

Structuur Belgische spoorwegen: als het niet werkt, moet het anders

Nieuws donderdag 1 juni 2023

De stiptheid van de Belgische spoorwegen is historisch laag. De dramatische invoering van het nieuwe IC-IR-plan in de jaren negentig van de vorige eeuw is een fait-divers in vergelijking met de huidige toestand. Daarnaast is ook het comfort allesbehalve voldoende. Verminderde treinsamenstellingen, afgeschafte treinen, vertragingen... Elke dag wel iets. Dit scenario hebben we tot in de treure voorspeld. Helaas, een vakbond is geen consultancybureau. Voor dergelijk advies zijn we wellicht niet duur genoeg...

Het enige waarin het spoorwegbedrijf goed blijft scoren, is de hoge waardering van de reizigers voor het personeel, ondanks de dagelijkse perikelen. Zeer merkwaardig. Best fascinerend zelfs. Studenten zouden hierover een masterproef moeten maken. Zullen we even naar Vlerick bellen?

Het wordt elke dag bewezen: het spoorwegpersoneel houdt de spoorwegen op het spoor. Of hoe eigen knowhow nog steeds de maatstaf der dingen is. Betrokkenheid bij het bedrijf wordt geuit door persoonlijke inzet, beroepsfierheid, niet door torenhoge facturen van de McBostons op de adviesmarkt.

Een praktijkvoorbeeld. Nadat British Rail in de jaren 1990 geprivatiseerd werd, begon een bepaald consultancybureau diensten te verlenen aan spoorwegonderneming Railtrack. Het advies was voorspelbaar: minder investeren in het spoorwegnet en zoveel mogelijk uitbesteden. Deze raad werd bijzonder graag gehoord: meer winst en bonussen voor het management en de aandeelhouders. Het resultaat waren veelvuldige ongelukken en verrassend hoge uitgaven na de privatisering. Railtrack werd symbool van hoe ingewikkeld en onvoorspelbaar de privatisering van de publieke sector kan zijn. Het boek 'De 50 gevaarlijkste bedrijven ter wereld' is verhelderend. Het betrokken consultancybedrijf staat op nummer 16. Misschien eens benchmarken over ervaringen met consultancybedrijven? De Belgische spoorwegen mogen het Britse spoor niet oprijden!

In de marge: politici die steevast pleiten voor liberalisering en privatisering van de spoorwegen, hebben wel eens een professioneel verleden in de consultancy-business.

Concreet moet er dringend werk gemaakt worden van meer samenwerking op het terrein, de operationele splitsing tussen NMBS en Infrabel lijkt verder uit te dijen naar interne scheidingen binnen de bedrijven zelf. Directies willen een operationele verandering doorvoeren terwijl niet alle partners in het verhaal op de hoogte zijn, laat staan geconsulteerd werden. We zouden haast durven denken dat een consultant beter op de hoogte is van interne wijzigingen dan het betrokken management zelf. Een praktijkvoorbeeld: een directie beslist een commerciële wijziging uit te voeren, een andere directie verzorgt de communicatie ervan en de directie die het moet toepassen, is niet op de hoogte. En het personeel op het terrein moet tot zijn verbazing alles maar omzetten in snel handelen.

Het begint eigenlijk bij de opleiding van nieuwe medewerkers. Ten gevolge van besparingen werd er sterk

gesnoeid in de leerplannen van de verschillende beroepscategorieën. De verschillende beroepscategorieën weten niet meer waarom die ene collega van dienst Y van belang is voor die andere collega van dienst X, of zelfs van bedrijf Z. Maar het zijn niet alleen besparingen die dergelijke onwetendheid vergroten, ook de visies van NMBS en Infrabel zijn vooral en uitsluitend op hun eigen gericht. Er moet opnieuw genetwerkt worden, we hebben haast heimwee naar directie Netwerk.

In ieder geval, zoals het nu gaat, werkt het niet. Het moet dus anders. Verkeerde beslissingen uit het verleden moeten rechtgezet worden. Daadkracht door eenheid van commando is noodzakelijk. De Belgische leuze 'eendracht maakt macht' geldt zeker voor de spoorwegen. In plaats van meervouden, is het tijd voor enkelvoud. De efficiëntieoefeningen die op het terrein gemaakt worden, zouden eerder op centraal niveau moeten gebeuren. Er werden door de jaren heen heel wat diensten en directies bijgemaakt met aanverwante graden en functies, terwijl op uitvoerend niveau sterk bespaard werd. De ene verantwoordelijkheid is de andere niet...

Alle interne en externe spoorexperten weten waar ik het over heb: de eenmaking van de Belgische spoorwegen. Maar het daadwerkelijk doen, vraagt politieke moed. Verdomd veel politieke moed.

Günther Blauwens