siste del av avviklingsperioden, fra mars til mai, var det flere tilfeller av sykefravær i 2001 enn i 2002, men samtidig var det flere tapte arbeidsdager/større sykefravær (figur 4.3) i samme periode i 2002. Dataene viser at sykefraværet fra mars til mai gikk over flere dager i 2002 enn i 2001. En mulig forklaring på dette er at flere og flere av de ansatte hadde begynt å innfinne seg med situasjonen og fått anbudstapet på avstand. Sykefraværet endret karakter til å utgjøre flere tilfeller med lengre sykefraværperioder i 2002 enn i normalsituasjonen i 2001. Det kan tyde på at ansatte som tok anbudstapet tyngst utgjorde en større del av sykefraværet med lengre fraværperioder i 2002.

4.4 Overtid og vaktlister/turnusordning

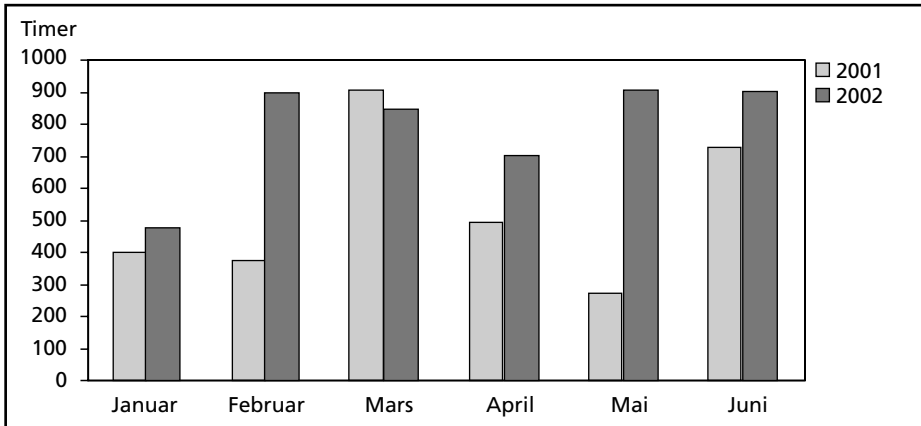
Vakt- og turnuslistene ved Bjørkelangen ble fulgt som vanlig også etter anbudstapet. Avdelingsledelsen har pekt på at det gode arbeidsmiljøet, hvor de ansatte viste omsorg for hverandre og forståelse for hverandres situasjon, betydde mye for muligheten til å gjennomføre en normal vakt- og turnusordning i avviklingsperioden. Stor innsats fra avdelingsleder ved Bjørkelangen bidro ikke minst til at det var sjåfører nok på jobb, slik at forpliktelsene overfor SL ble opprettholdt.

Om lag 20 prosent av sjåførene valgte å bytte jobb før utløpet av avviklingsperioden. Sykefraværet og sjåfører som sluttet bidro i betydelig grad til merarbeid i form av overtid. Vi har i denne undersøkelsen sett på omfanget av sykefravær som skyldes økt arbeidsbelastning gjennom overtid. Trass i innhenting av flere midlertidig ansatte sjåfører (figur 4.6, se neste side) og lån av sjåfører fra andre avdelinger i konsernet, økte den betalte overtiden fra litt over 3100 timer 1. halvår 2001 til nærmere 4800 timer i 1. halvår 2002 (figur 4.5, se neste side).

Figur 4.5 viser en økning i bruk av overtid på om lag 50 prosent fra 2001 til samme periode i 2002 (avviklingsperioden), en merkostnad som kan antas å være en konsekvens av anbudstapet.

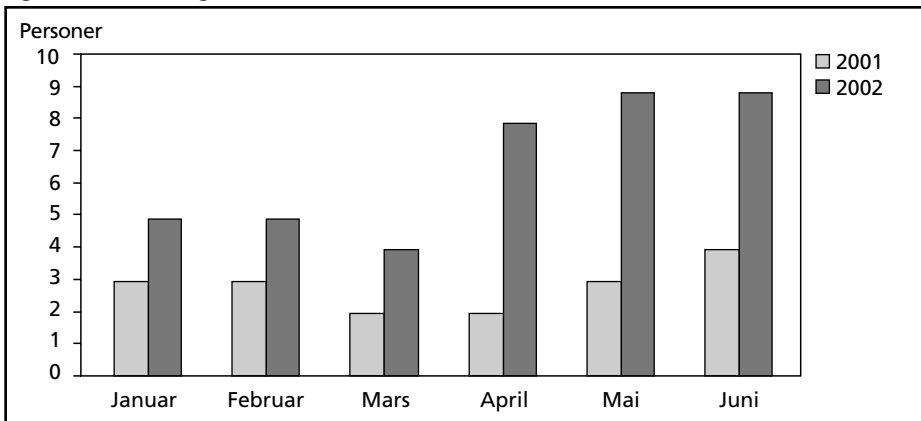
Utviklingen i antall midlertidig ansatte første halvår 2002 og 2001 illustreres i figur 4.6.

Figur 4.5 Betalt overtid første halvår 2001 og 2002



Kilde: Nettbuss AS Lillestrøm

Figur 4.6 Midlertidig ansatte



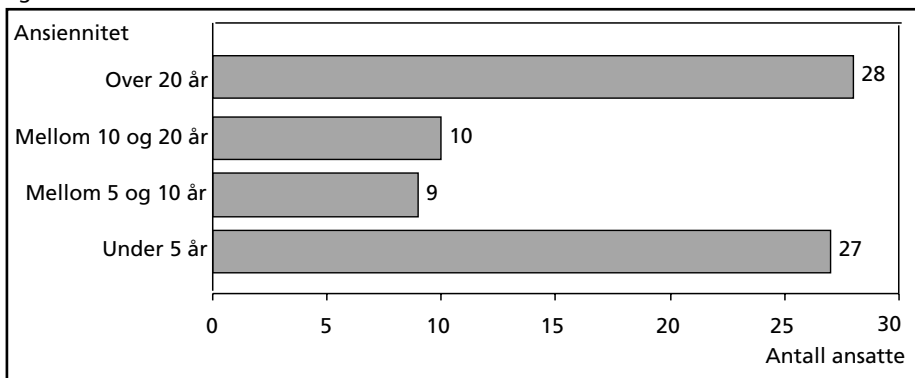
Kilde: Nettbuss AS Lillestrøm

4.5 Ansiennitet og kompetanse

En oversikt over antall ansatte med fagbrev viser at 36 bussjåførere og én renholder hadde fagbrev. I samtaler med vel 25 sjåførere ved Bjørkelangen kommer det også fram at bussjåførene har sertifikater som kvalifiserer for kjøring av de fleste motoriserte kjøretøy, inkludert utrykningskjøretøy, og noen har til og med sertifikat for dragracing, for å nevne en ytterlighet.

Fordelingen av fagbrev i forhold til ansiennitet viser at det er i den store gruppen med erfarne sjåførere, de med over tjue års ansiennitet, at flest har fagbrev. Av 28 personer i denne gruppen har 15 fagbrev. Av de med minst erfaring og ansiennitet, de med under fem års fartstid, har sju av i alt 27 ansatte fagbrev. Figur 4.7 viser fordelingen av ansatte etter ansiennitet. De fleste med fagbrev både blant de eldste og de yngste fortsetter i bussjåføreryrket, de eldste i hovedsak i Nettbuss, mens de yngste har begynt hos den nye operatøren.

Figur 4.7 Ansiennitet – antall ansatte i bedriften



Kilde: Nettbuss AS Lillestrøm

4.6 Omstillingstiltak i avviklingsperioden

Når anbudstapet ble kjent, ble det satt opp en plan for avvikling av virksomheten og ivaretagelse av de ansatte. Det ble gjennomført medarbeidersamtaler for alle ansatte med avdelingsleder og personalsjef. I disse samtalene ble det informert om den enkelte ansattes rettigheter og muligheter, og hver enkelt fikk gi tilbakemelding på hvilket arbeid de kunne tenke seg videre.

Etter dette ble det utlyst stillinger som fortsatt skulle være igjen på Bjørkelangen, samt alle andre ledige stillinger i Nettbuss AS Lillestrøm og i konsernet.

De sykmeldte og de som ble sykmeldt underveis ble fulgt opp i samarbeid med bedriftshelsetjenesten.

I løpet av avviklingsperioden november/desember 2001 – 30. juni 2002 har det vært mye usikkerhet og merarbeid for de fleste. Nye jobber innen Nettbuss har for mange medført lengre vei til jobben, og annet arbeidsmønster. Alle, både kontorpersonale, renholdere og sjåførere, har imidlertid fått seg nye jobber.

4.7 Telefonintervjuer med 25 sjåførar og representantar for lokalmiljøet

Samtaler med ansatte ved Bjørkelangen-anlegget – spørsmålsstillinger

Fafo har besøkt Bjørkelangen-anlegget ved tre anledningar hvor det har blitt ført samtaler med avdelingsledelsen, hovedverneombudet, tillitsvalgte og andre ansatte. Telefonliste over ansatte ved Nettbuss Bjørkelangen ble gjort tilgjengelig for Fafo. Avdelingsledelsen i samarbeid med hovedverneombud har vært til stor nytte i forbindelse med å tilrettelegge for samtaler med sjåførar og renholdspersonale. De fleste samtaleane ble gjennomført på telefon i ukene før avviklingsperiodens utløp i juni. Samtaler er også gjennomført for andre gang i oktober for noen av sjåførene.

Følgende spørsmålsstillinger ble drøftet:

Samtaler i juni 2002

På det personlige plan:

1. Hvordan følte du det personlig da det ble kjent for deg at dere hadde tapt anbudet og at avdelingen skulle avvikles?
2. Har du noen formening om hvordan lokalsamfunnet og passasjerene ser på dette?
3. Hva betyr det sosiale miljøet på arbeidsplassen? Hva skjer med dette nå?

Jobbrelatert:

1. Hva tenkte du i forhold til jobbsikkerhet, muligheten til fortsatt å ha jobb, opprettholde ansiennitet, pensjonsrettigheter, hva med framtida?
2. Har du fått tilbud om ny jobb hos anbudsvinner? Vil du eventuelt takke ja?
3. Har du vurdert å slutte som bussjåfør? Hva skal du eventuelt begynne med?

Kompetanse og yrkets omdømme:

1. Hva slags bakgrunn har du, utdanning, erfaring, sertifikater evt. fagbrev?
2. Hva betyr lokalkunnskap og erfaringskunnskap for bussnæringa, nærmiljøet og passasjerene?
3. Hva skjer med lokalkompetansen og erfaringskompetansen når etablerte selskap taper anbud og må avvikle?
 - a. Blir den med over til den nye operatøren hvis man fortsetter i ny jobb der?
 - b. Får man bruk for denne kompetansen i andre transportyrker, eller forsvinner denne kompetansen?
4. Hva skjer med yrkesstatus og fagmiljø?

Samtaler i oktober 2002

Disse samtaler har i hovedsak vært uformelle og dreid seg om hvordan det går i den nye tilværelsen. Har situasjonen utviklet seg som forventet eller har det vært overraskelser?

Besøkene ved Bjørkelangen-anlegget og samtaler har vært viktige for å fornemme atmosfæren og forstå noe av følelsene knyttet til nedleggelse av en virksomhet.

Inntrykk fra samtaler med bussjåfører og renholdere

Vi skal i det følgende prøve å gjengi sinnsstemningen til de ansatte på Bjørkelangen, slik vi oppfattet den ut fra samtaler. Vi følger samme tematiske inndeling som over.

Det personlige plan

Flere av sjåførene brukte uttrykk som «tragisk, vemodig, frustrasjon, pyton, trist, uforståelig» og så videre om situasjonen. Privat har det stort sett gått bra, men i flere tilfeller ble det gitt klar beskjed om at det var blitt mer turbulent på hjemmefronten og at toleransen i hverdagen var lavere. «Interessen for å gjøre en god jobb har blitt svekket, og overtid begrenses til det minimale», sier én sjåfør. Alle informantene understreker at det gode arbeidsmiljøet og samholdet er blitt borte i forbindelse med anbudstapet. Mange stiller spørsmål om politikerne vet hva anbudskonkurranse kan medføre. «Det som har skjedd kan nesten ikke beskrives – forferdelig med avvikling – ingen skjønner samfunnsøkonomien i dette!» sier en. «Trist situasjon, ikke moro å se en kollega bryte sammen,» sier en annen.

Et fåtall av sjåførene mener likevel at det som skjer er en naturlig utvikling og at man bare må tilpasse seg hvis man fortsatt vil være bussjåfør. «Konkurranseutsetting i vår sektor har kommet for å bli, så dette må vi tilpasse oss,» sier én. «Tar det som det kommer, bare jeg får kjøre buss,» sier en annen.

For mange har anbudstapet og avviklingsperioden vært en stor påkjenning, blant annet med våkenetter og merkjøring. Sjåførene reagerer sterkt på at det innføres et system for konkurranseutsetting som får såpass alvorlige følger for arbeidstakerne og for bussjåføreryrket. Man føler at det er eksterne forhold som bidrar til å påvirke yrket i negativ retning. En sjåfør setter ord på dette: «pyton – jobbet i 15 år – sterk følelse av at vi nå ikke blir verdsatt. Dette er sosial dumping av sjåførere.»

Jobbrelatert

Alle syntes det var ubehagelig å få oppsigelse rekommandert i posten. Usikkerheten preget mange i forhold til ny jobb, ansiennitet, pensjonsrettigheter m.m. «Tenker mye på pensjonsrettighetene og hva som skjer med tryggheten. Begynte i selskapet

(NSB) for å ha en trygg jobb – glad for å kunne fortsette i Nettbuss,» sier en. Mange uttrykker at de har følt seg som kasteballer og at tilbud om ny jobb har momenter av tvang i seg. En sjåfør sier det på denne måten: «takket nei til tilbud om ansettelse hos den nye operatøren, fikk tilbud om bykjøring, men er ikke komfortabel med det, ikke minst på grunn av det økte stresset som bykjøring innebærer. Føler tilbudet som tvang – ikke frivillig – slutter og begynner med noe helt annet!» Andre bekreftet også denne følelsen, de føler at de kastes hit og dit og blir brikker i et spill.

Ingen, selv ikke de mest tilpasningsdyktige, er komfortabel med å bytte jobb som følge av et anbudstap.

Erfaringskompetanse, lokalkompetanse

Flere av de eldste passasjerene har vært opptatt av trygghet og at det er oversiktlige rutiner på bussruten. Når det skiftes busselskap, spør passasjerene om ruten skal fortsette, om avgangstider og hvor ofte bussen vil kjøre. Lokalkompetansen hos de etablerte sjåførene og den ekstra servicen de tradisjonelt har fått, er det flere som er redde for å miste.

Sjåførene ved Bjørkelangen har høy kompetanse, mange med fagbrev innen bussyrket, samt sertifikater for de fleste motoriserte kjøretøy. I tillegg har mange bakgrunn fra andre fagområder eller yrker, som for eksempel mekaniker, snekker, brannmann, gartneryrket m.m. Gode arbeidsforhold på Bjørkelangen i over 50 år har resultert i en stabil sjåførstab med lite gjennomtrekk. Lokalkompetansen og erfaringskompetansen for dette området har derfor vært høy.

«Det betyr alt for yrkesstatus og omdømme at en får tid til å gjøre jobben som serviceperson og ikke bare kjøre. Lokalkompetanse er spesielt viktig her på landsbygda – det gir trygghet for brukerne,» sier en sjåfør.

«Lokalkompetansen og erfaring betyr mye. Det er mange kriker og kroker her med vanskelige kjøreforhold, og væravhengige forhold kompliserer – de nye sliter. Når seksåringen sitter igjen i bussen og gråter, er det helt avgjørende å være lokalkjent for å finne ut hvor ungen bor,» understreker en annen.

Flere sjåfører er redde for at mye kunnskap i miljøet nå brytes opp og forsvinner fra yrket.

«Erfaringskompetansen er en ekstra dimensjon og den er ikke å oppdrive fra noen høyskole. Mye slik kompetanse forsvinner ut av arbeidslivet – få klarer eller vil kjøre til de når pensjonsalder,» sier en og får støtte fra andre. «Det kan nesten virke som SL er uinteressert i lokalkompetanse og erfaringskompetanse – burde premiert disse gutta bedre – de som kan redde næringen.»

«Det er viktig med nærkontakt til skolen. Lokalkompetansen utvikles ikke av seg selv, men sjåførene må være aktive. Har undervist på skolen om hvordan skoleungene skal oppføre seg på bussen – et nært samarbeid gjør alt mye lettere i en ellers stresset arbeidsdag,» sier en engasjert sjåfør.

De yngre og mindre erfarne sjåførene understreker at de har blitt svært godt motatt i miljøet på Bjørkelangen, og at de har lært mye av å være til stede i sjåførrommet.

«Kjempemiljø på Bjørkelangen – har vært helt spesielt. Folk satt og drakk kaffe på anlegget – snakket mye sammen og det var sosialt. Nå reiser de fleste hjem i pausene – det gamle gode miljøet borte,» konstaterer en oppgitt sjåfør.

Yrkets innhold og omdømme

«Det er helt avgjørende for trivsel og yrkets utvikling at vi får tid til å hjelpe folk underveis. Tidspresset setter sjåførene litt opp mot hverandre og da forsvinner samholdet. Nesten flau over å være bussjåfør i dag, det var mer status før. Har inntrykk av at bare du har førerkort, kan du ta en buss og kjøre i dag. Det å være en attraktiv sjåfør betyr mindre – yrkesstoltheten forsvinner,» sier en erfaren sjåfør.

«Rekrutteringen til bussbransjen sliter. Jeg kan imidlertid anbefale yrket – har det bra selv om det er turbulent,» sier en av de yngre sjåførene.

Alle vi har hatt samtaler med mener det er usunt med anbuds konkurranse hvert femte år, at det ikke er bra for næringen.

«Trivselen og arbeidsmiljøet slik det var på Bjørkelangen ga lav turnover, og systemet avsatte tid til å lære opp nye både formelt og via sjåførrommet – tid og mulighet til å tilegne seg erfaringskompetanse fra de erfarne sjåførene. De ønsket oppriktig å dele sin kunnskap med de nye,» sier en sjåfør.

«Ikke noen problem med yrkesstoltheten – men det er synd det ikke er flere unge,» sier en av de få under 30 år.

Om lag ti prosent av sjåførene ved Bjørkelangen var under 30 år i forkant av avviklingsperioden.

Alle ansatte ved avdelingen på Bjørkelangen oppfattet beskjeden om at de hadde tapt anbudet med forundring og fortvilelse. Over natten var plutselig en trygg og givende arbeidsplass blitt omgjort til en utrygg arbeidsplass. De eldste tok anbudstapet hardest. Mange hadde begynt hos NSB Biltrafikk i sin tid nettopp for å ha en sikker arbeidsplass fram til pensjonsalderen.

Tidlig i avviklingsperioden tok alle situasjonen tungt. Enkelte tok det som en utfordring, og de ville uansett fortsette som bussjåfører. Flesteparten ga uttrykk for stor usikkerhet om hva de skulle gjøre. Det var mange ubesvarte spørsmål, som for eksempel om de ville få tilbud om jobb i det nye selskapet, om ansiennitet og pensjonsforhold ved bytte av jobb, om arbeidsmiljø og arbeidssted m.m. For enkelte resulterte den usikre situasjonen i flere langtidssykmeldinger. Etter at det første sjokket ga seg, har de fleste likevel vist stor evne til å omstille seg. Alle ansatte uttrykte imidlertid bekymring for at det ikke ble like morsomt å gå på jobb når det unike arbeidsmiljøet på Bjørkelangen forsvant.

Den enkelte ansatte hadde nok med sine egne tanker og bekymringer. Flere og flere reiste hjem i pauser i stedet for å være sammen med kollegene på pauserommet.

I samtaler med avdelingsledelsen kom det fram flere tanker og følelser. Noen av disse er:

- Følelsen av ikke å ha strukket til i utredningen av tilbudet – kunne noe vært gjort annerledes?
- Følelsen av å ha «tapt arvesølv», som mange arbeidstakere gjennom 50 år hadde bygget opp.
- Følelsen av å sette de ansatte i en meget vanskelig situasjon, som i verste fall kunne medføre arbeidsledighet.
- Tanker om «hva tenker lokalmiljøet om din bedrift og rolle som leder?».
- Hva med min egen situasjon – «har jeg fortsatt jobb i Nettbuss eller må jeg også skifte jobb?».

Avdelingsledelsen konstaterer videre: «Evnen til å ha en åpen dialog og oppfølging fra de nærmeste overordnede, både leder og personalsjef,² gjorde situasjonen håndterbar. Uten denne oppfølgingen på det mellommenneskelige plan ville arbeids-situasjonen vært betydelig tøffere og det ville vært usikkert om en klarte å stå løpet ut og fortsatt gjort jobben.»

Hvem får tilbud om ny jobb?

Alle sjåfører og renholdere fikk tilbud om ny jobb hos den nye operatøren. Nedenfor følger noen utsagn fra ansatte som takket ja til tilbudet om ny jobb:

«Fikk tilbud fra Norgesbuss og takket ja. Sjåføreryket er det utslagsgivende – jeg vil kjøre buss! Føler på en måte at en blir tvunget til å si ja til tilbudet. Det gir fortsatt mulighet til å kjøre buss. Miljøet og arbeidskameratene forsvinner ut, nå må vi starte på nytt. Det verste var å få oppsigelse etter 24 år hos NSB

² Nettbuss AS Lillestrøm

Biltrafikk/Nettbuss. Hvis ikke tilbudet om ny bussjåførbjobb nær hjemplassen hadde kommet, ville pendling til annen bussjobb vært uaktuelt – alternativet hadde vært å finne annet yrke i nærområdet – viktig for familien som er godt etablert her.»

Nye samtaler tre måneder etter første samtale:

«Etter to måneder hos den nye operatøren har situasjonen gått fra å være på sammenbruddets rand til etter hvert å få noe orden på arbeidsdagen. I denne perioden har tankene gått til politikerne og systemet om hvor alvorlig det som skjer i slike situasjoner er og slitasjen på den enkelte. Hva får ansvarlige mennesker til å lage systemer som bidrar til å trekke medmennesker ned i “gjørma”? Politikerne kan ikke ha peiling på hva konsekvensene blir!»

«Det var forventninger til at det skulle gis instruksjer på hvordan den nye organisasjonen så for seg busskjøringen og tilbudet ut fra avdelingen. Ingen signaler ble gitt – fikk følelse av at holdningen var – ta en buss og kjør – det er det du er ansatt for å gjøre, så ikke spør oss! Fortvilet situasjon – har brukt mye fritid og nattesøvn på å tenke ut hvordan rutetilbudet og turnusordningen skulle fungere tilfredsstillende. Har hatt følelsen av å ha to jobber og bli betalt for en. Pågangsmot, en “sterk rygg” og forståelse for at det må regnes en viss innkjøringstid, har gitt resultater. Trass anbudsutsettingen slik SL har praktisert den, er gradvis arbeidsmoralen og arbeidsmiljøet sjåførene imellom bygget opp. Turnusordningen og vaktlistene begynner å fungere normalt, som det var før. Samarbeidet og kommunikasjonen med den nye arbeidsgiveren har blitt mye bedre, samtidig som innkjøringsutfordringene ser ut til å finne en løsning. Det er ikke noe som er mer kostbart for selskapet enn dårlig koordinerte bussavganger, misfornøyde sjåfører og sykefravær. Ting ser ut til å gå seg til, men hvis ansatte må lide på den måten som har vært tilfellet på Bjørkelangen, skjønner jeg ikke hensikten. Nå ser jeg framover og kan fokusere på å gjøre en god jobb.»

«I oppstartsfasen jobbet mange doble skift på grunn av at det var for få sjåfører. Den første måneden oppfattet vi signalene fra ledelsen som at nyansatte måtte opparbeide seg rettigheter i forhold til syketrygd m.m. og derfor ikke kunne påregne stønad ved sykefravær. Vi hadde følelse av at fravær ville vektlegges i vurderingen etter prøvetiden på seks måneder. Det har vært vanskelig å skaffe nok sjåfører, og en kan stille spørsmål om dette har gått utover kjøre- og hvilebestemmelsene.»

«Det er bussjåførene som sitter på fagkunnskapen og de har gjort en kjempejobb for å få den nye operatøren til å fungere som rutebilselskap på Bjørkelangen. Det kjøres mye overtid, som er en belastning for den enkelte sjåfør. Imidlertid har alle stått på for å få dette til.»

Hvem blir igjen?

Nedenfor følger noen synspunkter fra ansatte som er blitt igjen i Nettbuss:

«Helt nede – tomt i tre dager. Ingen orket prate med hverandre.»

«Har jobbet mye etter 30. juni, for egenerapi. Mye oppdrag – turkjøring.»

«Det er viktig å komme tilbake til en normalsituasjon hvor vi kan se framover. Jobber for å arrangere et fellesmøte for de som er igjen for å bygge opp igjen identiteten og selvtilliten. Utryggheten er borte – men jobber mye som ledd i egenerapi etter denne prosessen.»

«Den som kanskje tok anbudsstapet tyngst og som var langt nede har fått tilbake livsgnisten og blomstret opp til ny giv. Han har tatt over mye av engasjementet for arbeidsmiljøet og det trivselskapende arbeidet. Står på som i sine glansdager.»

Lokalmiljøet, skoleskysstjenesten:

Det er gjennomført telefonsamtaler med representanter for kommunen, skolene og foreldrerådet. Noen reaksjoner og utsagn i forhold til bytte av busselskap og hvilke konsekvenser det har hatt for lokalsamfunnet gjengis nedenfor. Et par sitater kommer fra bussjåfører.

«Skoleskyssen må ikke bli dårligere dersom man bytter bussfirma». Dette uttrykkes i klartekst av de ansvarlige både på skolene og i kommunen, og av foreldrene.³ Et typisk eksempel fra innkjøringsperioden:

«Barna stilte seg opp på det grønne feltet for å ta grønn buss hjem. Denne kom ikke og barna ble bedt om å ta den røde bussen. Barna forbandt den røde bussen med en buss som gikk til et helt annet sted enn der de bodde. Dette skapte stor usikkerhet. Når bussen kjørte en helt annen vei en vanlig, ble mange svært engstelige. Den røde ruten ble kjørt først og den grønne til slutt. Flere barn kom opp til en og en halv time senere hjem enn normalt under disse forholdene.»

Det rapporteres om 3–4 episoder der dette har funnet sted.

«Det har vært mye tilbakemelding fra foreldre om til dels stor misnøye med hvordan den nye operatøren har utført skoleskyssen. Barna har litt for ofte kommet opp til en og en halv time senere hjem enn vanlig. Det skaper stor usikkerhet hos de minste barna at dette skjer, og ikke minst hos foreldrene.»

I alt er det ni skoler som betjenes med skolebuss, hvorav sju barneskoler – der barna er fra 6–12 år. Ifølge kommunens oppvekstavdeling har startproblemene vært sammensatte. «På den ene siden dreier det seg om bestillingsfeil fra Stor-Oslo Lokal-

³ Samtale med foreldrerådsrepresentant.

trafikk og på den andre siden innkjøringsutfordringer fra den nye operatøren,» sier representanter for skoleverket. Fra SLs side er det satt inn for små busser samt at en skolerute ikke var satt opp på den nye operatørens skiftplan.

En barneskole har slitt mer enn andre og tok problemene og misnøyen opp i et eget møte med operatøren før høstferien 2002.

Følgende forhold har vært påklaget:

- Én av rutene som skal kjøres var ikke med på skiftplanen til ny operatør.
- Bussene var feil plassert på bussoppstillingsplassen på skolen.
- Feil farge i bussruta – ungene har lært seg fargen på «sin» buss.
- Manglende lokalkompetanse hos enkelte sjåførere.
- Busser som ikke har kommet før de ble ringt opp og etterlyst.
- Unger har blitt sluppet av på feil sted og bedt om å finne veien hjem selv.

Disse forholdene er under utbedring og ser ut til å bli løst. Etter høstferien 2002 ser forholdene ut til å ha bedret seg.

«Lokalmiljøet har ikke forstått konsekvensene av nedleggelse før det ble en realitet. Det har vært svært lite skriving om dette i avisen, men at Ford trakk seg ut av Think-produksjonen fikk førstesideoppslag,» sier en bussjåfør oppgitt.

«Det verste med å få inn nye bussjåførere via en anbudsprosess er at det blir et mye mer upersonlig forhold. De nye kjenner ikke alle brukerne på samme måte som det etablerte sjåførmiljøet – dette skaper usikkerhet og flere passasjerer vil kjøre egen bil framfor å ta bussen. Skolekjøringen vil spesielt lide på grunn av ukjente sjåførere. Det er ikke uvanlig at ungene må vekkes når de skal av bussen – det er derfor en viktig del av tjenesten å vite hvor hver enkelt skal av og kjenne de små,» sier en bussjåfør.

«Standarden på pendlerbussen til Oslo har satt sinnene i kok hos pendlerforeningen. Den nye operatøren oppfyller sin del av kontrakten, men kvaliteten på sittekomfort – justerbarhet i setene og så videre har gjort at Stor-Oslo Lokaltrafikk selv må oppgradere standarden for å sikre tilstrekkelig grad av kvalitet på busstjenesten. SL, kundene og samfunnet er de store taperne her. Antall passasjerer har gått ned. Folk kjører selv,» sier en annen bussjåfør.

I samtale med Stor-Oslo Lokaltrafikk bekreftes det at antallet passasjerer har gått ned, men dette er en generell trend som ikke spesielt kan forklares ved at et rute-tilbud er lagt ut på anbud. Data viser at det er en noe større nedgang i passasjerantallet rundt avviklings-/overtakelsesdato og i innkjøringsfasen for ny operatør.

Imidlertid viser det seg at passasjerantallet øker igjen etter noe tid og tilpasser seg den generelle passasjerutviklingen for bussruten. For pendlerruten Rømskog-Bjørkelangen-Oslo har antallet passasjerer jevnt over vært 3000 færre hver måned i 2002 sett i forhold til samme måned 2001. Dette har vært tendensen både for gammel og ny operatør. I august 2002, i innkjøringsfasen for den nye operatøren, var nedgangen imidlertid på 6000 sett i forhold til august 2001. I september var antallet passasjerer tilbake til trenden med cirka 3000 færre enn samme måned året før.

5 Analyse av Nettbuss avd. Bjørkelangen etter anbudstap og avvikling

5.1 Hva skjedde med de ansatte og ledelsen?

Sjåførene ved avdelingen på Bjørkelangen hadde betydelig yrkesstolthet og høy kompetanse som var bygget opp rundt det tradisjonelle og stabile miljøet på Bjørkelangen over 50 år. Etter anbudstapet var mange fortsatt innstilt på å kjøre buss, men ga uttrykk for at de ikke likte utviklingen med konkurranseutsetting og det dette førte med seg av dårligere arbeidsforhold for sjåførene. Andre syntes bussjåføryrket nå var blitt så usikkert og hadde for høy stressfaktor, at de heller kunne tenke seg et annet sjåføryrke – hovedsakelig godstransport. Et mindretall ville slutte helt med sjåføryrket og prøve andre ting, for eksempel kontorarbeid, landbruk eller ta videre utdanning.

Alle sjåførene i Nettbuss fikk tilbud om ny jobb hos den nye operatøren. Ny lov av 17. juni 2002 tilsier også at sjåfører i et etablert busseskap som taper et anbud, skal gis prioritering i forhold til nyansettelser hos anbudsvinner. De som søkte, fikk jobb med oppstart umiddelbart etter avviklingsperioden. Rengjøringspersonalet fikk også tilbud om videre jobb.

Bare 24 sjåfører takket ja til jobb hos den nye operatøren, og et titalls sjåfører gikk over i nye jobber innen godstransport. Seksten sjåfører samt avdelingsleder fortsatte i Nettbuss. Dette dreier seg om:

- Noen av de eldste, som ikke fikk videreført pensjonsrettighetene sine hos den nye operatøren; disse fikk tilbud om å fortsette til oppnådd pensjonsalder i Nettbuss.
- Ansatte som ikke ønsket å bytte arbeidsgiver og som har vært villig til å pendle for å fortsette arbeidsforholdet hos Nettbuss.
- Sjåfører som aksepterte turbusskjøring.
- Avdelingsledelsen, som deler sin tid mellom Bjørkelangen og Lillestrøm.

De ansatte tok anbudstapet svært tungt, og reaksjonene var stort sett negative hos alle ansatte. De eldste tok likevel anbudstapet tyngst, mens de yngste var minst bekymret. Felles for alle er den økte jobbusikkerheten som anbudsutsetting påfører

den ansatte. Når retten til å kjøre buss på et gitt rutenett skal konkurranseutsettes hvert femte år, skapes det en betydelig usikkerhet om den framtidige jobbsituasjonen.

Slik den tradisjonelle virksomheten på Bjørkelangen ble beskrevet av ansatte og av avdelingsledelsen, hadde den mange likhetstrekk med det som kan karakteriseres som det gode arbeid. Situasjonen etter anbudstap og i forbindelse med avviklingsperioden avslører imidlertid utviklingstrekk ved rutebilnæringen som følge av anbudsutsetting som i liten grad lar seg forene med det gode arbeid, slik det defineres i kapittel 3. Bussjåførene opplever at arbeidsforholdet utvikler seg i negativ retning, blir mer ensartet og fysisk og psykisk mer belastende. Dette bidrar til å øke sykefraværet blant bussjåførene, yrkesstoltheten settes på prøve og motivasjonen svekkes.

5.2 Hva skjer med kompetansen?

Innen rutebilsektoren i Norge er det fortsatt gode muligheter for å få jobb som bussjåfør. Spørsmålet er imidlertid på hvilke betingelser man er villig til å ta en slik jobb, hva slags kompetanse som bør kreves av sjåfører for at yrket skal opprettholde et godt omdømme, og hvordan jobben kan bli meningsfylt og inneholde utviklingsmuligheter for den enkelte ansatte. Med hensyn til kompetanseutviklingen bør det tas som et varsku når sjåfører uttrykker at de ikke lenger har følelsen av å bli verdsett, og at det å bli betegnet som en attraktiv sjåfør ikke lenger er noe mål å strekke seg etter. Hva gjør bransjen med dette? For det første er det avgjørende at rammebetingelsene for rutebilkjøring i landet legges til rette. Myndighetene forsøker dette blant annet gjennom St.meld. nr. 26 (2001–2002), men det er ingen helhetlig koordinering av kompetanseutviklingen og behovet slik svenskene har gjort. I Sverige er det beregnet at det trengs cirka 12 000 nye kvalifiserte sjåfører de neste fire årene, mens status bare er 100 under utdanning på et nivå som er høyt nok for bransjen (Kommunal Yrkesforum 2002). Det varierer i hvilken grad bestillerne av rutebil-tjenester i Norge er opptatt av denne kompetanseutfordringen. Inntrykket er at dette gjelder i liten grad.

En ny operatør er avhengig av å ansette dyktige sjåfører. Lokal kunnskap om rutenettet og nærområdet samt et høyt kompetansenivå som bussjåfør, gjorde sjåførene i Nettbuss til attraktive kandidater for anbudsvinneren.

Når likevel mange av de erfarne sjåførene slutter, eller tenker på å slutte, skaper det en alvorlig situasjon for bransjen. Lokalkunnskapen og erfaringskunnskapen som er opparbeidet over flere år forsvinner ut av yrket og vil ikke komme nye og mindre erfarne sjåfører til gode. Erfarne sjåfører har en unik kompetanse, ofte forskjellig fra person til person. Til sammen danner dette en erfaringsbank som ingen skole

kan varte opp med. Et arbeidsmiljø som er «rykket opp med rota» som en konsekvens av anbudsutsetting og som er preget av usikkerhet, danner i tillegg et dårlig klima for kollektiv kunnskapsoverføring fra de erfarne sjåførene som tross alt fortsetter som bussjåfører, til de unge og uerfarne (Nilsson 2001). Situasjonen på Bjørkelangen bekreftes av tilsvarende funn fra studier i Sverige (Nilsson 2002), hvor mangelen på kvalifiserte sjåfører har ført til krise i næringen (Kommunal Yrkesforum 2002).

Det sosiale miljøet og trivselen ved det å gå på jobb danner grunnmuren for en bærekraftig næring. Når det sosiale miljøet forsvinner, skjer det noe med det kollektive ansvaret for produksjonen i et selskap. Individualisering, som vi ser tendenser til innen bussnæringen i dag, medfører heller at sjåfører blir satt opp mot hverandre. Dette understøttes både av tidligere studier i Sverige (Nilsson 2001) og av samtalene vi hadde med bussjåfører på Bjørkelangen. Evnen til å føle seg som en del av et team som gjør en viktig og variert jobb, og som blir satt pris på, bidrar til mange fellesløft fra de ansatte og til mye kunnskapsoverføring. Erfaringskompetansen har de beste vekstforhold i et godt arbeidsmiljø, derimot er det lite å hente når det gode arbeidsmiljøet forsvinner. Det er en nær sammenheng mellom det gode arbeid, godt arbeidsmiljø og muligheten for overføring av erfaringskompetanse. Den mest effektive metoden er via det sosiale samværet på sjåførrommet og ellers på bussenlegget. Færre bruker i dag tid på sjåførrommet, samtidig som rutenettet er lagt opp slik at sjåførene i mindre grad kan møtes til en felles meningsutveksling om ting de har opplevd i løpet av arbeidsdagen, eller om andre forhold som trenger utlufing. Dette signaliseres fra sjåførene vi har snakket med, samtidig som det understøttes av funn i Sverige. Det er en sammenheng her som mange enda ikke helt klart kan se for seg (bl.a. bestillerne/fylkeskommunen). Som flere sjåfører i vår studie peker på, kommer ikke erfaringskompetansen og det som gjør en sjåfører attraktiv av seg selv. Her er det flere faktorer som spiller inn, men blant de viktigste er det sosiale miljøet og samholdet på arbeidsplassen – kjernen i det gode arbeid. Når dette er i ferd med å forsvinne, står mye på spill for bussnæringen. Det er dette bransjen nå opplever i Sverige med sjåførkrise. Svenskene opplever et kompetanse-gap, der tilgjengelige sjåfører ikke kan ansettes på grunn av for lav kompetanse, og der det er for liten kapasitet til å lære opp kvalifiserte sjåfører som bransjen ønsker.

5.3 Hva skjer med yrkets omdømme?

Innledningsvis siterte vi fra en undersøkelse om det gode arbeid. Intervjuene med sjåførene viser at de opplevde anbudsprosessen som en reduksjon i kvaliteten på yrket på flere av de åtte dimensjoner som brukes for å beskrive det gode arbeid. Trygghet

er en av dimensjonene som helt klart er redusert. Sjåførene nevner også andre dimensjoner, som at arbeidet er meningsfylt og at det gir sosial tilfredsstillelse. En av dimensjonene er også om arbeidet er demokratisk, om det gir rett til deltakelse i beslutningsprosesser som har betydning for arbeidsforholdet og som sikrer nødvendig innsyn og informasjon. Her ser vi at anbuds konkurransen oppleves som langt fra dette. Det er til dels sterke meninger om prosessen og de som styrte denne som kommer fram. Objektivt sett kan prosessen kanskje beskrives annerledes, og sett fra samfunnets side er det legitimt å innføre mekanismer som kan bidra til effektiv bruk av offentlige ressurser. Poenget her er imidlertid at de ansatte innenfor næringen har, spesielt i en situasjon hvor de er med og taper et anbud, en helt klar subjektiv oppfatning om at kvaliteten ved yrket reduseres.

Funnene i Nettbuss, både når det gjelder holdninger til arbeidsplassen og yrket og når det gjelder økningen i sykefraværet ved nedbemanning og omstillingsprosesser, er tilsvarende det Fafo har funnet i andre bedrifter i andre næringer under kraftig omstilling. Undersøkelser av ungdommens utdanningsvalg (Berg 1998) på steder hvor disse bedriftene ligger, viser at den typen ustabilitet i bedriften påvirker yrkesvalget. Dette, sammen med den faktiske utviklingen innen næringen i Sverige, tilsier at en bør utvikle anbudsordningen slik at den langsiktige rekrutteringen til sjåføryrket ikke trues og gjennom det truer med å undergrave effekten av de effektivitetsgevinster som anbudsordningen kan medføre.

Det har vært til dels stor skepsis blant flere brukergrupper mot bytte av busselskap på Bjørkelangen. Det ble forventet at rutetilbudet ble like godt som før, men mange var usikre på om de nye vil utøve like god service som den de var vant med hos Nettbuss. Det er naturlig med en innkjøringsperiode for et nytt selskap, for eksempel noen innstilte avganger, feil bussmateriell, forsinkelser på grunn av sjåfører som ikke har lokalkompetanse osv. I forbindelse med skoleskyssen var det betydelige innkjøringsproblemer helt fram til høstferien 2002, men konkret oppfølging av dette fra foreldrerådet, skolene og kommunen har etter alt å dømme bidratt til å løse de fleste problemene, jamfør sitater og utsagn i kapittel 4.

Likevel henger det en del igjen som de nye bussjåførene ikke tar seg tid til å ta tak i, og som det enda ikke er blitt lagt til rette for fra selskapets side. Spesielt gjelder dette tryggingen av de minste barna på skolebussen. Nettbuss hadde en egen avtale med foreldrene om ansvarsdeling og samarbeid for å gjøre skolebussen til en trygg plass også for de minste. Tidligere tok bussjåførene et ansvar for å få barna på rett buss, sikre at de minste fikk sitteplass (merkede seter foran i bussen) og at barna gikk av på riktig stoppested. Dette var en viktig del av servicejobben som bussjåfører, noe som for mange gjorde yrket til mer enn bare å kjøre bussen. Denne service-dimensjonen ved yrket nevnes av flere som et viktig element i å gjøre jobben innholdsrik og variert. Andre passasjerer fikk tidligere også nyte godt av denne

serviceinnstillingen, ikke minst de eldste passasjerene som fikk mye ekstrahjelp av bussjåførene på Bjørkelangen.

Det at foreldrene til skolebarna nå selv må ordne med vakt på skolebussene for å sikre barna, og at andre enn bussjåførene må hjelpe de eldste passasjerene, synliggjør verdien av det bussjåførene tidligere gjorde. Verdien av denne ekstraservicen og det dette førte til av økt trivsel for sjåførene, er forhold som ikke er vurdert i forbindelse med konkurranseutsetting av bussruter i Akershus. Det handler om kvalitet i forholdet til brukerne, og det handler ikke minst om kvalitet i den enkelte ansattes jobb. Anbudskontraktene som brukes i Akershus har søkelyset på kundetilfredshet, men tar i for liten grad hensyn til den ansattes rolle når det gjelder å kunne gi kundene best mulig kvalitet på rutebiltjenesten. Slik vi ser det, er dette i strid med intensjonen som sentrale myndigheter legger til grunn for prinsippet om at all kollektivtransport skal kunne settes ut på anbud (St.meld. nr. 26. 2001–2002). Her kan eierne/Akershuspolitikere lære mye av hva som skjer i for eksempel Telemark (Hagen 2002), hvor fylkespolitikere i stor grad involveres i å sikre at både kostnadseffektivitet, et godt rutetilbud til passasjerene og det gode arbeid sikres for bussjåførene. Det dreier seg fortsatt om konkurranseutsetting, men med en betydelig større bevissthet om et helhetlig perspektiv. For drøfting av konkurranseutsetting innen nye områder vises også til Bogen (2002).

5.4 Anbefalinger og videre arbeid

Ressursene til dette prosjektet har vært knappe og er derfor brukt til å synliggjøre at anbudskonkurranser har konsekvenser både for de ansatte og for rutebilbransjens framtid. Vi har flere ganger pekt på at det er betydelige menneskelige kostnader forbundet med anbudskonkurranser, og at det skaper store utfordringer for bransjen med å skaffe nok kvalifiserte bussjåførere. Vi anbefaler at det legges vekt på følgende problemstillinger i videre prosjekter:

- Samfunnsregnskap med hensyn til langsiktig kompetanseoppbygging i næringen og de menneskelige kostnadene.
- Hvordan nyttiggjøres eksisterende anleggsmateriale i form av busser, anlegg og annen infrastruktur ved anbudstap?
- Bestillerkompetansens betydning for utformingen av anbudskonkurranse i rutebilnæringen. Er det slik at gevinstene for næringen og samfunnet av anbud og konkurranseutsetting blir spist opp av utilsiktede/uønskede negative virkninger hvis bestillerkompetansen svikter?

- En komparativ studie av arbeidsforholdene i rutebilbransjen, hvor man ser på forholdene under forskjellige anbudskriterier og der rutene ikke er lagt ut på anbud.
- Det arrangeres en konferanse hvor representanter fra næringen, politikere og forskere samles for å drøfte utviklingen i rutebilbransjen og hvordan utfordringene kan gripes an.

Referanser

- Berg, L. (1998) *Utdanningsuget – Ungdoms utdannings- og yrkesvalg sett fra skipsindustrien i Ulsteinvik*. Fafo-rapport 258
- Bogen, H. (2002) «Konkurransetsetting av omsorg: Reduseres kvaliteten?» *Tidsskrift for samfunnsforskning*, vol 43, nr 3
- Byrkjeland, M. (1998) *Det gode arbeid*. Fafo-rapport 261
- Carlquist, E. m.fl. (1999) *Kvalitetskontrakter I Hordaland. Drøfting av alternativ kontraktsformer*. TØI-rapport 452
- Frøysdal, E. og E. Carlquist (2002) *Kontraktsformer i norsk busstransport – status per 1.7.2001*. TØI-rapport 569
- Gaasland, I. (1998) *Effektiviseringsvirkninger av anbuds konkurranse i den norske rutebils sektoren*. SNF-rapport 1
- Hagen, T. (2002) *Lowest bid wins: Effects of increasing competition on public transport staff*. TØI-Særtrykk 236
- Kompier, JAJ (1996) *Bus Drivers: Occupational Stress and Stress Prevention*. Geneva: ILO
- Kommunal Yrkesforum (2002) *Underbud gav busskaos*. Artikkel av 28. august og 10. september. www.kommunal.se/yrkesforum
- Nilsson, T. (2001) *Market and Service Orientation in Public Transportation*. Karlstad University Studies 2001:8
- Nilsson, T. (2001) «A case study of the way bus drivers perceive changes in working and operating conditions». I: Haglund, L. og A. Stålhammar, red., *Market and Service Orientation in Public Transportation*. Karlstad: Karlstad University Press
- Nilsson, T. (2003) *Branchförändringar och bussförarens arbetsvillkor*. Doktoravhandling (under arbeid) Karlstads universitet. Avdelningen för Arbetsvetenskap.

MARETOPE (2001) *Country Report: The Netherlands*. By Hilferink, P., van Elburg og van den Berg; NEA Research and Training, the Hague, Netherlands

Mishra, A.K. og G.M. Spreitzer (1998) «Explaining how survivors respond to downsizing.» *Academy of Management Review*, vol. 23, No. 3

St.meld. nr. 26 (2001–2002) *Bedre kollektivtrafikk*

Van de Velde, D. og R. Leijenaar (2002) *Towards innovation in Public Transport Tendering in the Netherlands*. Holland: University of Delft

Anbudstap i rutebilsektoren

Utviklingen i rutebilbransjen der stadig flere bussruter legges ut på anbud og konkurranseutsettes, viser tendenser som bryter med det gode arbeid. Vi stiller i denne rapporten spørsmål om denne utviklingen er på kollisjonskurs med politikernes ambisjoner og målsetting om bedre kvalitet på rutebilkjøringen og økt kollektivandel. Vi ser på følgende:

- * Innholdet i bussjåføryrket, det gode arbeid, og hvordan dette påvirkes av anbudsutsetting.
- * Betydningen av lokalkompetanse og erfaringskompetansen i ett busselskap.
- * Bestillerkompetansen og kriteriene for anbud.

Rapporten kan bidra til å belyse hvorvidt beslutningstakerne/ fylkespolitikere har den nødvendige bestillerkompetansen når vi ser utviklingen i perspektiv av politikernes målsetting om økt kollektivandel og intensjon om mer rutebiltjenester for pengene.



Fafo

Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-rapport 406
ISBN 82-7422-395-0
ISSN 0801-6143