

Denne artikel er publiceret i det elektroniske tidsskrift

**Artikler fra Trafikdage på Aalborg Universitet**

(Proceedings from the Annual Transport Conference at Aalborg University)

ISSN 1603-9696

[www.trafikdage.dk/artikelarkiv](http://www.trafikdage.dk/artikelarkiv)



## Nye incitamentener i bustrafikken - erfaringer efter halvandet år med en ny aftaleform.

*Maj-Britt Tinglev, trafikplanlægger, Rudersdal Kommune, [mbt@rudersdal.dk](mailto:mbt@rudersdal.dk)*

*Morten Sørensen, driftschef, De Blaa Omnibusser, [morten@d-b-o.dk](mailto:morten@d-b-o.dk)*

*Jakob Himmelstrup, projektleder, Trafikselskabet Movia, [jhi@moviatrafik.dk](mailto:jhi@moviatrafik.dk)*

---

### Abstrakt

Arbejdet med incitamentskontrakter i bustrafikken er et af tiltagene for at få flere til at vælge den kollektive bustrafik. I artiklen redegøres der for en ny aftaleform mellem trafikselskab, kommune og busoperatør. Resultaterne er et tættere samarbejde mellem parterne, et stort engagement hos chaufførerne og stor interesse fra det politiske niveau i kommunen. Med en brugerdrevet tilgang er der implementeret flere tiltag bl.a. nye køreplaner med flere afgang.

---

En af metoderne til at få flere til at vælge den kollektive trafik er, at alle aktørerne har et fælles syn på målet - flere passagerer i bustrafikken. I de eksisterende kontrakter hos trafikselskabet Movia er en vis del af kontraktbetalingen koblet op på kvaliteten af den udførte kørsel via et bod- og bonussystem. Incitamentet for busoperatørerne er desuden muligheden for at få forlænget kontraktperioden. Imidlertid er incitamentet for at tiltrække nye passagerer og medvirken til produktudvikling mindre. I Movias seneste udbud for almindelig rutekørsel er incitamentet for at få flere passagerer i busserne øget ved, at en del af kontraktbetalingen på udvalgte buslinjer er bundet op på antallet af passagerer.

Baggrunden for det øgede fokus på at sikre fælles mål er de positive erfaringer fra 2008, hvor trafikselskabet indgik den første tillægsaftale med et passagerincitament med Arriva på buslinjerne 150S/173E, som er to passagertunge buslinjer fra Nørreport til Kokkedal/Fredensborg. Siden er der indgået yderligere 5 to-partsaftaler, hvor incitamentet er en økonomisk bonus koblet op på udviklingen i passagertallet. Formålet med de nye aftaleformer er at animere busoperatørerne til - i højere grad end i dag - at engagere sig i arbejdet for, at flere vælger den kollektive trafik.

I to-partsaftalerne har Movia den koordinerende funktion overfor de kommuner, som linjerne kører igennem. I nogle af aftalerne inddrages kommunerne direkte i arbejdet via deltagelse i arbejdsgrupper. Det har været et ønske hos Movia at gå endnu videre mod et tættere samarbejde mellem busoperatør og kommuner.

I efteråret 2009 blev der indgået en incitamentsaftale, hvor Rudersdal Kommune indgik som tredje part i samarbejdet, sammen med Movia og busoperatøren De Blaa Omnibusser. Aftalen tager udgangspunkt i et interessesammenfald hos parterne om, at flere vælger den kollektive trafik lokalt i Rudersdal Kommune.

### **Rudersdal Kommune**

I kommunen kører der 23 buslinjer, heraf kører 13 også i andre kommuner og to buslinjer finansieres af Region Hovedstaden. Tilskudsbehovet til den kollektive bustrafik er i størrelsesordenen 40 mio. kr.

Efter Strukturreformen blev den kollektive bustrafik hurtigt et tema på dagsordenen i Teknik- og Miljøudvalget, hvor der sammen med Movia blev afholdt temadrøftelser. Formålet var at overdrage viden om den nye trafikbestilleropgave - herunder den lange planlægningshorisont og processen for udbud. I forlængelse af de i forvejen etablerede samarbejder mellem både operatør og trafikselskab samt kommune og trafikselskab, blev der udarbejdet et oplæg om en styrkelse af det kollektive trafiktilbud på tværs af den nye sammenlagte kommune, så det blev lettere for borgerne at benytte forskellige servicetilbud. Den nye tværgående buslinje, og implementering af ønsker til køreplanerne indkommet fra dialogen med forskellige forvaltninger, blev besluttet i 2008.

Kommunens positive erfaringer fra engagementet i en af de andre incitamentsaftaler (150S/173E), de nye rammebetingelser i sektoren (statslige puljemidler), et voksende tilskudsbehov til den lokale bustrafik og et generelt pres på udgifterne til velfærdsydelser var katalyserende for, at kommunen ønskede at gå med ind i et mere forpligtende udviklingsprojekt med klart definerede mål om at tiltrække flere passagerer.

For kommunen handler målet om at tiltrække flere passagerer derfor både om muligheden for et lavere tilskudsbehov gennem øgede billetindtægter, øget fremkommelighed og en mindre lokal miljøbelastning.

### **De Blaa Omnibusser**

Operatøren udfører kørslen på 26 buslinjer på kontrakt med Movia. Garageanlægget er placeret i Holte og i 2008 vandt virksomheden kommunens erhvervspris. For operatøren er målet om at tiltrække flere passagerer på den korte bane en mulighed for en ekstra indtægt oveni kontraktbetalingen. På den længere og mere strategiske bane er målet at sikre den fremtidige trafik.

### **Trafikselskabet Movia**

For Movia er udgangspunktet Forretningsplanens mål om at tiltrække flere passagerer, og at afprøve nye samarbejdsformer.

### **Selve aftalen**

Hvor øvrige incitamentsaftaler omfatter 1-3 buslinjer, som kører i mange kommuner, tager trepartsaftalen i stedet udgangspunkt i størstedelen af bustrafikken i et afgrænset geografisk område. Aftalen omfatter 9 buslinjer, hvor kun én af buslinjerne kører over kommunegrænsen til en anden kommune, og hvor det geografiske fokus har været en mulighed, netop fordi De Blaa Omnibusser er busoperatør på størstedelen af de lokale buslinjer i kommunen.

I år 2008 var der over 2 mio. passagerer, der benyttede de buslinjer, som aftalen omfatter. Året er udgangspunkt for aftalens overordnede mål om, at passagertallet efter en 4-årig periode skal øges med 10 %. Udover at forbedre busbetjeningen af kommunens borgere er målet også 15 % lavere CO2 udslip pr. passagerkilometer og 10 % kortere ventetid i lyskryds.

Via Movias tællebusser opgøres udviklingen i passagertallet hvert kvartal, og dette sammenlignes med til passagertallet i samme kvartal året før. En positiv udvikling udløser en økonomisk bonus til samarbejdet, der deles mellem de tre parter:

-1/3 til De Blaa Omnibusser.

-1/3 til Rudersdal Kommune.

-1/3 til investering i initiativer på buslinjerne.

Parterne bidrager i projektet med medarbejderressourcer til styre- og arbejdsgruppen, og derudover har kommunen afsat et årligt rammebeløb til markedsførings- og fremkommelighedstiltag og operatøren bidrager ligeledes økonomisk til forskellige tiltag.

Da der er tale om en tillægskontrakt er en forudsætning for den økonomiske bonus, at de i kontrakten aftalte minimumskrav for kundetilfredshed overholdes. I størstedelen af kvartalerne har operatøren leveret over minimumskvaliteten.

## Status sommeren 2011

Efter knap to års samarbejde kan der gøres status over resultaterne indenfor parametrene:

- a. Synlige tiltag for chauffører og passagerer.
- b. Samarbejdet mellem parterne
- c. Passagerudviklingen.
- d. Tiltag på vej mod en partnerskabstankegang mellem de tre parter.

### Synlige tiltag for chauffører og passagerer

Først høstedes de mere "lavt hængende" frugter, hvor planlægning og udførelse havde en kort tidshorisont, der gav synlige resultater for nuværende og potentielle passagerer.

Tiltagene var bl.a.:

- Forbedret trafikinformation til passagererne i form af opgradering af stoppesteder med realtidvisning og indkøb af fladskærme med afgangsinformation til opsætning ved trafik-kundepunkter f.eks. indkøbscentre og stationer.
- Medfinansiering fra de statslige puljer til busbane og aktiv busprioritering i et stort lyskryds.
- Implementering af mindre ændringer til eksisterende køreplaner.
- I regi af Trafikstyrelsens pulje for grøn transportteknologi er der i udvalgte busser installeret teknologi til at følge op på kørslen og brændstofforbruget med henblik på en mere miljørigtig kørsel.
- Events så som "kør-gratis-med-bussen" for at skabe opmærksomhed om det kollektive trafiktilbud.
- Forsøg på udvalgte buslinjer med afsætning mellem stoppestederne om aftenen for at øge trygheden hos passagererne.

Fra ultimo 2010 skete der en ændring i tiltagene i retning af mere direkte driftsmæssige tiltag med baggrund i inddragelse af nuværende og potentielle passagerer. I projektet var der i 2010 en erkendelse af, at en forudsætning for udvikling er inddragelse af de parametre, der af nuværende og potentielle passagerer vurderes som vigtige for, at de vil benytte busserne.

I kampagnen "Hvad skulle få dig til at tage bussen", rettet imod borgere og indpendlere til kommunens virksomheder, indkom mange forslag på sms og mail. Flere af forslagene handlede om udvidelse af myldretidsperioden, et mere overskueligt trafiktilbud, flere afgang og faste minuttal mv. Med udgangspunkt heri har Teknik- og Miljøudvalget i august måned 2011 taget beslutning om et nyt bybussystem i Birkerød og Holte fra køreplansskiftet december 2011.

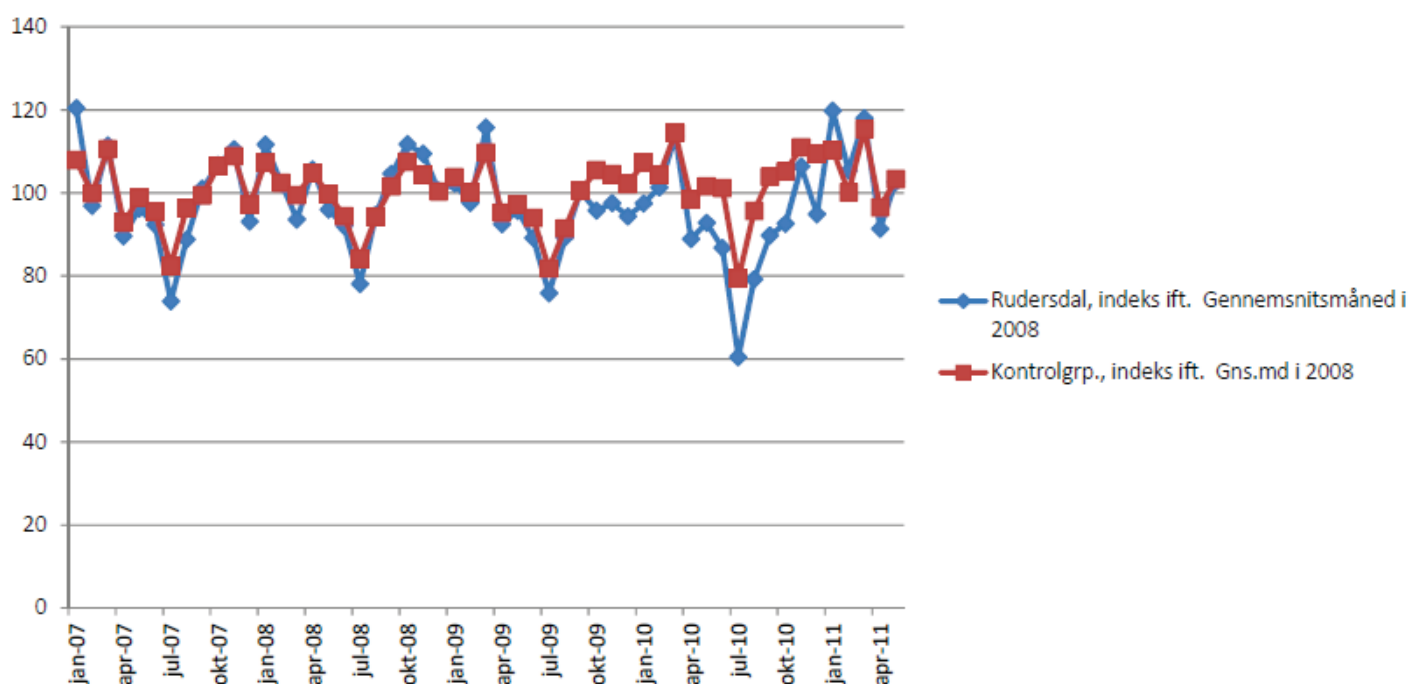
Samtidig er ændringen i typen af tiltag også udtryk for, at parterne i projektet arbejdede bedre sammen: Det blev muligt at frigive ressourcer til at igangsætte større projekter med en længere tidshorisont, hvor resultaterne først kan forventes senere. Endnu et eksempel er arbejdet med en ny kompaktterminal for busserne ved Holte st.

## Passagerudviklingen

I relation til projektets mål om en 10 % passagerfremgang, når projektet evalueres i 2013, kan det konkluderes, at der er stadig er et stykke vej jf. nedenstående tabel.

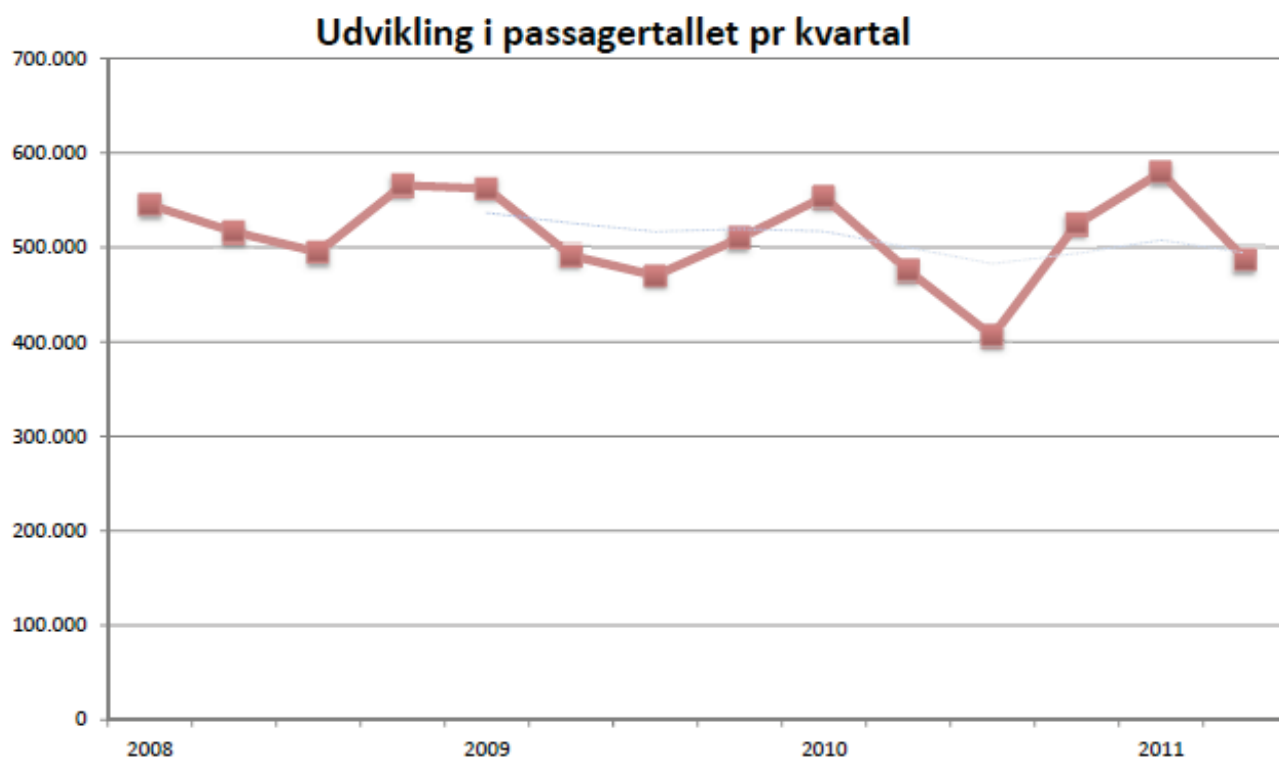
År	Passagertal
2008	2.121.552
2009	2.032.870
2010	1.959.469

Af den nedenstående figur ses, at passagerudviklingen på de linjer der er med i aftalen, ikke ligger væsentligt lavere end de resterende buslinjer i Hovedstaden. Renoveringen i 2010 af Nordbanen - en af den kollektive trafiks hovedårer i kommunen – resulterede dog i en markant nedgang i passagertallet da flere valgte andre rejseformer. Dette ”benspænd” har afledt en stor indsats mod at få de tidligere passagerer tilbage i busserne.



Figur 1 Indekseret udvikling af passagertallet i hhv. de buslinjer der er med i aftalen versus buslinjerne i takstområde Hovedstaden.

Fra og med 4.kvartal 2010 og til og med 2.kvartal 2011 har der imidlertid været en positiv passagerudvikling jf. Figur 2, hvilket tolkes som at passagererne har fundet tilbage i busserne.



Figur 2 Udvikling i passagertallet pr kvartal på de buslinjer der er med i aftalen

#### Samarbejdet mellem parterne.

Som i andre projektorganisationer skulle parterne i arbejdsgruppen gennem de forskellige udviklingsfaser hen imod nu at kunne "performe". Denne proces med månedlige arbejdsgruppemøder, besøg hos parterne for at øge vidensniveauet om parter arbejdsområder eksempelvis sagsgange hos kommunen, udfordringerne på et driftskontor eller den nødvendige planlægningshorisont ved ændringer i det kollektive net, har imidlertid taget længere tid end forudset. Den ekstra tid har været formålstjenlig af to grunde: Der er nu etableret en fælles platform i form af målet for projektet, som i det daglige udmønter sig ved, at forslag i højere grad vurderes ud fra, om det giver flere passagerer. Den anden grund handler om en forståelse og respekt hos alle parter og på alle niveauer om den gensidige afhængighed mellem parterne.

#### På vej mod en partnerskabstankegang

Udover de synlige tiltag er parterne kommet tættere mod en partnerskabstankegang, som har vist sig som "kit", der knytter parterne sammen og i højere grad end tidligere skaber engagement mod det fælles mål. Dette kommer bl.a. til udtryk gennem:

- *Hurtig reaktion på forslag.*

Det tættere samarbejde giver en reduceret responstid fra et kundeønske fremkommer, til det kan implementeres i køreplanerne. Normalt afgiver kommunerne på Sjælland deres trafikbestilling til maj med implementering ved årsskiftet samme år eller foråret efter. Men fordi varslingshorisonten for ændringer i driften i aftalen er afkortet, kan der reageres hurtigere. Når der arbejdes med inddragelse af ideer fra nuværende og potentielle buskunder er det erfaringen, at netop responstiden er vigtig, så de oplever, at deres bidrag tages seriøst.

- *Styrkerne udnyttes*

De løbende opgaver løses oftere på tværs af parterne, hvorved parternes styrker udnyttes i højere grad end tidligere. Det kan fx være operatøren og chaufførerne, der udarbejder oplæg til en ny køreplan

eller en mere direkte kommunikation om eksempelvis vejarbejde mellem operatøren og kommunens vejafdeling.

En vigtig erkendelse har dog været, at partnerskabet i den næste fase af projektet i højere grad også skal involvere chaufførerne, da de er projektets ambassadører og ansigt udad til.

I begyndelsen var der mange forslag fra arbejdsgruppen til tiltag, og udfordringen var, at få konsekvensvurderet og prioriteret dem. Et vigtigt perspektiv har været sikring af en chaufførrepræsentant i arbejdsgruppen, og afholdelse af chaufførmøder for både at informere om aftalen, og for at få omsat målene til noget, som chaufførerne kan bidrage til i dagligdagen. Chaufførerne er allerede meget engagerede i projektet, og driftsledelsen modtager dagligt input på igangværende forsøg eller nye forslag. Lokalt på garageanlægget er der indgået en aftale om, at den kvartalsvise bonusudbetaling hovedsageligt tilfalder chaufførerne. Især gav et afholdt chaufførmøde et konstruktivt afsæt for det videre arbejde, og chaufførerne ytrede ønske om øget inddragelse, bl.a. via muligheden for at kunne følge udviklingen i passagertallet. At få sikret chaufførernes ejerskab for projektet er således en præmis for projektets videre udvikling.

Med incitamentsaftalen kan chaufførerne nu i højere grad se fordelene ved aktivt at komme med forslag til, hvordan flere kommer til at benytte busserne. Udover at chaufførernes motivation i dagligdagen er øget, har det også haft en positiv effekt på sygefraværet.