

PAUL VAN SCHAIK, DENNIS STOUT & ALFRED SCHMITS

WIJ IS BELANGRIJKER DAN WHY



DE
PRESTATIEDOORBRAAK
VAN NS

VANDUUREN
MANAGEMENT

Wat kunnen we leren van NS?

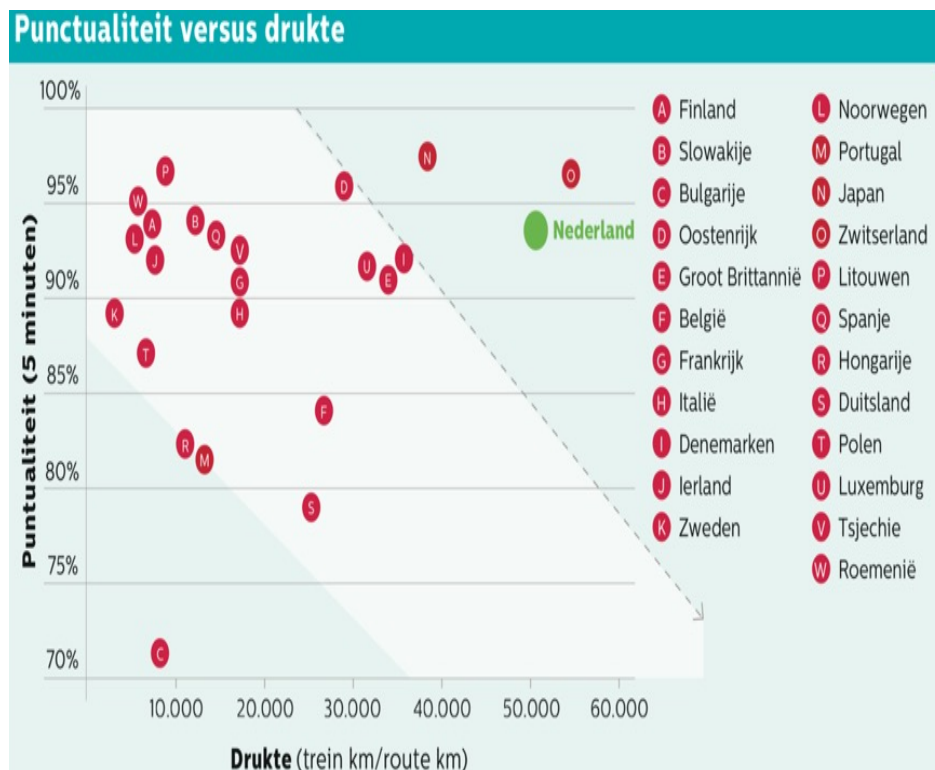
Paul van Schaik , Dennis Stout,
Alfred Schmits

Oktober 2019

Wat was de reputatie van NS in de periode 2010 - 2015

Ondanks de wereldwijde top positie van NS ervaren 10-duizenden reizigers elke dag een slechte prestatie van NS

NS in de top positie op punctualiteit vs. spoordrukke



Reizigers en Overheid vroegen om een significante prestatieverbetering

- 7.000.000 klanten
- 1.200.000 dagelijks reizen
- 80.000 stations vertrek/aankomst
- 7000 machinisten/conducteurs
- Gemiddeld goed is niet goed genoeg
- 2015-2025: 10 jarige concessie

Opdracht:

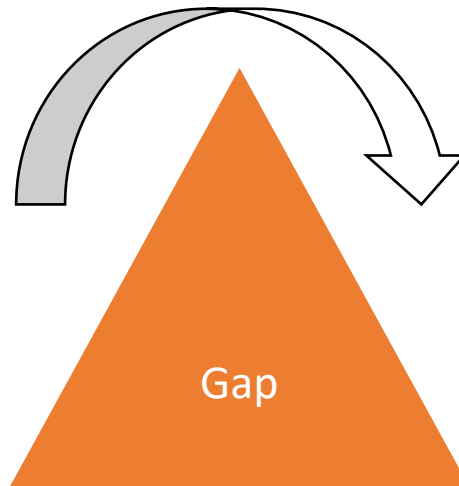
Algemeen oordeel over laatste treinreis met 80% of hoger eind 2019

Start met het vaststellen van de gap, en met de waardering wat goed is

2014: incidenten en achteraf repareren

- a. Algemeen oordeel: 75%
- b. Elke jaar nieuwe strategie
- c. Interne focus
- d. Veel KPI's zonder eigenaar
- e. **Trying not to loose**
- f. Brandjes blussen
- g. "Het gaat toch goed"
- h. Geen norm voor prestaties
- i. Elke dag het wiel opnieuw uitvinden
- j. **Bedenken voor de werkvloer**
- k. **Medewerker ieen nummer**

Aanleren van nieuw gedrag



2019: structureel presteren en continu verbeteren

- a. Algemeen oordeel: 85%
- b. Focus via OGSM
- c. Reiziger 1,2,3
- d. 5-7 KPI relevant en beïnvloedbaar
- e. **Trying to win**
- f. Proactief sturen op resultaten
- g. Het kan altijd beter
- h. Beste Manier van werken
- i. Continu Verbeteren
- j. **Bedenken met de werkvloer**
- k. **Medewerker voelt zich gezien en gehoord**

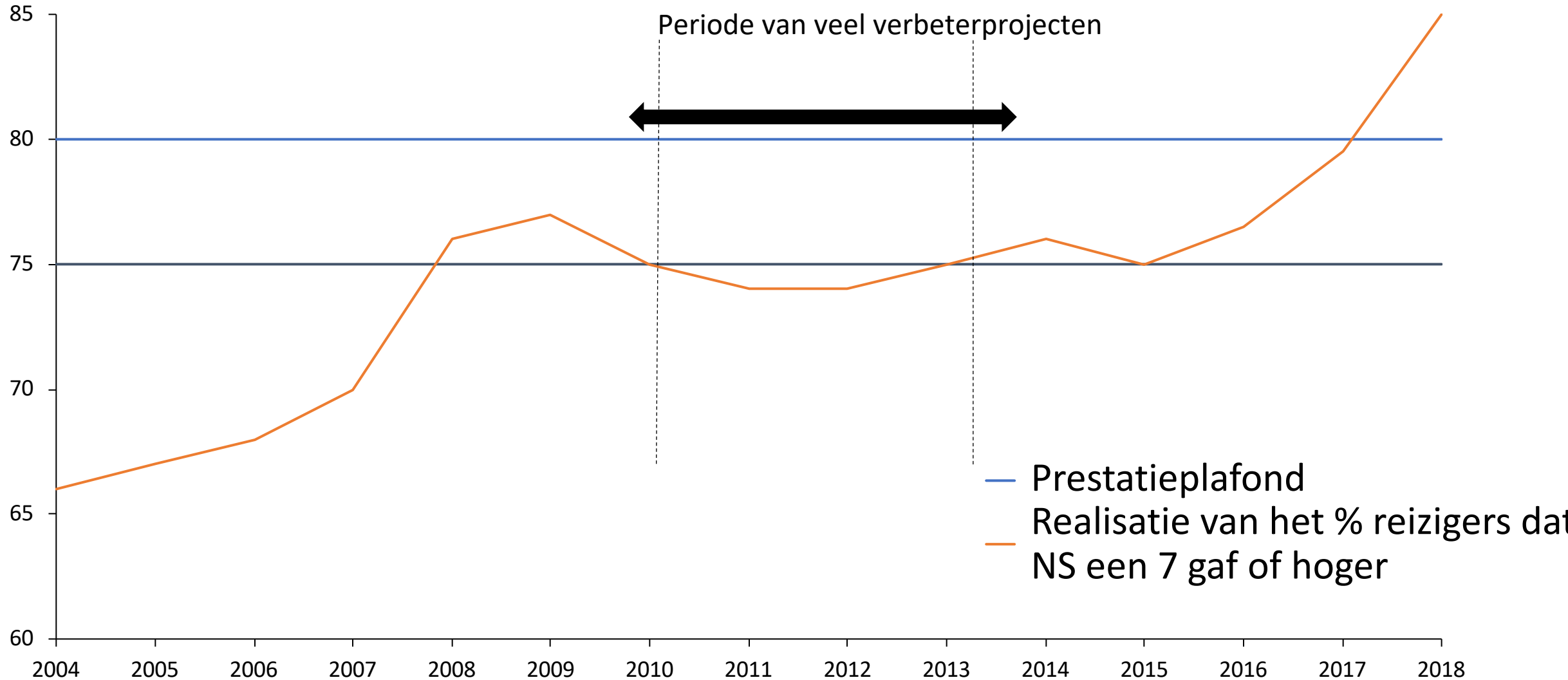
Wat goed is behouden en voortbouwen:

- Kennis van trein technologie en trein product
- Betrokken en trotse medewerkers
- Leveren van een zinvolle bijdrage aan NL
- De basis prestatie was goed
- Vakkundig personeel
- Mensen waren leergierig

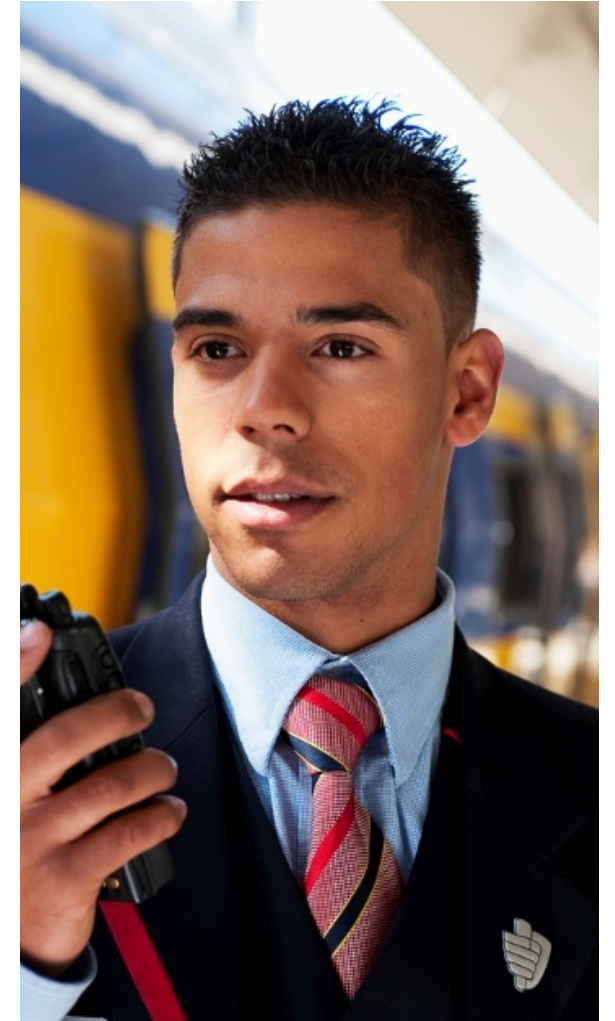
Welke 3 oorzaken waren belemmerd voor de prestatiedoorbraak?

1. De verschillende onderdelen van NS werkten niet goed samen
2. De strategie veranderde te vaak en bereikte de werkvloer niet
3. Verander programma's werden top-down ingevoerd
4. Verbeteringen werden in projecten uitgevoerd en niet in de lijn
5. Medewerkers en managers waren verander moe
6. Directeuren en managers veranderden van functie voordat ze resultaten zagen
7. Primaire proces kwam in het gedrang door focus op verandering
8. Medewerkers vonden verandering bedreigend
9. Training moest nieuw gedrag stimuleren
10. Rationaal de Why uitleggen moest mensen in beweging brengen
11. Mensen moesten te snel veranderen

Het is NS gelukt om in een paar jaar het prestatieplafond duurzaam te doorbreken



De prestatie doorbraak van NS, een verhaal om te delen



Een gestructureerde, mensgerichte aanpak om tot prestatie doorbraken te komen.

Wij is belangrijker dan Why

De emotionele mens en de prestatie centraal stellen

Afspraken maken over samenwerken

Samen de werkcontext creëren

Aan de slag met de voorhoede

Eigenaarschap ontwikkelen voor leren en presteren

We stellen de mens en de prestatie centraal

De emotionele mens beweegt
onbewust ergens naar toe of vanaf

Naar toe bewegen



Vanaf bewegen

Mensen structuur geven om
succesvol te zijn

Continue
interactie



Dagelijkse uitvoering

Structuur



Wat en
waarom?

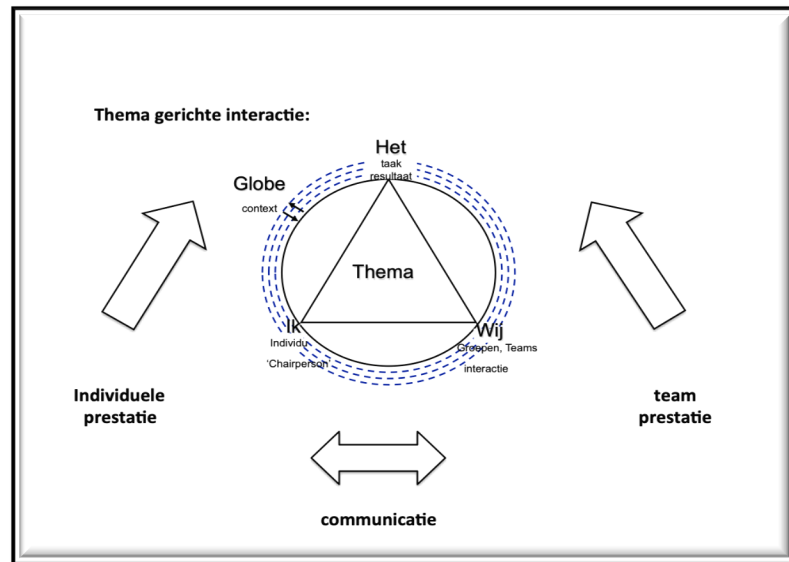
Hoe?

Top doelstellingen

Het management moet dit proces
faciliteren (uitdagen en ondersteunen)

Met elk team opnieuw maakte we eerst afspraken over hoe we willen samenwerken

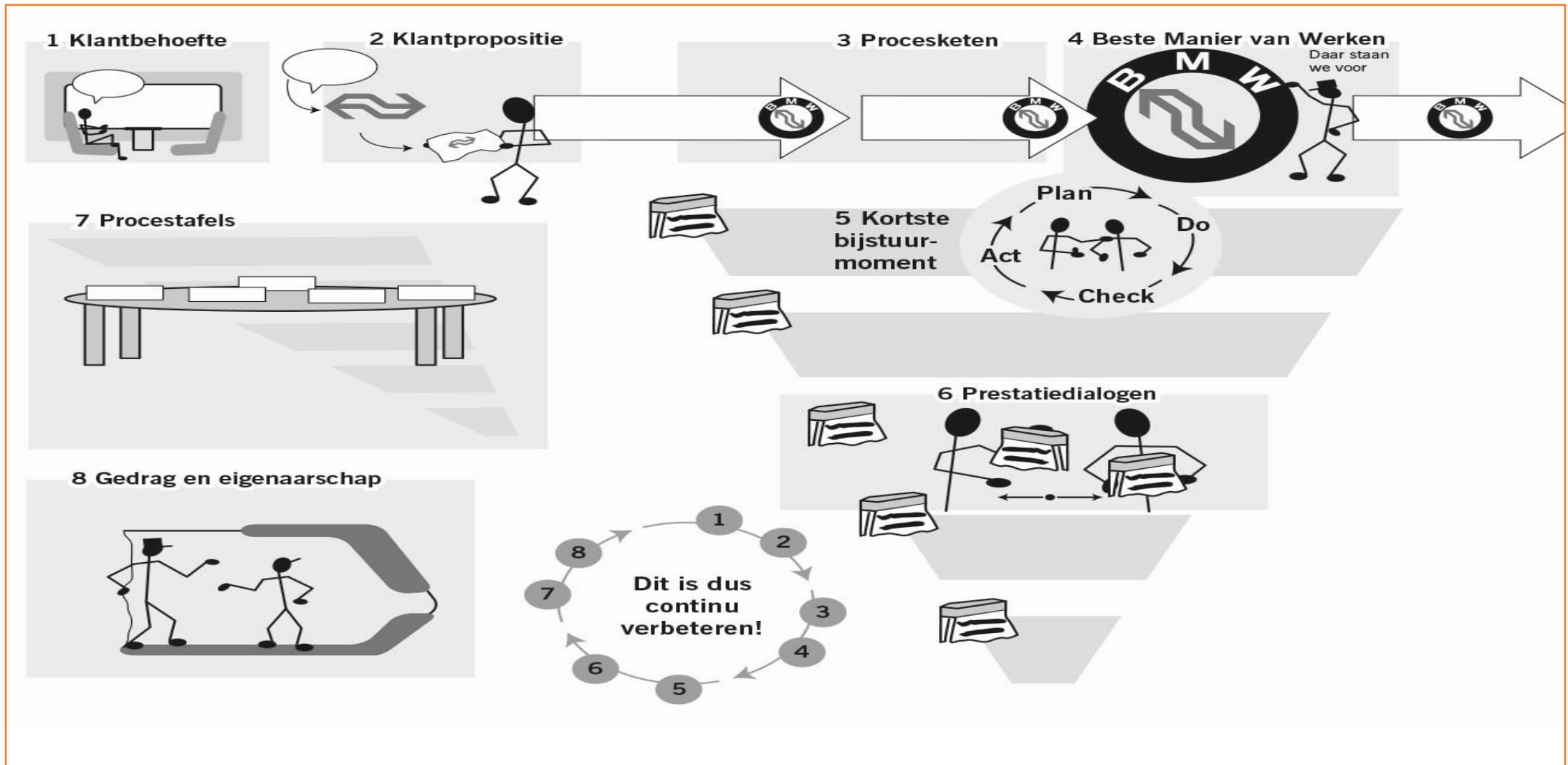
Elk team maakt eerst afspraken over samenwerken in veilige omgeving



Deze aanpak wordt bevestigd door onderzoek onder 180 teams bij Google

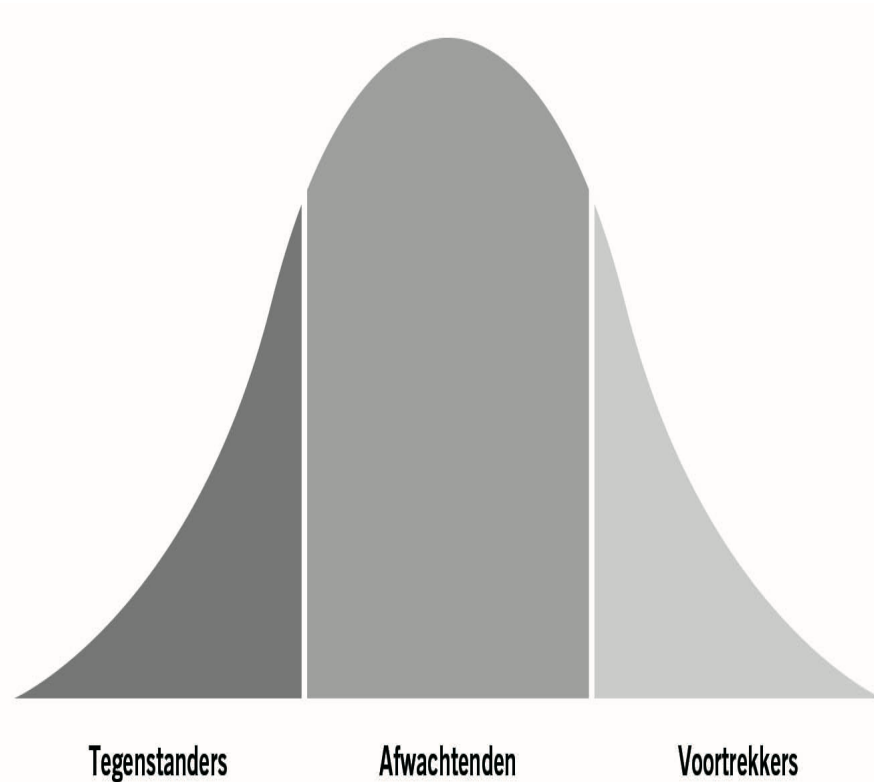
1. Psychologische veiligheid
2. Afhankelijkheid van elkaar
3. Structuur en duidelijkheid
4. Persoonlijke zinvol
5. Impact & van belang

Samen de werk context ontwerpen voor presteren en continu verbeteren

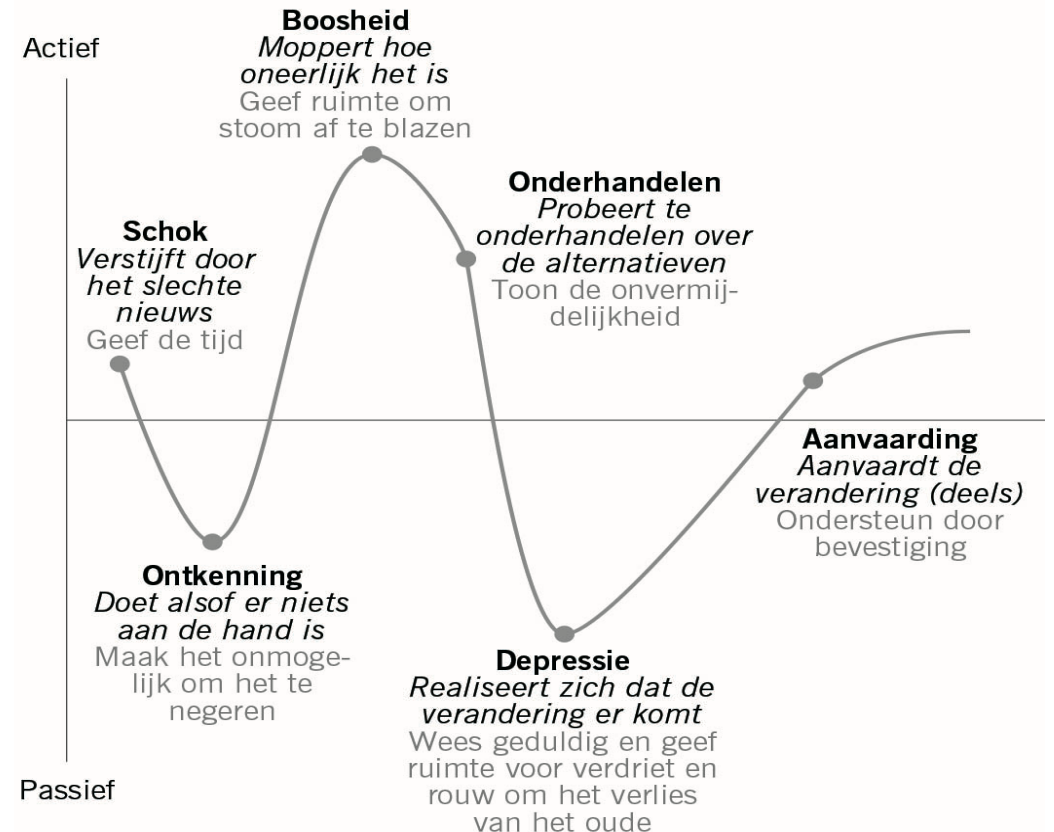


Met de voorhoede gaan we aan de slag om met de nieuwe werk context ervaring op te doen

Bij elke verandering zijn er altijd voortrekkers die graag willen

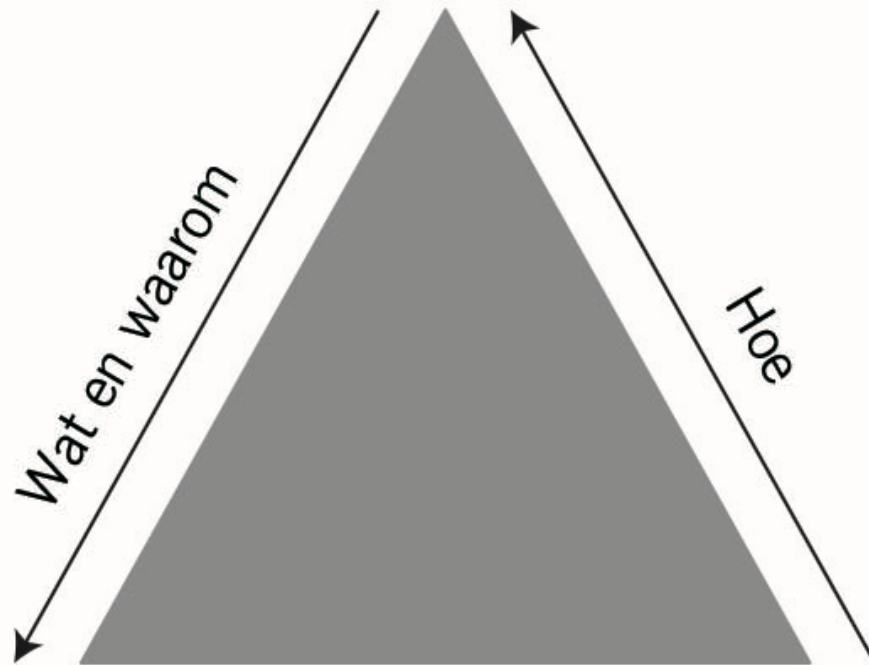


Iedereen gaat door een rouw curve. Alleen snelheid en diepgang verschilt



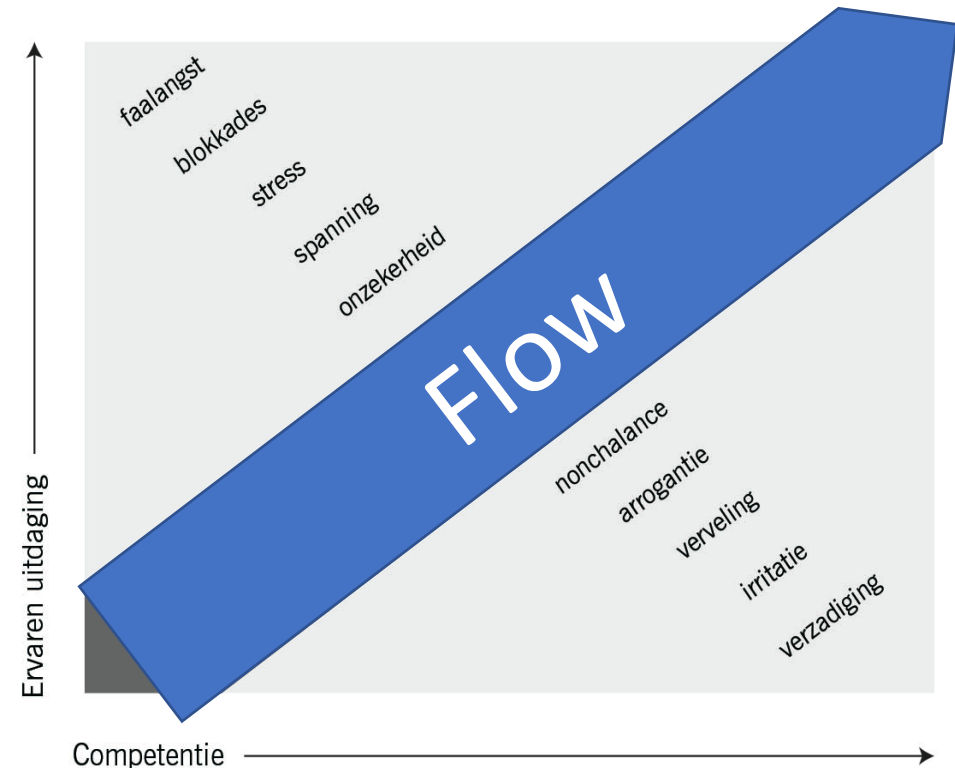
Eigenaarschap ontwikkelen voor presteren en leren

De top bepaalt **WAT** en **WAAROM** en het niveau eronder bepaalt **HOE**



Uiteindelijk weten medewerkers het best **HOE** ze hun werk het best kunnen uitvoeren

Mensen bereiken **FLOW**, als uitdaging in balans is met competentie



Een gestructureerde, mensgerichte aanpak om tot prestatie doorbraken te komen.

Wij is belangrijker dan Why

De emotionele mens en de prestatie centraal stellen

Afspraken maken over samenwerken

Samen de werkcontext creëren

Aan de slag met de voorhoede gaan

Eigenaarschap voor leren en Presteren ontwikkelen

PAUL VAN SCHAIK, DENNIS STOUT & ALFRED SCHMITS

WIJ IS BELANGRIJKER DAN WHY



DE
PRESTATIEDOORBRAAK
VAN NS

VANDUUREN
MANAGEMENT

Dank voor jullie aandacht!

Paul van Schaik
Dennis Stout
Alfred Schmits

Oktober 2019

Wij is belangrijker dan Why

De emotionele mens en de prestatie centraal stellen

Afspraken maken over samenwerken

Samen de werkcontext creëren

Aan de slag met de voorhoede

Eigenaarschap ontwikkelen voor leren en presteren

Wat leer ik van NS

Wat leer ik voor mijn organisatie

Wij is belangrijker dan Why

De emotionele mens en de prestatie centraal stellen

Afspraken maken over samenwerken

Samen de werkcontext creëren

Aan de slag met de voorhoede

Eigenaarschap ontwikkelen voor leren en presteren

Wat leer ik van NS

Wat leer ik voor mijn organisatie

Wij is belangrijker dan Why

De emotionele mens en de prestatie centraal stellen

Afspraken maken over samenwerken

Samen de werkcontext creëren

Aan de slag met de voorhoede

Eigenaarschap ontwikkelen voor leren en presteren

Wat leer ik van NS

Wat leer ik voor mijn organisatie

Wij is belangrijker dan Why

De emotionele mens en de prestatie centraal stellen

Afspraken maken over samenwerken

Samen de werkcontext creëren

Aan de slag met de voorhoede

Eigenaarschap ontwikkelen voor leren en presteren

Wat leer ik van NS

Wat leer ik voor mijn organisatie

Wij is belangrijker dan Why

De emotionele mens en de prestatie centraal stellen

Afspraken maken over samenwerken

Samen de werkcontext creëren

Aan de slag met de voorhoede

Eigenaarschap ontwikkelen voor leren en presteren

Wat leer ik van NS

Wat leer ik voor mijn organisatie