

De Lijn in beweging, uiteraard

Roger Kesteloot
Directeur - generaal

Inhoud

- Missie en waarden
- Efficiëntie in het aanbod
 - Minimumaanbod
 - Vraagsturing
- Efficiëntie in de processen
 - Externe benchmarks
 - Kost
 - Kwaliteit
 - Interne benchmarks
 - Productiviteit chauffeurs
 - Normering activiteiten Technische Diensten
 - Uitbestedingskwadrant
 - MOF
 - ERP
- Efficiëntie in de organisatie
 - Shared Service & Competence Centers
 - Transitie management & Veranderingscultuur
- Slotbedenkingen

Missie

- De Lijn wil de slimme reisgezel zijn voor verplaatsingen in heel Vlaanderen.
- De Lijn staat dicht bij haar reizigers met een uitgebreid aanbod aan duurzame en kwalitatieve vervoersoplossingen waar veiligheid, betrouwbaarheid en efficiëntie centraal staan.
- De Lijn is een belangrijke gesprekspartner van de Vlaamse overheden voor het uitbouwen van het mobiliteitsbeleid en ondersteunt daarmee de economische, ecologische en sociale ontwikkeling.
- De Lijn creëert een stimulerende en respectvolle werkomgeving zodat onze vriendelijke en competente medewerkers onze ambassadeurs zijn.
- Zo draagt De Lijn bij tot een Vlaanderen dat vlot bereikbaar is en waar het aangenaam om leven is.

Waarden



samen vooruit



in dialoog



passie voor
onze klanten



zorgzaam
ondernemen

EFFICIËNTIE IN HET AANBOD

Efficiëntie in het aanbod

- Minimumaanbod
 - Recht vastgelegd in decreet personenvervoer (2001)
 - Genormeerd in Besluit VR basismobiliteit (2002)
 - Uitvoering 2002 – 2007 (ruim binnen budget)
 - Uitvoering geëvalueerd 2008
 - Aanbod grondig bijgestuurd bij besparingsoperaties 2010 – 2012
- Vraagsturing
 - Beoordelingsbasis
 - Prioritering nieuwe dienstverlening volgens reizigerspotentieel
 - MKBA voor infrastructuurgebonden projecten
 - Evaluatie bestaand aanbod op basis van bezettingsgraad / uitvoeringsgraad (duurzaamheidscriterium)
 - Kostenafweging
 - Exploitatiekost & Investeringskost (TCO-benadering)

Efficiëntie in het aanbod

- Vraagsturing
 - Variabilisering dienstverlening
 - Exploitatievorm: reguliere lijnen – VAV belbus – collectieve taxi
 - Amplitude & Frequentie:
 - spits / dal
 - schoolperiode / vakantie
 - week / WE
 - Capaciteit:
 - Microbus, Citybus, Standaardbus, Gelede bus
 - PCC-tram, Gelede tram, EL tram

EFFICIËNTIE IN DE PROCESSEN

Efficiëntie in de processen

- Historiek
 - De Lijn als fusiemaatschappij NMVB – MIVA – MIVG
 - Matrixorganisatie met sterk autonome regionale entiteiten
 - Hands-on operationele focus
 - Heel snelle groei 2000 – 2009 (omzet, personeel, reizigers,...)
 - Zelf ontwikkelde c.q. gefragmenteerde 'best of breed' ICT-ondersteuning
- Transitie naar Strategy Focused Organisation
 - Bepaling Missie en Waarden
 - Definitie afgestemde strategiekaarten
 - Corporate
 - Functionele directies
 - Regionale entiteiten
 - Omschrijving high level kernprocessen als basis voor reorganisaties (M&C, Exploitatie, Zorgsystemen, Techniek, ICT, Personeelsbeleid)

De Lijn wil de slimme reisgezel zijn voor verplaatsingen in heel Vlaanderen.

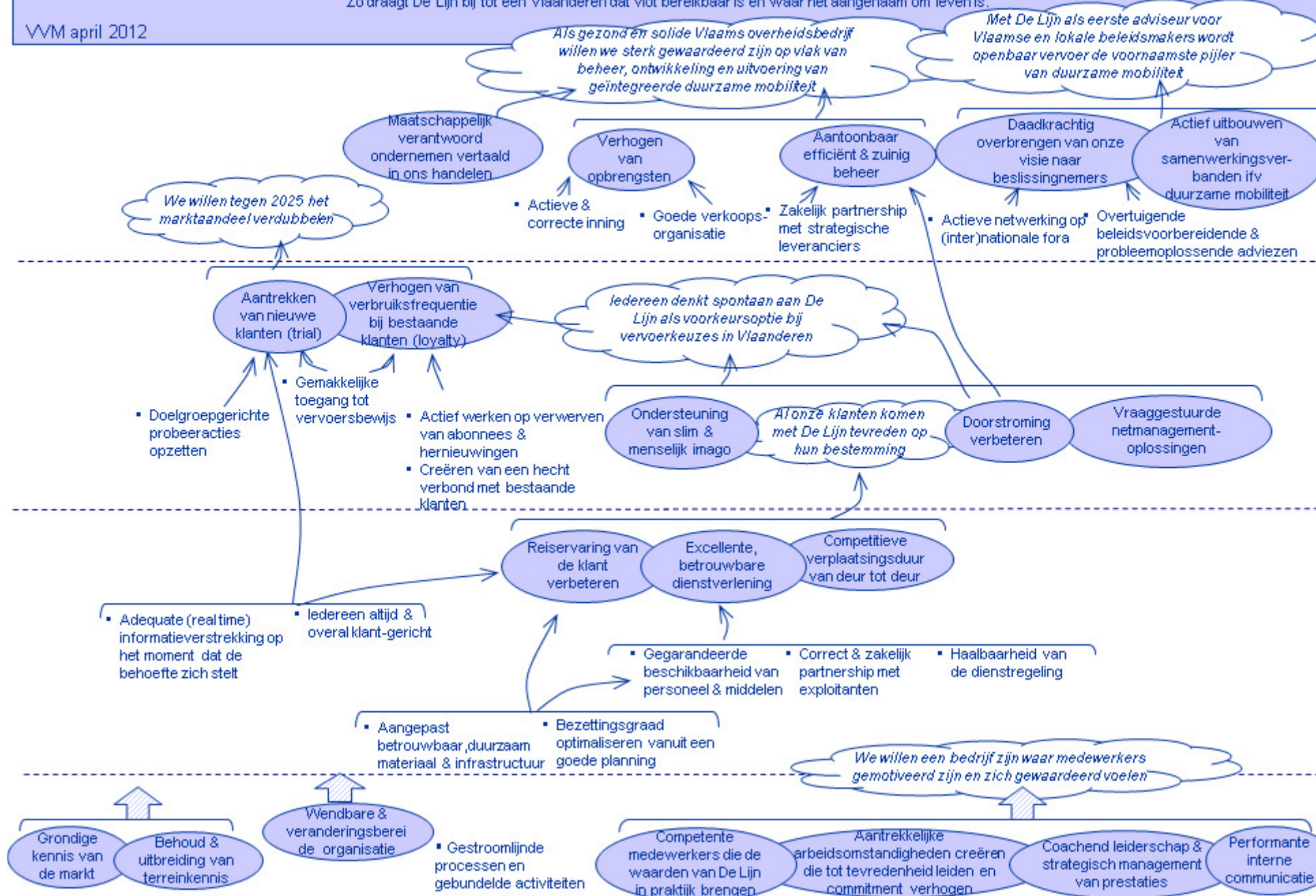
De Lijn staat dicht bij haar reizigers met een uitgebreid aanbod aan duurzame en kwalitatieve vervoersoplossingen waar veiligheid, betrouwbaarheid en efficiëntie centraal staan.

De Lijn is een belangrijke gesprekspartner van de Vlaamse overheden voor het uitbouwen van het mobiliteitsbeleid en ondersteunt daarmee de economische, ecologische en sociale ontwikkeling.

De Lijn creëert een stimulerende & respectvolle werkomgeving zodat onze vriendelijke en competente medewerkers onze ambassadeurs zijn.

Zo draagt De Lijn bij tot een Vlaanderen dat vlot bereikbaar is en waar het aangenaam om leven is.

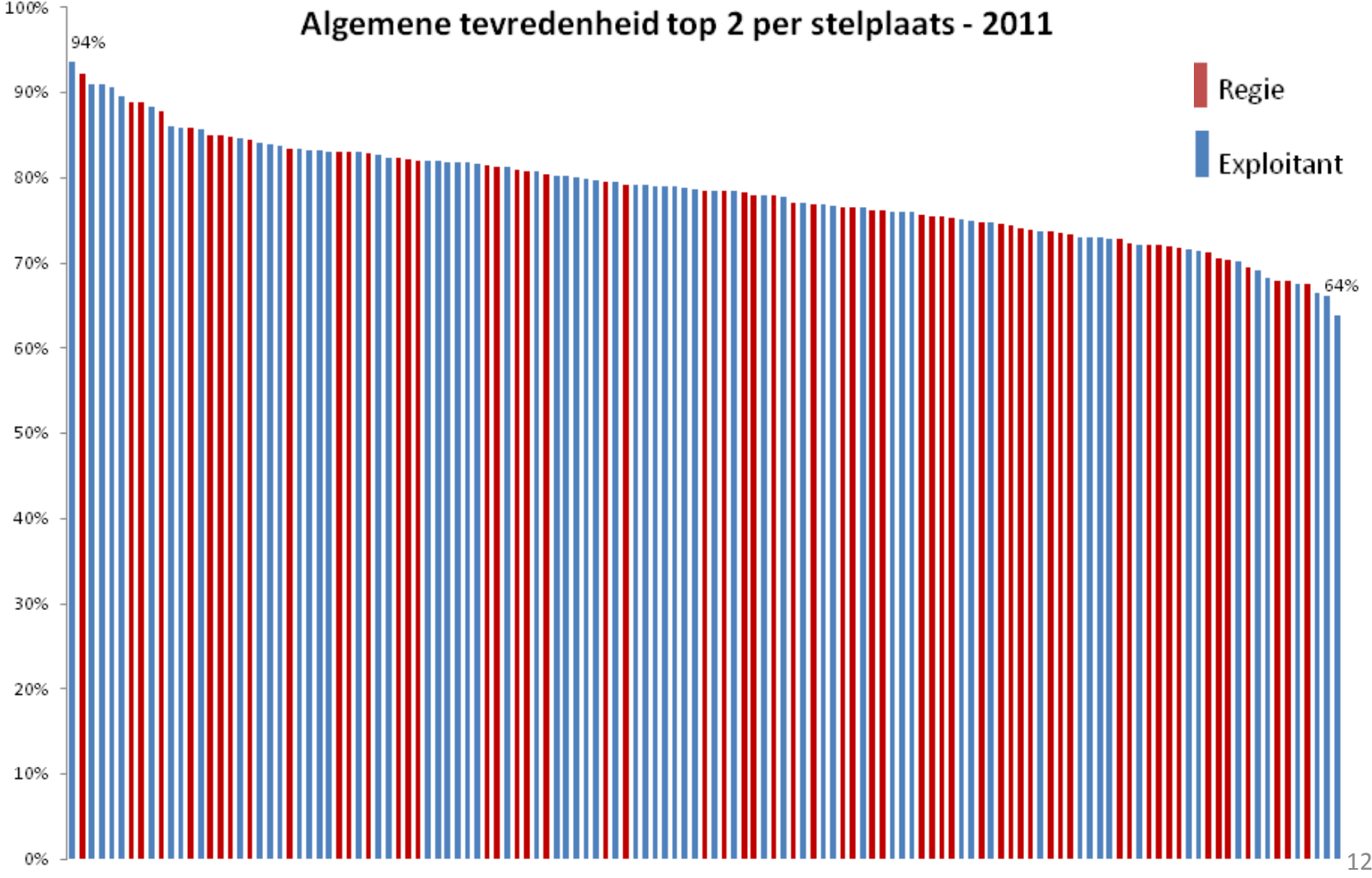
VVM april 2012



Efficiëntie in de processen

- Externe benchmarks
 - Kost
 - Internationale benchmark pwc / Vito (2009)
 - Benchmark met privé-exploitanten onder contract bij De Lijn (50 % busexploitatie aanbesteed in privésector)
 - MOF benchmark IAVA / Bestuurszaken
 - Kwaliteit
 - Benchmark met privé-exploitanten op basis van klantentevredenheidsmetingen

Efficiëntie in de processen



Efficiëntie in de processen

- Interne benchmarks
 - Benchmark productiviteit inzet chauffeurs in 16 regio's
 - Doelstelling en stappenplan mee bepalend voor interne budgetverdeling
 - Responsabilisering, kennisbeheer, software-ondersteuning
 - Normering activiteiten Technische Diensten
 - Rollend Materieel: stappenplan o.b.v. customized normering Verein Deutscher Verkehrsunternehmen (km-aantal, vlootleeftijd, voertuigtype)
 - Reorganisatie magazijnbeheer en uitbesteding distributie magazijnartikelen

Efficiëntie in de processen

Uitbestedingskwadrant

	Niet marktconform	Marktconform
Niet-kerntaak	Uitbesteden	Onderzoeken
Kerntaak	Remediëren	Behouden / Insourcen

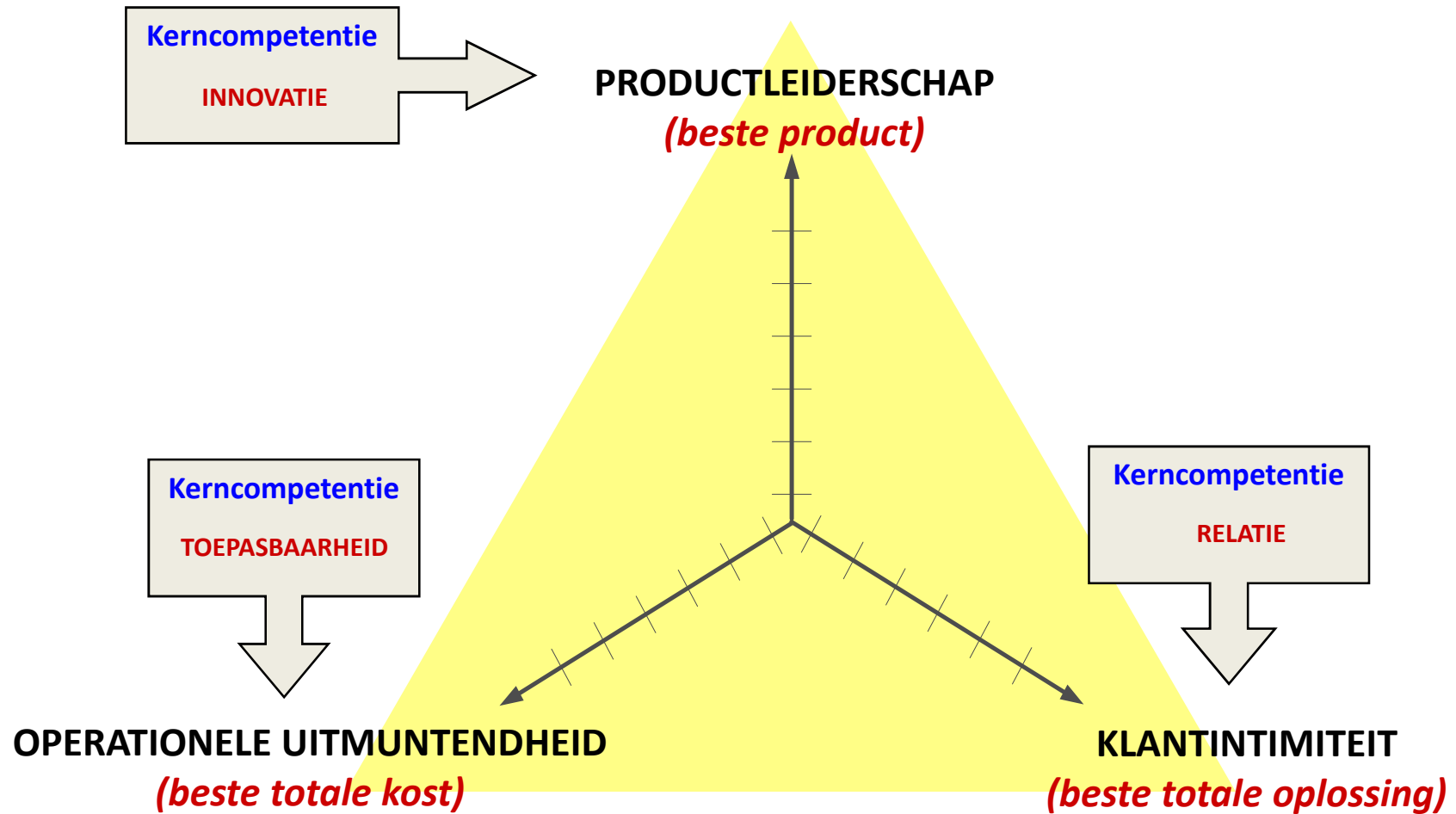
! Aandacht voor sociaal overleg en draagvlak !

Efficiëntie in de processen

- Interne benchmark MOF
 - Vergelijking op niveau 5 entiteiten
 - Weging rekening houdend met aantal uitvoerende functies, reizigersaantal, geproduceerd aantal kilometers
- ERP
 - Stroomlijning end-to-end business processen (niveau -4)
 - Gefaseerde invoering
 - fase 1: Financiën, Personeelsbeleid, deel voorraadbeheer, ICT-infrastructuur
 - Veranderingsmanagement

EFFICIËNTIE IN DE ORGANISATIE

Efficiëntie in de organisatie



Efficiëntie in de organisatie

Bij focus op
Operationele
Uitmuntendheid

'End-to-end'
logistieke en basis
dienstverlenings-
processen die
geoptimaliseerd
zijn tot minimale
kost

Bij focus op Product
Leiderschap

De focus ligt op
de kernprocessen
van uitvinding,
product-
ontwikkeling en
marktverkenning

Bij focus op
Klantintimiteit

De focus ligt op de
kernprocessen van
oplossing-
ontwikkeling,
oplossings-
management en
'relatiebuilding'

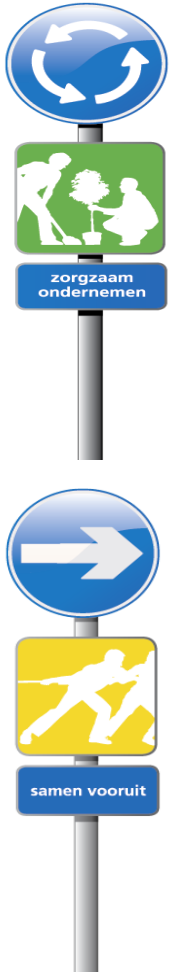
Efficiëntie in de organisatie

- Shared Service Centers
 - Op basis van focusbepaling
 - Op basis van business cases
 - Fase 1: centraal magazijn, geïntegreerde ICT-helpdesk, administratieve back office processen (verwerking abonnementen, facturatie, leveranciersadministratie, personeelsadministratie, ...)
- Competence Centers
 - Op basis van focusbepaling
 - Op basis van business cases
 - Fase 1: Technische expertenfuncties, beheer exploitantencontracten, planningsystemen, zorgsystemen, ...

Efficiëntie in de organisatie

- Transitiemanagement
 - Kwaliteit transitiemanagement: absoluut kritische succesfactor
 - Communicatie en (sociaal) overleg
 - Quick wins
 - ‘Wat zit er voor mij in ?’
- Veranderingscultuur
 - Burning platform ?
 - Functionele / geografische (im)mobiliteit ?
 - Kampioenen ?

Slotbedenkingen



- Efficiëntie is een evidente leidraad voor wie met gemeenschapsmiddelen werkt
- Efficiëntie moet mee in functie staan van effectiviteit en excellente publieke dienstverlening
- Ook overheidsorganisaties kunnen hun toekomst enkel bouwen op voortdurend verbeteren
- Voortdurend verbeteren vergt investeren in kennis, in competenties en in goed overleg

