



SINTEF Teknologi og samfunn
Ny praksis

Postadresse: 7465 Trondheim
Besøksadresse: S P Andersens veg 5
7031 Trondheim
Telefon: 73 59 37 89
Telefaks: 73 59 03 30

Foretaksregisteret: NO 948 007 029 MVA

SINTEF RAPPORT

TITTEL

Gjøvikbanen AS og stasjoningssted Skien
En kvalitativ sammenligning

FORFATTER(E)

Gaute Knutstad

OPPDRAGSGIVER(E)

Øystein Risan, NSB

RAPPORTNR.	GRADERING	OPPDRAGSGIVERS REF.	
	Åpen (etter 11.11.11)		
GRADER. DENNE SIDE	ISBN	PROSJEKTNR.	ANTALL SIDER OG BILAG
		505575	10
ELEKTRONISK ARKIVKODE	PROSJEKTLEDER (NAVN, SIGN.)	VERIFISERT AV (NAVN, SIGN.)	
RAPPORT-Gjøvik-Skien-sammenligning.doc	Gaute Knutstad	Hans Torvatn	
ARKIVKODE	DATO	GODKJENT AV (NAVN, STILLING, SIGN.)	
	2008-10-15	Hans Torvatn	

SAMMENDRAG

Det er noen tydelige forskjeller som utpeker seg i en sammenligning mellom Gjøvikbanen (GB) og Skien. Det første er at GB forvalter direkte et helhetlig ansvar og myndighet inn mot alle relasjoner, og er i tettere dialog og samspill med interne og eksterne aktører. Ved Skien, slik det ser ut i dag, er ansvaret og myndighet fordelt mellom flere funksjoner og enheter innad i NSB. Ledelsen ved GB bruker mer av sin tid ute i togene og gjennom det følger tettere opp ansatte, kunder, materiell og infrastruktur enn sammenlignet med Skien. Samtidig er Skien mer teamorganisert og bruker flere mekanismer for å bringe yrkesgruppene sammen, sammenlignet med GB.

Det er flere robuste sider ved organiseringen i Skien. Samtidig er det også utfordringer, hvor innsikt fra GB kan bidra til å utvikle og styrke disse.

STIKKORD	NORSK	ENGELSK
GRUPPE 1	Jernbane	Raillway
GRUPPE 2	Organisasjon	Organization
EGENVALGTE	Ledelse	Management

INNHALDSFORTEGNELSE

1	Bakgrunn	3
2	Metode	3
3	Ledelse	4
4	Organisering	5
4.1	Ledelse	6
4.2	Produksjon	6
4.3	Arbeidsmiljø	6
4.4	Involvering og medvirkning	6
5	Medarbeidertilfredshet	7
6	Utfordringer	8
6.1	Nærhetsledelse	8
6.2	Kvalitetsmøter.....	8
6.3	Vedlikehold og utbedringer	8
6.4	Kompetanse	8
6.5	Informasjon	8
7	Sammenligning Skien og Gjøvikbanen AS	9

1 Bakgrunn

Hensikten med dette prosjektet er å fremskaffe innsikt for å kunne sammenligne driften og produksjon i Skien med erfaringene gjort gjennom studiet av Gjøvikbanen AS. Hva er bra, og hva kan gjøres bedre?

Prosjektets hovedmålsettinger er å:

- Sammenligne erfaringer fra driften av Skien som stasjoneringssted og Bratsbergbanen med sammenlignbar produksjon i NSB
- Studere effekter av den spesielle driftsformen for Skien som stasjoneringssted og Bratsbergbanen, inkludert nærhetsledelse, liten organisasjon, etc.
- Legge til rette for en beskrivelse av hvordan driften er annerledes ved Skien som stasjoneringssted og Bratsbergbanen.
- Vurdere hva NSB Drift kan lære av erfaringene.
- Legge til rette for å kunne vurdere hvordan lignende effekter kan oppnås i NSB Drift.

I det følgende beskrives først de kvalitative sider ved stasjoneringssted Skien. Deretter gjøres det en sammenligning mellom Skien og Gjøvikbanen AS. Det kvalitative sammenlignings grunnlaget for Gjøvikbanen vil i sin helhet ikke bli beskrevet, da dette er beskrevet i SINTEF-rapport F4369. I studiet av Skien er det ikke innhentet kvantitative data, da oppdragsgiver først og fremst har ønsket å ha fokus på de kvalitative sidene i denne runden. Men det foreligger en sammenligning av resultater fra medarbeiderundersøkelsen da dette gir indikasjoner på organisatorisk godhet og robusthet.

2 Metode

Det kvalitative studiet av stasjoneringssted Skien er gjennomført ved bruk av deltakende observasjon og intervju. Deltakende observasjon handler om å delta i hverdagen til ledere og ansatte. Slik deltakelse frembringer egenbasert innsikt og erfaringer knyttet til arbeidsoppgaver, samarbeid, samspill og relasjoner mellom ansatte, mellom ansatte og ledere og mellom organisasjonen, kundene og eksterne samarbeidspartnere.

Den deltakende observasjonen er gjennomført med følgende deltakelse:

- Kvalitetsmøter, 2x
- Strekningsteam møte, 1x
- Tilstedeværelse, 3xdager
- Skifting og klargjøring på natten
- Bratsbergbanen 2580-2583-2584-2587
- Vestfoldbanen
 - 824/825 Konduktør (snudde på Lillestrøm)
 - 812/811 Lokfører (snudde i Drammen)
- Togledelsen i Drammen
- 12 intervjuer
 - 5 kon inkl. VO/tillitsvalgt
 - 5 lok inkl. VO/tillitsvalgt
 - 2 ledere

Alle intervjuene er gjennomført på Skien stasjon og baserer seg på samme intervjuguide. Det er i alt blitt intervjuet 12 personer. Disse er alle tilfeldig valgt, men det er også tatt hensyn til hva som er praktisk gjennomførbart. De intervjuede representerer en god bredde, dybde og erfaring fra stasjonsstedet.

3 Ledelse

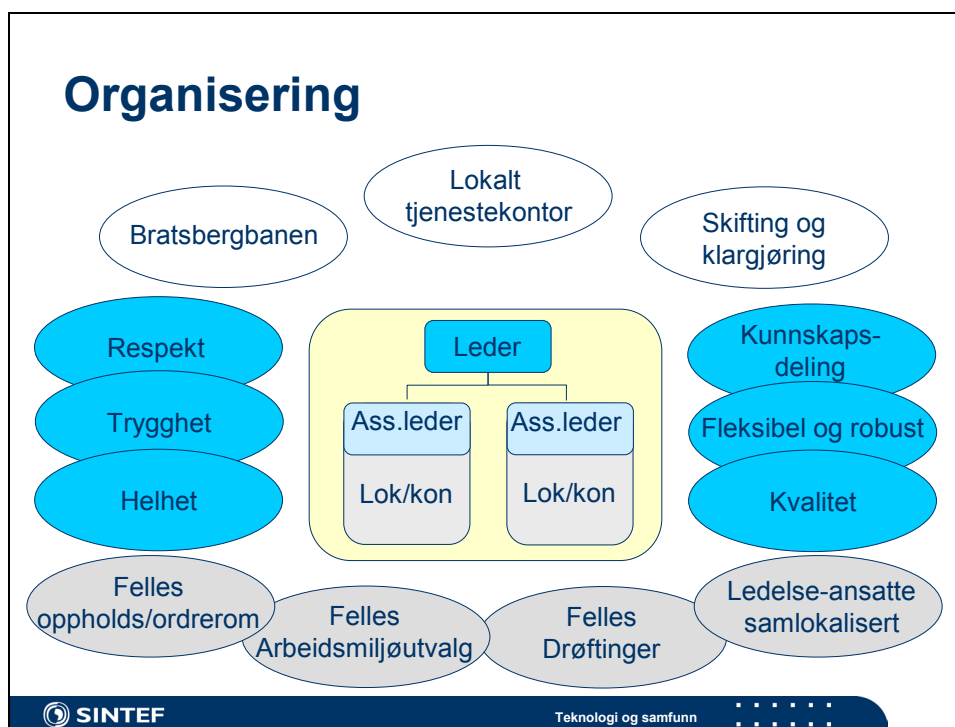
Først og fremst er ledelsen ved Skien strekningsansvarlig for driften av Bratsbergbanen (BB) og Vestfoldbanen (VFB), og i tillegg ansvarlig for fremføringen av alle 800 togene inn til Oslo. Men dette utgjør bare én del av det totale produksjonsbildet. For å kunne levere et fullverdig produkt til kundene, med tilfredsstillende service og kvalitet, er Skien avhengig av andre interne og eksterne aktører. Internt i egen organisasjon er Skien avhengig av Materialeier for 70-settene, EI-18 (lok og vogn) og Y1. Materialeier er organisert i Teknikk og sitter i Oslo. Materialeier er således den som har myndighet og ansvar, og oppfølging opp mot Mantena. Den ansvarlige for renhold, herunder tømning av toaletter og fylling av vann, hører også organisatorisk under Teknikk og sitter i Oslo. Vedkommende er ansvarlig for tømme- og fyller plan og har ansvaret for oppfølging opp mot Trafikkservice. Salgs- og markedsføringsansvarlig for BB og VBF sitter i Tønsberg og er organisert i Salg, mens ansvaret for billettsalg via automater og Narvesen er tillagt en annen funksjon i Salg. Skien har selv oppfølging og koordineringsansvar for buss-for-tog konseptet, hvor Telemarksekspressen på vegne av Nettbuss i perioder på dagen kjører mellom Skien og Larvik. Videre forvalter Skien kontrakten inn mot Togservice for Østlandet. Den siste, men ikke minst viktige relasjonen er inn mot Jernbaneverket. Her er det endringer på gang som gjør at avdelingsleder i Skien blir likestilt med banesjefen for strekningen i Jernbaneverket. Dette innebærer at avdelingsleder i Skien får myndighet og ansvar til å følge opp alt med infrastruktur knyttet til strekningen. Som følgende figur viser er det totale produksjonsbildet relativt oppdelt både geografisk, funksjonelt og i ansvar og myndighet.



4 Organisering

Skien som stasjonsingssted er organisert med en avdelingsleder og to assisterende ledere. Begge assisterende ledere har ansvar for hver sin gruppe av ansatte, som består av både lokomotivfører og konduktører. Det å organisere de ansatte fra begge yrkesgrupper med en felles leder har flere positive sider ved seg. Det å være organisert i felles grupper innbyr til økt gjensidig respekt og trygghet hos begge yrkesgrupper. En visker ut skillet mellom yrkesgruppene og skaper en større forståelse for hverandres arbeidsoppgaver, og således frembringer et større helhetsbilde av den jobben en utfører i fellesskap. Denne måten å organisere avdelingen på bidrar også til økt kunnskapsdeling mellom yrkesgruppene. Eller med andre ord en større opplevelse av å jobbe i team hvor en sammen forvalter et ansvar for å levere et sikkert produkt med høy kvalitet.

Men det er også andre viktige faktorer som bygger opp under organiseringen, og til å knytte yrkesgruppene nærmere hverandre. Den mest synlige faktoren er at hele avdelingen er samlokalisert. Dette innebærer at de ansatte har felles ordre- og oppholdsrom, og at ledelsen og de ansatte er samlokalisert. Selv om lederne er mye opphengt i møter og prosjekter, er en av lederne alltid til stede. Den andre viktig faktor er at det avholdes felles AMU-møter og i en viss grad felles drøftingsmøter. En tredje viktig faktor er at Skien har et eget tjenestekontor. En slik nærhet bidrar til å skape en fleksibel og robust gjennomføring av produksjonen. Selv om det ikke er slik lengre så var BB tidligere bemannet med både lokomotivfører og konduktør. På grunn av beskaffenheten til en motorvogn er det naturlig for lokomotivfører og konduktør å tilbringe en stor del av tiden sammen. Denne kjøringen har således bidratt til å bringe yrkesgruppene naturlig nærmere hverandre. Videre har personalet ved Skien på vegne av Mantena ansvar for all klargjøring og skifting. Skifting og klargjøring er et arbeid som krever en nær dialog både på grunn av sikkerhet og for å få plassert togsettene i de riktige sporene. Dette er et utpreget teamarbeid, og nærmest alt personalt har dette inne som en del av turen sin.



4.1 Ledelse

En klar styrke ved lederteamet i Skien er at de har variert erfarings- og yrkesbakgrunn. Dette utnytter ledelsen ved at de har en fordeling seg i mellom på hvem som gjør hva ut fra den kompetanse de har. Denne arbeidsfordelingen er tydelig for de ansatte. På den ene siden gjør dette at de ansatte er faglig involvert med alle lederne, samtidig som det også er tydelig hvem som er den enkeltes leder når det kommer til personalspørsmål.

Ledelsen er tett på sine ansatte i kraft av at de sitter fysisk nært. Kontordørene står åpne, og de ansatte stikker stadig innom. Kommunikasjonen mellom lederne og de ansatte er uformell, åpen og lett. Lederne er gjennom interne møter i NSB, prosjektmøter, møter med leverandører og eksterne samarbeidspartnere trukket mye ut av den daglige virksomheten. Likevel er det stort sett slik at en av lederne alltid er til stede. Men den høye aktiviteten utenfor stasjoneringstedet går på bekostning av mulighetene til å utøve nærhetsledelse.

4.2 Produksjon

Blant de ansatte er det en yrkesstolthet i det å være punktlig. Det er en iboende ærekjærhet i å sørge for at togene går i rute fra Skien. Mange års erfaring og lokal kunnskap om strekningen bidrar til sikker, kvalitetsmessig og effektiv fremføring. De ansatte vet hvor de trenger å passe ekstra godt på, som for eksempel ved overgangen ved Sandefjord stasjon ved kryssinger. Det vet hvor det er mulig å hente inn tid, eller hvor det er fornuftig og alternativt krysse ved forsinkelser. God lokal kunnskap om stasjoner og tilstøttende transportmuligheter gjør at det er mulig å yte ekstra service. Som eksempel vet de at bussen venter i Holmestrand. Fremføringen bærer preg av solid teamarbeid. Teamarbeid sammen med lokal kunnskap om strekningen er med på sikre en kvalitetsmessig og sikker fremføring. En antagelse, dog ikke verifisert, er at 2-15 samtalen gjennomføres på solid og realistisk grunnlag. Organiseringen bygger opp under teamarbeidet, og sammen skaper de respekt og trygghet i utførelsen av arbeidet. Et forhold som videre legger grunnlaget for konstruktive tilbakemeldinger mellom de ansatte.

4.3 Arbeidsmiljø

Arbeidsmiljøet ved Skien fremstår som kollegialt, likeverdig og sosialt, basert på gjensidig trygghet og respekt. Mange av de ansatte har søkt seg til Skien på grunn av dette, men også fordi de ønsker seg tilbake til området de har vokst opp i. I rapporten er det allerede beskrevet flere forhold som bygger opp under arbeidsmiljøet. Men en ting som ennå ikke er nevnt er hvordan de lokale listeutvalgene jobber frem turene. Ved Skien er det ingen utpregede turer som er enten god eller dårlige. Belastningen er jevnt fordelt. Det legges vekt på at turene skal være "sosiale" og gå med klokken. Dette innebærer at både de med kort og lang ansiennitet går de samme turene. Fjorårets søknadsrunde hvor for eksempel 18 av 22 lokomotivførere fikk innvilget sine første prioritets ønsker.

4.4 Involvering og medvirkning

Til en viss grad blir de ansatte trukket med inn i utvikling av hverdagen og arbeidsplassen. Det gjøres for eksempel gjennom vernerunder på materiell, strekningsbefaring og signalbefaring. Videre har det vært bygd opp en modell i full størrelse av nye konduktørrør i 70-settene som de ansatte har vært oppfordret til å se og prøve, og komme med forslag til løsninger. Noen av de ansatte har også vært med på uttesting av ny MT'er. Det finnes også ildsjeler som for eksempel har utarbeidet forslag til ruteplan for kjøring mellom Notodden og Larvik. Likevel er det en utfordring at det i stor grad er de samme menneskene som medvirker hver gang.

5 Medarbeidertilfredshet

MEDARBEIDERTILFREDSHET	2006				2007			
	Skien	GB	P-tog	Drift	Skien	GB	P-tog	Drift
1. I hvilken grad føler du at NSB AS/Anbud er en attraktiv arbeidsplass i forhold til andre bedrifter	2.6	3.1	2.8	2.8	2.9	3.3	2.8	2.8
2. I hvilken grad er du tilfreds med å være ansatt i NSB AS/Anbud	2.9	3.4	3.2	3.1	3.2	3.5	3.2	3.1
3. Jeg har hatt medarbeidersamtale med leder i løpet av de siste 12 mnd:	24%	37 %	82 %	81%	62%		82%	81%
4. Jeg vet hva som forventes av meg i jobben	3.4	3.6	3.4	3.4	3.5	3.5	3.4	3.4
5. Jeg får den opplæringen jeg trenger for å kunne utføre arbeidsoppgavene mine	3.1	3.2	3.1	3.1	3.3	3.1	3.1	3.1
6. Jeg utvikler min kompetanse gjennom jobben i NSB AS/Anbud	2.5	2.8	2.8	2.7	2.8	2.7	2.8	2.7
7. Jeg får nok tilbakemelding fra min nærmeste leder til å vite hvordan arbeidet mitt blir vurdert	2.6	2.8	2.9	2.8	2.6	2.7	2.9	2.8
8. Jeg opplever at mine mål og resultater blir fulgt opp av min nærmeste leder	2.6	2.8	2.9	2.8	2.7	2.7	2.9	2.8
9. Jeg får tilstrekkelig støtte og oppfølging fra min nærmeste leder.	2.9	3.1	3.1	3.0	3.1	3.0	3.1	3.0
10. ..omgangstonen mellom kolleger på min arbeidsplass er preget av gjensidig respekt.	3.4	3.5	3.3	3.3	3.3	3.4	3.3	3.3
11. Utviklingen i NSB AS/Anbud gir meg tro på fremtiden	2.6	3.3	2.8	2.8	2.8	3.3	2.8	2.8
12. Jeg gleder meg til å gå på jobben	2.8	3.2	3.0	3.0	3.0	3.2	3.0	3.0
13.sikkerhetsmessige forhold blir fulgt opp av min nærmeste leder	3.0				3.1			
Gjennomsnitt	2.87	3.18	3.03	2.98	3.03	3.13	3.03	2.98
Antall svar	34	55	80%	78%	39	56	80%	78%

Når vi sammenligner medarbeidertilfredsheten, er det noen klare trekk ved denne. Først og fremst er det en relativt høy grad av tilfredshet ved å være ansatte i P-tog, Drift og ved Skien. I Skien har tilfredsheten ved å være ansatt økt med 0.3 fra 2006 til 2007. Dette ansees som en betydelig økning. Gjøvikbanen (GK) har likevel en høyere grad av tilfredshet. Videre er det solide tall på de ansattes opplevelse av klarhet knyttet til hva som forventes av dem i jobben. De ansatte er også rimelig godt fornøyd med den opplæring de får for å kunne utføre jobben sin. Omgangstonen mellom kolleger viser også solide tall. GK peker seg ut i forhold til å tro på fremtiden og ved gleden av å gå på jobb. Utfordringen som er gjennomgående, og ikke i spesiell endring, er de ansattes opplevelse av å få utviklet sin kompetanse gjennom jobben. Det samme gjelder tilbakemelding, oppfølging og støtte fra nærmeste leder. Men Skien viser en fremgang i hvordan lederne støtter og følger opp de ansatte.

6 utfordringer

Dette kapittelet er en oppsummering av det som kartleggingen og tilstedeværelsen har avdekket av områder hvor det er potensiale for forbedringer.

6.1 Nærhetsledelse

Tidligere i rapporten er det beskrevet at lederne blir av flere årsaker trukket ut av hverdagen ved Skien. Dette går på bekostning av behovet for og ønsket om mer tilstedeværelse og delaktighet i hverdagen til de ansatte. I tillegg går det på bekostning av tid til møtepunkter for ledelsen. Slik det ser ut i dag har lederteamet ingen faste regulære møtepunkter. Det bør gis rom for å kunne prioritere å planlegge slike møter med en rimelig frekvens. En systematisk arena for ledere er viktig for å kunne etablere og utvikle en felles plattform for utøvelse av lederskapet. Det er sentralt å kunne diskutere viktige sider av driften, for derigjennom være samkjørte som ledere i hverdagen.

6.2 Kvalitetsmøter

Kvalitetsmøter gjennomføres én gang i måneden. Dette er et møte hvor Materielleier fra Teknikk, Renholdsansvarlig fra Teknikk, Mantena, Trafikkservice og begge ass.lederne fra Skien møtes for å gjennomgå teknisk og renholdsmessig kvalitetsstatus på 70-settene, EI-18 (lok og vogn) og Y1. Materielleier er den som leder møtene, og kvalitetssjefen hos Mantena er referent. De to møtene som kartleggingen har observert fremstår noe uoversiktlige og utstrukturert. Således er det basert på observasjonene vanskelig å gripe formålet og hensikten med møtene. Videre oppleves fokus og diskusjonene til å foregå på et overordnet nivå hvor utestående feil og mangler summeres og måles opp mot ulike krav og måltall satt for dette.

6.3 Vedlikehold og utbedringer

Det er en gjennomgående opplevelse av at det tar lang tid å få gjennomført vedlikehold og utbedringer. Synergi oppfattes som et byråkratisk system med lange beslutningssløyfer.

6.4 Kompetanse

Utover obligatoriske kurs, som materiellkurs og sikkerhetskurs, etc., er det en gjennomgående opplevelse av at det er få muligheter til å utvikle sin kompetanse. Lederne opplever også at de blir hengende etter på for eksempel materiellkompetanse, både på modifikasjoner og på nytt materiell.

6.5 Informasjon

Den interne informasjonsmengden er stor. Alle har tilgang til informasjon gjennom intranett. Men det sendes også ut store mengder med ulike sirkulær til alle, også sirkulær som skal kvitteres ut før "dagen" starter.

I løpet av arbeidsdagen er det en del informasjonsutveksling mellom lokfører og togledelsen. Men både lokfører og konduktører opplever stadig at de får viktig informasjon gjennom P4 eller kunder, det er spesielt når noe har skjedd. I slike sammenhenger er det ønskelig at togledelsen i større grad er proaktive og informerer.

7 Sammenligning Skien og Gjøvikbanen AS

Det er noen forhold som utpeker seg spesielt når en sammenligner GB og Skien. Den første ulikheten går på dialog og samspill i grensesnittene mot både interne og eksterne aktører. Ledelsen ved GB er i direkte dialog med alle sine eksterne samarbeidspartnere, som Mantena, Trafikkservice, Togs-service og Jernbaneverket. GB har månedlige møter med Jernbaneverket hvor de dokumenterer infrastrukturens tilstand og stiller krav. GB har møter hver 14 dag med Mantena og stiller krav i henhold til kontrakten og følger opp utestående feil i detalj, og i tillegg gjennomfører de en månedlig inspeksjon av alt materiell for å følge opp kvaliteten på togsettene. Ved Skien gjennomføres det månedlige kvalitetsmøter som har til hensikt å følge opp materiellet. Disse møtene bærer preg av et overordnet fokus og en avsjekk av utstående feil og mangler i henhold til oppsatte måltall. I Skien har ledelsen ingen tilsvarende månedlig inspeksjon av materiell. Ansvar for materiellet ligger hos Teknikk, men de ansatte ved Skien har ansvaret for daglig klargjøring og skifting. Ved GB har ledelsen totalt ansvar og myndighet, og forvalter dette i direkte dialog inn mot de eksterne aktørene. Ved Skien, slik det ser ut i dag, er ansvar og myndighet fordelt mellom flere funksjoner og enheter innad i NSB.

Det andre forholdet er at ledelsen ved GB er mer aktivt ut i hverdagen til sine ansatte. De er ute og kjører tog hver eneste dag. Dette gjør de først og fremst på grunn av behovet for å pendle, men de bruker pendletiden aktivt til dialog med kunder og ansatte. I tillegg er de ute og kjører tog for å følge opp materiell, infrastruktur og ansatte. I Skien er ledelsen mindre ute i hverdagen til de ansatte, først og fremst på grunn av at de i stor grad, på grunn av høy møteaktivitet, er trukket ut av hverdagen ved stasjonsingsstedet.

Begge to ovennevnte forhold bidrar til at ledelsen ved GB er mer oppdatert på og utvikler sin kompetanse på materiell og infrastruktur, og er tettere i dialog med sine kunder, ansatte og leverandører. Dette bidrar til at de også har tettere oppfølging, mer kontinuerlig tilbakemelding, og en bredde i innspill på utvikling av sin produksjon med hensyn til sikkerhet og kvalitet.

Den tredje forskjellen handler om et omforent lederskap. Ledergruppen ved GB gjennomfører ledermøter hver 14.ende dag med en fast agenda. I tillegg gjennomfører de et årlig strategimøte over to dager hvor de legger planer for kommende år. I Skien er det ingen faste ledermøter, men lederne samsnakker hver dag enten fysisk eller via telefon for å ta hånd om driften.

Den fjerde forskjellen handler om hvordan de er organisert. Lederstrukturen ved GB har alle funksjoner i seg, som sikkerhet, økonomi, planlegging og drift. Videre er det på driftssiden en driftssjef med to teamledere som har ansvaret for henholdsvis lokomotivfører og konduktører. Ved Skien er det spesielt på driftssiden organisert annerledes ved at de to assisterende lederne har ansvaret for hver sin gruppe av ansatte bestående av både lokomotivfører og konduktører. I denne sammenheng er altså GB organisert på et mer tradisjonelt hvis, mens ved Skien har de en integrert modell.

Et femte forhold handler om kompetanse. Ved GB gjennomføres det felles kursdager for alle ansatte, hvor temaer som sikkerhet, materiell, MTI, KTI, økonomi og arbeidsmiljø tas opp. Videre er det en ambisjon hos GB om å utvikle egne kompetansemoduler hvor tanken er å bygge dette inn i et karrieresystem. Ansvar for ulike moduler er tenkt tillagt de ansatte.

Et sjette forhold handler om tall, og derigjennom et eierskap til produksjonen. De ansatte ved GB har et nærere og tydeligere forhold til økonomi, tellinger, feil og mangler, KTI og MTI, etc., enn sine kollegaer i Skien.

Et siste forhold knytter seg til involvering og medvirkning. Det er en høyere grad av involvering og medvirkning av de ansatte ved GB enn i Skien. Dette gjenspeiler seg både i antall personer som er involvert og i mangfold av aktiviteter de er involvert i. Samtidig er det i Skien slik at de ansatte i stor grad gjennom listeutvalgene bidrar til å bygge turer med jevn belastning. Og det er etablert felles vernerunder på blant annet materiellet.

Det er flere robuste sider ved organiseringen i Skien. Samtidig er det også utfordringer, hvor innsikt fra GB kan bidra til å utvikle og styrke disse. Tabellen under oppsummerer sammenligningen mellom GB og Skien.

	Gjøvikbanen	Skien
Dialog og samspill	Tett og nær	Distribuert
Ledelse	Aktivt tilstede	Trukket ut
Kvalitet	Krav og detaljert	Overordnet
Organisering	Tradisjonell	Integrert
Arbeidsmiljø	Attraktivt	Attraktivt
Produksjon	Solid og robust	Solid, robust og team
Strekningsskompetanse	Lokal og detaljert	Lokal og detaljert
Kompetanse	Kompetansemoduler, "Superbrukere" og felles kursdager	Standard kurs i NSB regi
Tall	Et nært forhold	Orientert
Medvirkning	Mange	Få