TRANSPORT-SEKTORN

UR ETT CHEFSPERSPEKTIV

En branschrapport från Ledarna

Hos oss blir du en bättre chef.

ledarna
SVERIGES CHEFSORGANISATION

INNEHÅLL

Bara för chefer **3**

En god infrastruktur **4**

Intervju: Jennifer Ferccaine, trafikledare, Sjöfartsverket. **5**

Våra transportmönster **6**

Framtidsutmaningar **7**

Chefsfrågor för framtiden **9**

Bilaga: Ledarnas 10 förutsättningar för ledarskap **10**

BARA FÖR CHEFER

Ledarna är Sveriges enda fackliga organisation som arbetar bara för chefer. Ledarna bildades för över 100 år sedan. Grundidén – att chefer hjälper andra chefer till framgång är samma nu som då. Inom Ledarna finns ett 20-tal branschföreningar. Ledarna inom Transport & Logistik är den förening som samlar chefer inom transportsektorn. I den här rapporten presenteras några av de större framtidsutmaningar branschen står inför, med fokus på chefsperspektivet.

EN GOD INFRASTRUKTUR

Chefer inom transportsektorn jobbar i en bransch som får samhället att fungera varje dag under dygnets alla timmar. När trafiken stannar inser vi hur beroende vi är av att transporterna rullar som vanligt. Om kollektivtrafiken inte fungerar har människor svårt att ta sig till jobbet eller skolan och kan inte komma fram i tid. När flyget ställs in hindras resenärer från att genomföra möten och affärer, eller en efterlängtad semesterresa försenas. Om distributionskanalerna för livsmedel och varor inte flyter riskerar sjukhus att bli utan medicin och butiker utan mat. Utan transporter på vägar, till sjöss och i luften stannar industrin och på sikt ekonomin. En god infrastruktur, snabba, säkra och hållbara transporter och effektiv logistik får samhället att fungera.

Vägar, järnvägar, flygplatser, hamnar och farleder länkar samman städer och regioner och binder ihop oss med resten av världen. Tack vare transporter kan vi handla mellan länder och få tillgång till produkter och kompetens som inte vore möjligt om vi bara agerade nationellt. Handel och utbyte skapar också kontakter mellan människor som aldrig annars hade träffats. Att kunna resa och möta nya människor och kulturer gör världen både bättre rikare. Trots att möjligheterna att umgås digitalt har ökat tack vara Skype och sociala medier är nog de flesta överens om att dessa i och för sig fantastiska möjligheter inte ersätter ett möte i det verkliga livet. Känslan av att mötas i verkliga livet är svår att ersätta fullt ut.

Kortare avstånd i en globaliserad värld

Att beskriva utmaningarna för cheferna inom transportsektorn är inte möjligt utan att ta sin utgångspunkt i globaliseringen. Avstånden mellan människor och företag, mellan produktion och konsumtion, krymper. Geografin spelar allt mindre roll.

Det är dock inte en ny företeelse, men i dag sker globaliseringen allt snabbare. Under 1900-talet blev det dramatiskt billigare att handla mellan länder på grund av lägre priser på transporter och kommunikation. Kostnaderna för sjötransporter mer än halverades mellan åren 1930 och 2000 och för lufttransporter minskade de med 90 procent under samma period[1]. Från 1970-talet och framåt rasade kostnaderna för telefoni. Under 2000-talet har internet ytterligare revolutionerat möjligheterna för billig kommunikation över hela världen. I en globaliserad värld är effektiva distributionskedjor viktigare än någonsin. Konsumenter väljer inte bara produkter utifrån pris och kvalitet utan också utifrån leveranstid och fraktkostnad. Innovativa logistiska lösningar är ett konkurrensmedel. Idag är jakten på den smartaste och mest effektiva logistiklösningen en utmaning för alla chefer inom transportbranschen. Trots internets möjligheter till digital kommunikation fortsätter person- och godstransporterna att öka[2]. Det är framförallt den ökade specialiseringen av produktion, konsumtion och arbetsmarknad som bidrar till det.

[1] (Källa: Globaliseringen och de svenska tjänstenäringarna, underlag till Globaliseringsrådet, Per Hortlund, Handelns utredningsinstitut).
[2] http://publikationswebbutik.vv.se/upload/6273/2011_067_nationell_plan_for_transportsystemet_2010_2021.pdf

JENNIFER FERCCAINE, TRAFIKLEDARE, SJÖFARTSVERKET.

”Det finns ett unikt engagemang hos alla oss som jobbar med transporter”

Jennifer Ferccaine arbetar som trafikledare (VTS-operatör) vid Sjöfartsverket. ”Min uppgift är att förhindra grundstötningar, kollisioner och miljöutsläpp”, berättar Jennifer.

Sjöfartsverkets sjötrafikinformationstjänst ingår i det internationella samarbetet Vessel Traffic Services (VTS). Jennifer har direkt kontakt med fartygen som går in och ut i bland annat Stockholms farleder, så att trafiken sker på ett säkert sätt.

Precis som flyget är fartygen idag digitaliserade. De navigerar med hjälp av modern GPS-teknik. Även om den avancerade tekniken tar oss väldigt långt, handlar trafiksäkerhet i luften, på land och till sjöss om ett samspel mellan människa och teknik. ”För att få en exakt position krävs signaler från minst fyra satelliter samtidigt. Det räcker att en av dessa inte fungerar eller har en dålig vinkel så blir det fel.” Hon berättar om situationer där fartyg varit sekunder och millimeter från att kollidera om man inte uppmärksammat att tekniken inte fungerat.

I Jennifers arbete krävs hela tiden koncentration, fokus och scenario-tänkande, men det är inget nytt för Jennifer Ferccaine. Hon bestämde sig redan som elvaåring att bli sjökapten. Och det blev hon också. Efter examen har hon arbetat ombord på fartyg, inom försvaret, på Stockholm-Arlanda flygplats och som hamnstyrman i Stockholms hamn. I dessa olika roller har hon fått erfarenhet från operativt ledningsarbete till sjöss och mer administrativa chefsuppgifter på land.

En iakttagelse som Jennifer gjort under sina år i branschen är att det är lättare att vara kvinna och chef på bryggan på ett fartyg än bakom ett skrivbord i land. Trots att det är få kvinnor som är sjöbefäl. Som sjökapten har man en formell kompetens och då spelar det ingen roll om man är man eller kvinna. Men i andra chefsroller har det spelat roll, konstaterar Jennifer utifrån egna erfarenheter. ”Där är det viktigt att fortsätta jobba för att stötta de kvinnliga cheferna. Det gäller alla branscher”, menar hon.

Jennifer har prövat olika jobb och olika roller, men har svårt att tänka sig att jobba utanför transportbranschen. ”Det finns ett unikt engage-mang hos alla oss som jobbar med transporter”, säger hon. Men det är större än så. ”Vi är många människor i världen som ständigt behöver nya varor samt det faktum att de flesta människor som exempelvis vinner på triss säger utan minsta tveksamhet att de kommer resa för pengarna, visar att det är djup önskan hos alla att vilja upptäcka världen”, menar Jennifer Ferccaine.

VÅRA TRANSPORTMÖNSTER

Fler reser tillsammans

Allt fler väljer att resa tillsammans. De som väljer att resa med lokal och regional kollektivtrafik blir fler[3]. Från 2000 har antalet resor med kollektiva färdmedel stigit från 122 till 145 resor per innevånare och år. Mellan samma år ökade resandet med buss, tåg, spårväg, tunnelbana och fartyg med drygt 28 procent. Mellan enbart åren 2011 och 2012 var ökningen 3 procent.

Buss är det vanligaste färdmedlet och stod för 53 procent av det totala antalet resor med kollektivtrafik i landet. Därefter kommer tunnelbanan som står för 23 procent, tåg 13 procent och spårväg 10 procent.

Under 2012 stod kollektivtrafikens egna intäkter för ca 51 procent av finansieringen. Landstingen bidrog med 43 procent och kommunerna lite mer än 5 procent och staten knappt 1 procent.

En ny kollektivtrafiklag trädde i kraft 1 januari 2012. Den öppnar ökade möjligheter för kollektivtrafikbolag att agera och även kommersiella bussföretag att bedriva lokal och regional kollektivtrafik. Sedan några år tillbaka pågår ett brett samarbete inom branschens organisationer samt Sveriges Kommuner och landsting (SKL) som syftar till att fördubbla resandet med kollektivtrafik.

Medvind för flyget

Varje år sker nära 700 000 flygningar i svenskt luftrum[4]. Det finns drygt 50 flygplatser som är godkända av Transportstyrelsen för flygplan och helikoptrar. Reguljär flygtrafik bedrivs vid ett 40-tal flygplatser. Antalet passagerare under 2013 slog nya rekord på såväl inrikes som utrikesresor. Under 2013 reste över 33 miljoner resenärer från någon av Swedavias[5] tio flygplatser där bland annat Stockholm Arlanda Airport, Göteborg Landvetter Airport och Malmö Airport och Umeå Airport ingår. Det var en ökning med 1,3 miljoner resenärer, eller fyra procent, jämfört med året innan. Under början av 2014 fortsatte ökningen i flygresandet och även inrikesflyget som tidigare år haft en nedgång ökade igen. Enligt Swedavia beror ökningen bland annat på att många flygbolag satsar på direktförbindelser som gör resandet enklare.

Flyget spelar viktigt roll för både näringsliv, privata resor och turism. Enligt Swedavia anländer 64 procent av de utländska turisterna med flyg och över 400 000 svenskar flyger varje år till Thailand[6].

Flygbranschen står inför många utmaningar. Passagerarantalet väntas öka samtidigt som behovet av effektivare bränsleanvändning och mindre resurskrävande flygrutter har möjlighet att förbättra flygets potential. Samtidigt pågår en hård konkurrens bland flygbolagen. Att behålla Sveriges världsledande nivå på flygsäkerhet är en fråga som engagerar hela branschen.

[4] Luftfartsverket

[5] Swedavia äger, driver och utvecklar 10 flygplatser i hela Sverige och är helägt av svenska staten.

[6] http://www.regeringen.se/sb/d/15727/a/205869

FRAMTIDSUTMANINGAR

Tågtrafik på räls

På 25 år har antalet tågresor mer än fördubblats, ökningen har varit närmare 140 procent. Under senare år har de regionala resorna ökat allra mest. Sedan slutet av 1980-talet har järnvägstrafiken genomgått stora organisations- och verksamhetsförändringar genom avregleringar och bolagisering uppdelning av SJ. Marknaden för persontrafik på järnväg öppnades helt fr.o.m. den 1 oktober 2010. SJ:s ensamrätt till kommersiell persontrafik på det järnvägsnät som förvaltas av staten avskaffades därmed. Idag råder fri konkurrens på det svenska järnvägsnätet.

Det svenska järnvägsnätet består av runt 12 000 km järnväg varav ca 90 procent är elektrifierade samt 600 järnvägsstationer.

Att svensk järnväg står inför stora utmaningar råder stor enighet kring. Men skälen till varför tågtrafiken har problem råder delade meningar om. Men lång tids brist på underhåll förefaller vara en de främsta förklaringarna till störningarna i tågtrafiken.

Sjötransporter med flyt

Sverige är en handels- och sjöfartsnation. Med vår långa kust och djupa farleder fungerar sjötransporterna som en viktig del i vårt trafiksystem. Sjöfarten svarar för 90 procent av transporterna i utrikeshandeln om man ser till volymen. Utöver det transporteras cirka 30 miljoner passagerare per år med färja till och från Sveriges grannländer. Till sjöss finns ca 700 farleder och fler än 50 allmänna hamnar. Sjötransporterna bli allt mer effektiva i takt med att fartygen blir större. Världens största containerfartyg är nästan 400 meter långt och tar över 18 000 containrar[7].

Hamntrafik

Göteborgs hamn är Skandinaviens största hamn med ca 11 000 fartygsanlöp varje år. Nära 30 procent av vår utrikeshandel passerar Göteborgs hamn. Stockholms Hamnar är Östersjöns största mötesplats med cirka tolv miljoner passagerare och antalet resande växer. Totalt tog 31 miljoner passagerare under förra året båten till, från eller inom Sverige, vilket innebär att det var fler personer som valde färja än flyg. Av dessa passagerare står Stockholms Hamnar för 40 procent.

FRAMTIDSUTMANINGAR

Lön för resultat

Chefer spelar en nyckelroll inom branschen. För Ledarna, som företräder cheferna inom transportsektorn, är det avgörande att goda insatser avspeglas i lönen. För att attrahera, behålla och utveckla chefen ska lönen sättas utifrån vad chefskapet verkligen innebär. Chefer ska i förhållande till sin chefsroll och dess marknadspåverkan premieras för sina prestationer och resultat. Varje chef ska veta vad som påverkar den egna löneutvecklingen.

Detta är fundamentet i Ledarnas syn och arbete med lönebildningsfrågor, nu liksom när det första Ledaravtalet tecknades år 1993. Bra ledarskap är lönsamt ledarskap för både medarbetare, chefer och arbetsgivare.

Mångfald för att säkra framtidens chefsförsörjning

Transportbranschen är mansdominerad och bland cheferna är en stor majoritet män med en snittålder på 47,5 år. Andelen kvinnor varierar mellan ca 6,4 – 38,5 procent i olika delar branschen. Men det är en viktig ledarskapsfråga att bryta detta mönster. Inte minst för att attrahera de allra mest kompetenta medarbetarna inför framtiden. När det gäller högre chefspositioner och bolagsstyrelser innebär brist på mångfald och jämställdhet risk för sämre lönsamhet.

För att säkra framtidens ledarförsörjning och få de mest lämpade att axla chefsrollen, behöver chefer rekryteras ur alla grupper i samhället. Mångfald är en viktig fråga och i ledarskapet ingår det att arbeta för att personer med olika bakgrund rekryteras.

Det kräver också att vi kommer till rätta med den stora snedfördelningen mellan könen när det gäller chefsjobben. Mångfald gör helt enkelt branschen mer kompetent, kreativ och konkurrenskraftig. Som ett verktyg i arbetet för en jämställd arbetsmarknad förespråkar Ledarna kvotering till börsbolagens bolagsstyrelser.

Framtidens transportsystem

Behovet av satsningar på transportsystemet kommer med säkerhet att vara en aktuell och prioriterad politisk fråga under många år framöver. Transportsystemet som i grunden syftar till att enskilda individer och företag ska ha tillgång till effektiva och hållbara transporter kommer att behöva fortsätta utvecklas.

Det är ett ansvar för samhället att göra de investeringar i infrastruktur i form av vägar, järnvägar, flygplatser och hamnar så att privata trafikanter och transportföretag kan operera över hela landet. Behovet och förutsättningarna ser olika ut i olika delar av landet. Det är också ett ansvar för samhället att utveckla mål för säkerhet, tillgänglighet och hållbarhet inom transportsektorn.

Regeringen beslutade under våren 2014 om en ny nationell plan för transportsystemet 2014- 2015. De ökade investeringarna i infrastruktur som väntas ske inom kommande år innebär fler arbetstillfällen inom branschen. För chefernas väntas mycket fokus att läggas vid att utveckla kvaliteten, oavsett vilken roll man har i transportsystemet.

Hållbarhet

I enlighet med riksdagens beslut är det övergripande målet för transportpolitiken att säkerställa en samhällsekonomiskt effektiv och långsiktigt hållbar transportförsörjning i hela landet. Därutöver har riksdagen beslutat om ett funktionsmål – tillgänglighet och ett hänsynsmål – säkerhet, miljö och hälsa.

CHEFSFRÅGOR FÖR FRAMTIDEN

Transportsektorn och miljön

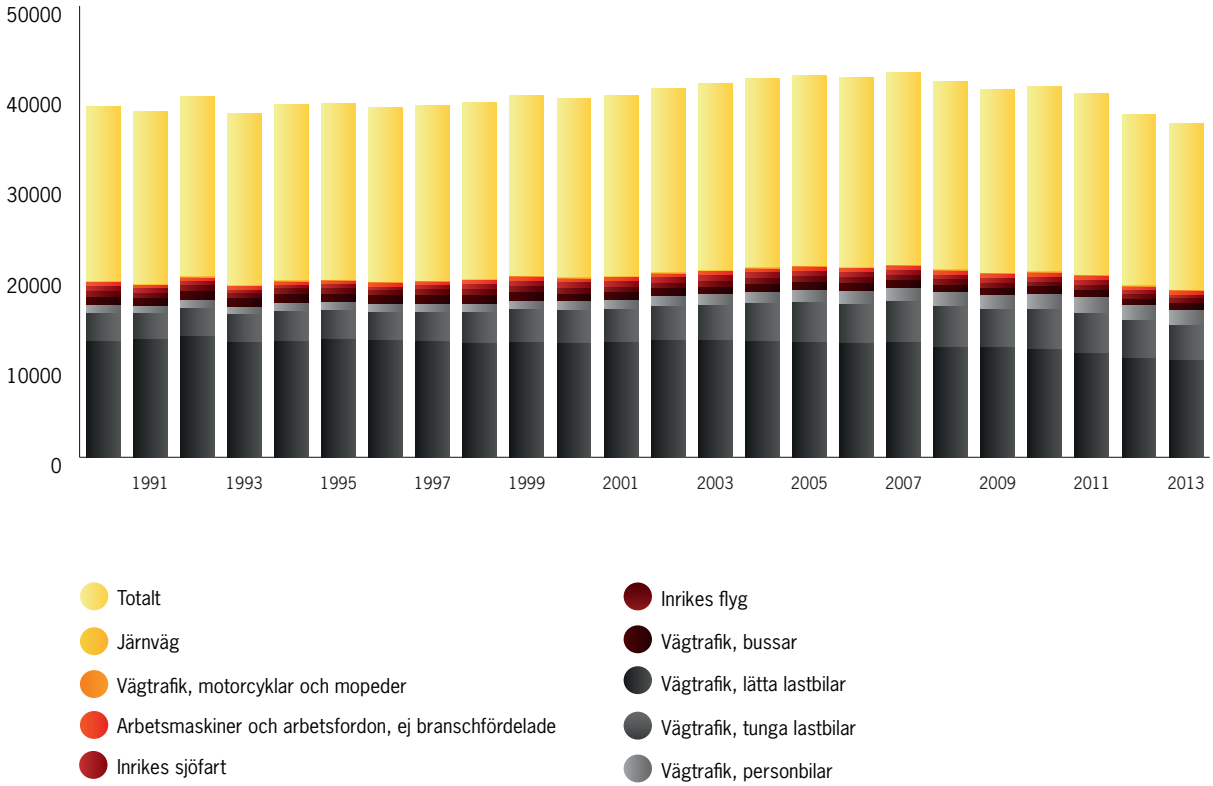
Att minska transportsektorns påverkan på klimat-, miljö och människors hälsa är strategiska framtidsfrågor för chefer inom branschen. Fordon, fartyg och flygplan som drivs med fossila bränslen bidrar till utsläppen av koldioxid som skadar klimatet. Utsläppen[8] från vägtrafiken är lägre idag än 1990, även om trafiken har ökat. Men minskningen behöver ske snabbare om klimatmålen ska nås. De lägre utsläppen av växthusgaser är främst ett resultat av energieffektivare personbilar och ökad andel biobränslen. Inkluderas produktion och distribution av drivmedel är dock utsläppen större än 1990.

Flera städer har problem med luftkvalitet, särskilt under vintermånaderna då användningen av dubbdäck ökar partikelhalten ökar på ett ohälsosamt sätt. Buller är ett annat problem som påverkar människors hälsa.

Idag diskuteras allt mer hur samhällsplaneringen ska främja hållbara transportlösningar. I många städer byggs vägar för att slussa trafiken ut ur stadskärnan så som t.ex. förbifart Stockholm är tänkt att göra. Samtidigt ökar intresset för att främja gång- och cykelbanor.

[8] Trafikverket, PM 2014-02-26

UTSLÄPP AV VÄXTHUSGASER FRÅN INRIKES TRANSPORTER 1990-2012



LEDARNAS 10 FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR LEDARSKAP

1. Kalla chefen chef
Chefen är företrädare för arbetsgivaren och ska ha en tydlig roll i ledningssystemen. Chefen ska ha mandat att fatta beslut och få den information som krävs för uppdraget. Den som leder personal eller verksamhet är oavsett nivå chef och ska också kallas chef. Benämningar som exempelvis arbetsledare och föreståndare leder fel i synen på den viktiga rollen. Kommunicera chefens uppdrag internt och externt.

2. Tydliggör förväntningarna
Varje chef ska ha ett gemensamt åtagande med chef/ledning, en överenskommelse om vad som är viktigast i jobbet. Var tydlig med förväntningar och skapa samsyn kring uppdraget.

3. Mandat och befogenheter
Chefer har idéer om hur de vill förändra verksamheten för att driva den effektivare. Ofta saknas befogenheter att förändra t ex arbetsorganisationen. Ge chefen handlingsfrihet att utveckla verksamheten. Ge chefen tillräckliga personella och ekonomiska resurser.

4. Ge chefen tid att leda
Chefsuppdraget ska vara realistiskt att hantera inom normal arbetstid för att möjliggöra balans mellan arbete och privatliv. Inte minst för att attrahera unga chefer och skapa en jämn könsfördelning. Ge chefen tillgång till service- och stödfunktioner på arbetsplatsen.

5. Rimliga personalgrupper
Ett rimligt antal medarbetare gör det möjligt att sköta chefsuppdraget på ett professionellt sätt. Ledarskap förutsätter tid att genomföra konstruktiva utvecklings- och lönesamtal, att lära känna alla medarbetare och att ha en inblick i den dagliga verksamheten. Begränsa antalet medarbetare per chef.

6. Stöd i utsatta lägen
När chefen ska genomföra förändringar som besparingar eller omorganisationer måste konsekvenserna av uppdraget diskuteras, vilket stöd som finns och vad som händer efteråt. Backa upp chefen i utsatta lägen.

7. Utvecklingssamtal – också för chefen
Alla chefer ska ha utvecklingssamtal med sin egen chef. Chefens uppdrag ser annorlunda ut och därför ska innehållet i chefens utvecklings- och lönesamtal återspegla detta. Håll kontinuerliga utvecklingssamtal med chefen.

8. Karriärutveckling – en naturlig del av chefsjobbet
För att attrahera och behålla kompetenta chefer ska arbetsgivaren ta ett långsiktigt ansvar för cheferna i verk- samheten. Verksamheten ska visa på olika karriärvägar, ge möjlighet till karriärväxling och tidigt identifiera unga potentiella ledare. Erbjud chefen möjlighet till individuell karriärplanering.

9. Lön för mödan
Chefer är nyckelpersoner i utvecklingen av medarbetare och verksamhet. Chefen ska premieras för goda insatser, initiativ och engagemang och veta vad som påverkar den egna löneutvecklingen. Ge bra chefer bra lön.

10. Utvärderas i rollen som ledare
Utvärdering av chefens jobb ska också utgå från rollen som ledare. I det ingår t ex hur väl chefen har skapat delaktighet, delegerat ansvar och befogenheter eller hanterat konflikter. Belöna chefer som skapar resultat genom gott ledarskap.

Transportsektorn ur ett chefsperspektiv © Ledarna 2015

Frågor om rapporten eller kring branschen?
Kontakta Antonio Ropero branschansvarig inom Transportsektorn, Ledarna.

E-post: antonio.ropero@ledarna.se

Vi hjälper chefer till framgång.

Ledarna är Sveriges chefsorganisation
med fler än 90 000 medlemmar.
Som medlem i Ledarna får du stöd
både i din yrkesroll som chef och
som anställd.

Besöksadress: S:t Eriksgatan 26. Postadress: Box 12069, 102 22 Stockholm.
Telefon: 08-598 99 000. Fax: 08-598 99 010. Ledarnas Chefsservice 0200-87 11 11.
www.ledarna.se

ledarna
SVERIGES CHEFSORGANISATION