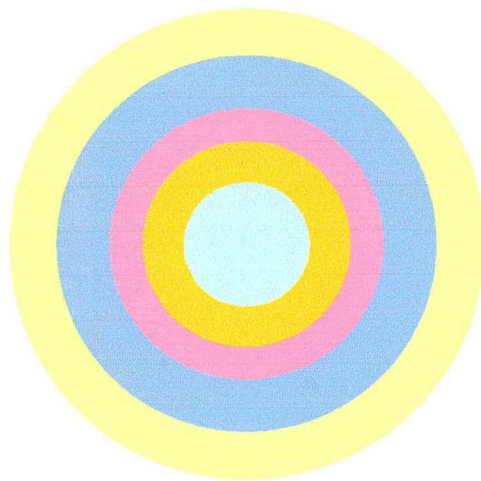


Eindrapport "Betrouwbaar op Weg"



Eindversie
1 februari 2002

Inhoudsopgave

0.	Samenvatting en hoofdboodschap BOW	4
1.	Inleiding	7
1.1	Voorgeschiedenis	7
1.2	Huidige stand van zaken	7
1.3	Ontwikkeling en ambitie	8
1.4	Leeswijzer	8
2.	Opdrachtschrijving	9
2.1	Afbakening	9
2.2	Projectdoelstelling	9
2.3	Projectopzet en deelopdrachten	10
3.	Overzicht van de geleverde resultaten	12
4.	De belangrijkste resultaten uit Marketing-oogpunt	13
4.1	Marketing: afstemming van producten & diensten op wensen & behoeften	13
4.2	Marketingproces	13
4.3	Weggebruiker centraal	14
4.4	Missie voor het hoofdwegennet	14
4.5	Inlevingsvermogen weggebruiker is ontbrekende kerncompetentie	14
4.6	Gebruikersoordeel van 7,1 naar 7,5	15
4.7	Imago van RWS als leverancier	15
4.8	Nieuwe diensten van informatievoorziening en doorstroming	16
4.9	Aanbevelingen voor vervolg	17
5.	De belangrijkste resultaten van Capaciteitsmanagement	18
5.1	Rollenmodel	18
5.2	Definitie Capaciteitsmanagement	19
5.3	Loop van het proces capaciteitsmanagement (tevens indicatie serviceniveaus)	19
5.4	De olifant	21
5.5	Landelijke onderhoudsstrategie, hoe omgaan met onderhoudscontracten	22
5.6	Landelijk planningsprotocol Werk in Uitvoering	23
5.7	Aanbevelingen voor vervolg	24
6.	De belangrijkste resultaten van Regelstrategieën	25
6.1	Landelijke regelstrategie	25
6.2	Drie regelstrategieën	26
6.3	Referentiekaders	27
6.4	Calamiteiten en rampensituaties	27
6.5	Aanbevelingen voor vervolg	28

7.	De belangrijkste resultaten van Communicatie	29
7.1	Integrale Communicatiestrategie en bijbehorend uitvoeringsplan gewenst	29
7.2	Kritische succes- en faalfactoren communicatie: hardnekkige misverstanden en onbenutte kansen	30
7.3	Communicatieregie	30
7.4	Quick wins, wins en big wins met communicatie	31
7.5	Gedragsbeïnvloeding	32
7.6	Verkeersinformatie	33
7.7	Quick wins verkeersgeleiding, benuttingsmaatregelen, incident management en effectief onderhoud	34
7.8	Aanbevelingen voor vervolg	35
8.	Procesverantwoording	37
8.1	Projectscope	37
8.2	Versnelling	37
8.3	Draagvlak	37
8.4	Externe toets	37
9.	Aanbevelingen	38
Bijlage		
	Deelnemers aan het project	39

0. Samenvatting en hoofdboodschap BOW

Begin negentiger jaren blijkt dat de groei van de files niet met traditionele middelen kan worden gekeerd. Het beleid richt zich vanaf dat moment op het benutten van bestaande infrastructuur binnen het programma voor verkeersbeheersing. Hierbij is fors geïnvesteerd in het ontwikkelen en realiseren van benuttingsmaatregelen. Inmiddels zijn er vijf Regionale Verkeerscentrales (RVC's), een Traffic Information Centre (TIC) en een Verkeersmanagement Centrum Nederland (VMC-NL) van waaruit de bediening van het instrumentarium plaatsvindt. Echter, er ontbreekt een visie op netwerkbeheer en een daarbij behorende pro-actieve en samenwerkende aanpak tussen de RVC's, VMC-NL en TIC.

De hoofddirectie van RWS heeft als ambitie om op te treden als integraal beheerder van de hoofdinfrastructuur. Het verkeersmanagement op deze infrastructuur vormt daarbij het hart van de werkzaamheden. Rijkswaterstaat staat daarom voor de taak invulling te geven aan het landelijk en pro-actief verkeersmanagement. Daarbij werkt zij samen met het Korps Landelijke Politiediensten (KLPD). Vanuit de kerntaken van de verkeerspolitie ("bevorderen van doorstroming" en "verhogen van (verkeers)veiligheid") richt het KLPD zich op intensivering van deze samenwerking. Dit omdat de taken van het KLPD en RWS in elkaars verlengde liggen en vanuit de filosofie dat gezamenlijk meer te bereiken valt dan afzonderlijk.

Dit alles vraagt om een nieuw elan bij het beheersen van de verkeersstromen. Het project "Betrouwbaar op Weg (BOW)" is opgezet om, passend bij de hierboven geschetste ambities, een stevige basis te leggen onder het pro-actief handelen op dit gebied. De implementatie van het binnen het project ontwikkelde gedachtegoed behoort niet tot de opdracht.

De hoofd- en nevendoelstelling van het project "Betrouwbaar op Weg" zijn:

- Het inhoud geven aan en positioneren van pro-actieve landelijk verkeersmanagement processen (focus op capaciteitsmanagement) ter realisering van een zo goed mogelijk presterend landelijk verkeersnetwerk.
- Een zo goed mogelijke afweging te maken tussen de individuele belangen van de weggebruiker en de collectieve belangen van de samenleving.

Voor het realiseren van de hoofd- en nevendoelstelling hebben vier werkgroepen gewerkt aan een eigen concrete deelopdracht: "*Verken de marketingstrategie voor verkeersmanagement*", "*Introduceer capaciteitsmanagement*", "*Stel een landelijke regelstrategie op en werk deze uit*" en "*Stel quick wins vast op het gebied van communicatie*". Hieronder volgt een opsomming van de meest opvallende resultaten.

Marketing

In het Marketing-denken staat de weggebruiker centraal. Om de dienstverlening van RWS optimaal op de wensen van weggebruikers af te stemmen, is co-makship met partners nodig. RWS wil in 2004 een *betrouwbare* schakel bieden om met eigen auto van A naar B te komen. Het inlevingsvermogen in de weggebruiker is de belangrijkste ontbrekende kerncompetentie om de kritische succesfactoren van RWS waar te kunnen maken. Het gebruikersoordeel over het HWN moet van een 7,1 naar een 7,5:

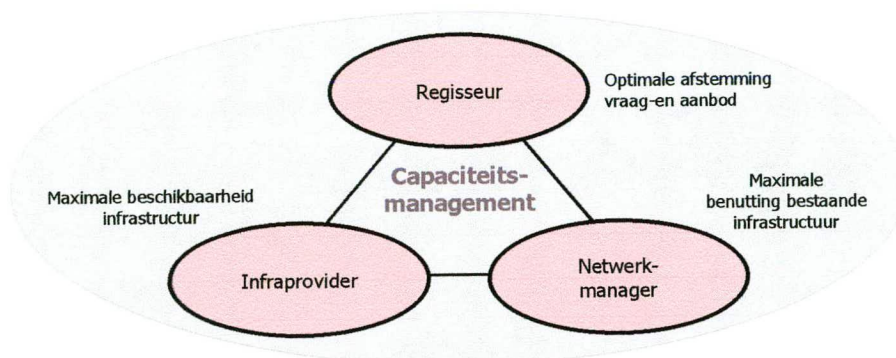
	Score 2000	Score 2004
Totaalscore	Gemiddeld 7,1	Gemiddeld 7,5
Kwaliteit wegdek	78% tevreden	80% tevreden
Markering/belijning	66% tevreden 10% ontevreden	75% tevreden 5% ontevreden
Bewegwijzering: - blauwe borden - matrixborden	92% tevreden 83% tevreden	92% tevreden 83% tevreden
Verlichting	58% goed spits 42% goed nacht	58% goed 42% goed
Doorstroming	Gemiddeld 5,9	Gemiddeld 6,5

Capaciteitsmanagement

De opvattingen omtrent wat capaciteitsmanagement is, zijn gevisualiseerd in een rollenmodel.

Capaciteitsmanagement is:

- het samenspel tussen Regisseur (maatschappelijk belang), Infraprovider (bedrijfseconomisch belang) en Netwerkmanager (weggebruikers belang);



- waarbij de intensiteit (vraag) van verkeer op het hoofdwegennet, op basis van regelstrategieën, optimaal wordt gematched met de beschikbare wegcapaciteit (aanbod) en omgekeerd;
- met als doel het bieden van een betrouwbare verbinding op het hoofdwegennet.

In dit rollenmodel is geabstraheerd van bestaande organisatiemodellen binnen RWS. Het gaat er vooral om, duidelijk te maken dat er in relatie tot het fenomeen Capaciteitsmanagement bepaalde rollen zijn met een specifieke managementtaak.

Bij capaciteitsmanagement zal het er vooral om gaan om te intervenieren en de voorspelbare en reguliere doorstromingsbeïnvloedende problemen aan te pakken: "zorg dat je niet bezig bent met de staart van de olifant, maar met de olifant zelf":

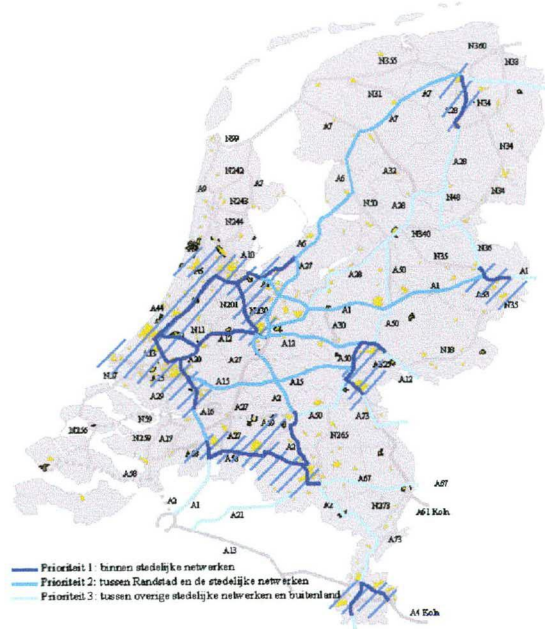
		In spits	Buiten spits	Totaal
Regulier/ Voorspel- baar	<ul style="list-style-type: none"> • Te weinig rijstroken • Samenvoeging snelwegen • Invoegstrook die veel verkeer genereert • Terugslag snelweg vanuit OVN • Afvallende rijstrook (ritslocatie) • Inrichting v/d weg • VRI op snelweg 			
Totaal		70%	12%	82%
Niet Regulier / Voorspel- baar	<ul style="list-style-type: none"> • Kijkfiles • Evenementen • WIU • Vakantiedrukke • Weersinvloeden 			1%
R/NV	<ul style="list-style-type: none"> • Incidenten 			5%
NR/NV	<ul style="list-style-type: none"> • Defecten • Calamiteiten • Crises 			12%

Regelstrategieën

Een Landelijke Regelstrategie prioriteert wegen binnen het landelijk netwerk dat bestaat uit Rijkswegen en een aantal wegen in beheer bij andere wegennetbeheerders. Referentiekaders geven aan waaraan de verkeersafwikkeling op het netwerk zou moeten voldoen (voorbeeld: trajectsnelheid). De Landelijke Regelstrategie dient als landelijk kader bij het opstellen van Deelnetwerk Regelstrategieën die uiteindelijk aan de basis staan van de operationele inzet van maatregelen op de weg en moeten leiden tot het behalen van de in de Landelijke Regelstrategie genoemde referentieniveaus.

Er is een concept Landelijke Regelstrategie die uitgaat van 3 regelstrategieën:

- Eén voor verbindingen tussen economisch belangrijke centra binnen Nederland (zie kaart)
- Eén voor verbindingen tussen Deltametropool en economisch belangrijke centra in het buitenland
- Eén voor recreatief verkeer



Communicatie

Communicatie reikt verder dan het bereiken van quick wins: communicatie is integraal ondersteunend aan alle activiteiten en maatregelen die uit hoofde van verkeersmanagement worden gepleegd. Voor effectief verkeersmanagement moet dan ook een integrale communicatiestrategie en bijbehorend uitvoeringsplan worden ontwikkeld. Hierin wordt aangegeven welke communicatie, met welke doelgroepen, op welk moment en met welke middelen moet worden ingezet. Per doelstelling moet een effectieve mix van communicatiemiddelen en -technieken worden vastgesteld, gebaseerd op "proven technology": ga bij elke vorm van communicatie uit van het Elaboration Likelihood Model (ELM) en nieuwe wetenschappelijke inzichten omtrent beïnvloeding van routinematig- en impulsgedrag. Het ELM geeft aan of verwerking van informatie plaatsvindt, hetgeen cruciaal is voor het beïnvloeden van kennis, houding en gedrag (met name gewoontegedrag). Voor succesvol verkeersmanagement hoort de regie van de communicatie thuis op een centrale plek in de RWS-organisatie. Afstemming met het totale communicatiebeleid van RWS is een tweede randvoorwaarde: er mogen bij weggebruikers niet twee beelden van RWS ontstaan.

Hoofdboodschap "Betrouwbaar op Weg"

De resultaten van het project BOW en de aanbevelingen leiden naar zes hoofdboodschappen:

- Erken de weggebruiker als centrale klant
- Werk in co-makership met KLPD (en anderen)
- • Maak RWS niet verantwoordelijk voor files (wél voor doorstroming)
- • Introduceer capaciteitsmanagement als samenspel tussen regisseur, netwerkmanager en infraprovider door onder andere een Platform Capaciteitsmanagement op te richten
- • Stuur vanuit de landelijke regelstrategie
- • Werk met een integrale communicatiestrategie, centraal gepositioneerd in de organisatie

1. Inleiding

1.1 Voorgeschiedenis

Als begin negentiger jaren duidelijk wordt dat de groei van de files niet met traditionele middelen kan worden gekeerd, besluit de minister van V&W tot de inzet van verkeersbeheersing op het hoofdwegennet. Vervolgens wordt een programma opgezet, dat leidt tot grote investeringen in dynamisch verkeersmanagement (kortweg DVM). De bediening van het middels dit programma neergezette instrumentarium geschiedt vanuit regionale verkeerscentrales.

In diezelfde periode aan het begin van de jaren negentig volgt de landelijke verkeerspolitie de afwikkeling van het verkeer op het hoofdwegennet en verzorgt de verkeersinformatie hierover. De meldkamer van de politie was hiertoe ingericht en er was bij de landelijke verkeerspolitie een besef dat verstoringen van de verkeersorde op het netwerk door incidenten tot economische schade leiden. Eind jaren negentig heeft de politie, in casu het Korps Landelijke Politiediensten (KLPD), zich vooral gericht op de coördinerende taak voor de Nederlandse politie op de autosnelwegen. Intussen kreeg de samenwerking tussen de landelijke verkeerspolitie en Rijkswaterstaat steeds meer gestalte.

In 1997 verschijnt binnen Rijkswaterstaat een nota "Bestuurlijke en organisatorische kaders". Op grond van deze nota besluit de Directieraad tot:

- het inrichten van vijf regionale verkeerscentrales;
- een landelijk verkeersmanagementcentrum (VMC-NL) in een samenwerkingsverband tussen RWS en het KLPD als vertegenwoordiger van de Nederlandse politie;
- een goed samenspel tussen de verkeerscentrales en de dienstkringen, waarin de verkeersmanager een belangrijke rol speelt;
- de landelijk verkeersmanager ziet toe op het functioneren van het VMC-NL;
- meer samenwerking met de politie, in het bijzonder het KLPD. Deze wordt vooral vormgegeven in de samenwerking tussen het VMC-NL en de meldkamer. Gezamenlijke huisvesting wordt als een serieuze optie gezien.

In de nota worden twee belangrijke taken genoemd voor het VMC-NL:

- corridorbewaking, dit wordt ook netwerkbewaking genoemd;
- centrale coördinatie in bijzondere omstandigheden. De centrale coördinatie wordt beschreven aan de hand van een opschalingmodel. In de hoogste alarmfase worden rechtstreekse opdrachten aan de verkeerscentrales gegeven.

Over TIC wordt opgemerkt dat dit zich beperkt "tot informatieverstrekking aan reizigers (via Service Providers) en aan de verkeerscentrales".

1.2 Huidige stand van zaken

De regionale verkeerscentrales zijn alle vijf in bedrijf. Zij vallen onder de verantwoordelijkheid van de regionale directies Oost-Nederland, Utrecht, Noord-Holland, Zuid-Holland en Noord-Brabant en verrichten taken binnen het beheersgebied van deze directies en voor hun buurdirecties.

Het TIC is gestart als ontwikkelproject in 1996 onder leiding van AVV.

In 1999 is een convenant gesloten tussen de Rijkswaterstaat en het KLPD op basis waarvan TIC haar huidige werkzaamheden verricht. Het convenant heeft een onbepaalde looptijd en een opzegtermijn van drie jaar. TIC heeft zich nu ontwikkeld tot een operationeel goed draaiende organisatie.

De eerste aanzet voor de ontwikkeling van VMC-NL werd gegeven in het rapport *Blauwdruk LVMC* (oktober 1997), dat gezamenlijk is opgesteld door het KLPD en de RWS AVV. In het verlengde hiervan hebben het KLPD en de RWS in het voorjaar van 1999 een intentieverklaring ondertekend voor het gezamenlijk uitvoeren van een onderzoek naar de mogelijkheden van samenwerking in het VMC-NL.

In tegenstelling tot bij TIC, waar gedurende de start en de prototypefase de Adviesdienst Verkeer en Vervoer namens de RWS verantwoordelijk was, is VMC-NL direct vanuit de Directie Utrecht opgestart.

Het VMC-NL heeft tot nu toe relatief veel energie gestoken in het oppakken van concrete, operationele activiteiten. Ook de zogenaamde pro-actieve of anticiperende activiteiten hebben veelal een operationeel karakter. Een positief effect hiervan is dat eerste contouren van het "VMC in bedrijf" zichtbaar worden. Het pro-actief werken aan verkeersmanagement is echter achtergebleven bij de verwachtingen.

1.3 Ontwikkeling en ambitie

Het steeds toenemende gebruik van ons wegennet heeft ernstige gevolgen voor de bereikbaarheid en leidt tot toenemende verkeersonveiligheid en milieuhinder. De weggebruiker wordt dagelijks geconfronteerd met files en onzekerheid over de duur van zijn reis; met toenemende economische schade. De vrije ruimte op het netwerk wordt steeds geringer en de gevolgen van werk in uitvoering, incidenten en ongevallen zijn steeds ingrijpender. In het NVVP wordt voorgesteld om meer te benutten en te beprizen (eveneens een verkeersbeheersingsmaatregel).

Tegelijkertijd zal de rol en positie van Rijkswaterstaat veranderen. Nog steeds als onderdeel van het ministerie van V&W, maar op grotere afstand dan tot nu toe. De hoofddirectie van RWS heeft als ambitie om op te treden als integraal beheerder van de hoofdinfrastructuur. Zij ziet de hoofdinfrastructuur als een netwerk van verbindingen, waarop het leeuwendeel van het verkeer zich af moeten wikkelen. Het verkeersmanagement op deze infrastructuur vormt daarbij het hart van de werkzaamheden. Rijkswaterstaat staat voor de taak invulling te geven aan het landelijk en pro-actief verkeersmanagement. Een uitdaging hierbij is de weggebruiker als klant te (h)erkennen en vanuit dit perspectief naar ons werk te kijken en werkprocessen en maatregelen in te richten. Uitgangspunt bij het verkennen van de marketingstrategie is dat het vaststaat dat RWS landelijk verkeersmanagement gaat bedrijven.

De twee belangrijkste kerntaken van de verkeerspolitie op het hoofdwegennet zijn "het bevorderen van de doorstroming" en "het verhogen van de (verkeers)veiligheid".

Het KLPD richt zich vanuit deze taakstelling op intensivering van de samenwerking met de RWS. Dit omdat de taken van het KLPD en de RWS in elkaars verlengde liggen en vanuit de filosofie dat gezamenlijk meer te "bereiken" valt dan afzonderlijk.

Er is "ruim vertaald" vrijwel elke werkdag crisis op het hoofdwegennet door verstoring van de verkeersorde. Het KLPD pleit er voor via twee invalshoeken de problematiek te benaderen. Enerzijds alle middelen en mogelijkheden die thans ter beschikking staan meer benutten en op elkaar afstemmen (er is al een goede basisinfrastructuur) en anderzijds het uitwerken van verkeerskundig onderbouwde regelstrategie en capaciteitsmanagement. Zo is er sprake van korte- en middellange termijnbenadering. In operationele zin is de invoering van de zogenaamde "spitteams" bij de politie (ook een samenwerkingsverband tussen RWS en KLPD) een goed voorbeeld van een nieuw instrument binnen DVM.

Dit alles vraagt om een nieuw elan bij het beheersen van de verkeersstromen.

Het project "Betrouwbaar op Weg" is opgezet om, passend bij de hierboven geschetste ambities, een stevige basis te leggen onder het pro-actief handelen op dit gebied. De implementatie van het binnen het project ontwikkelde gedachtegoed behoort niet tot de opdracht.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt de projectopdracht kort omschreven. Een uitgebreidere beschrijving is te vinden in het projectplan van 31 augustus 2001. Vervolgens worden de resultaten van het project opgesomd. De verantwoording is in aparte rapporten ondergebracht. In hoofdstuk 8 is, ten behoeve van de opdrachtgever, een korte verantwoording van het proces van totstandkoming van het project gegeven. Hoofdstuk 9 sluit af met de aanbevelingen aan de hoofddirectie van RWS en de top van het KLPD.

2. Opdrachtomschrijving

2.1 Afbakening

Het Landelijk Netwerk dat RWS aan de individuele weggebruiker ter beschikking stelt, dient aan hoge eisen te voldoen. Het netwerk moet:

- betrouwbaar
- snel
- veilig
- comfortabel
- en voor iedereen toegankelijk zijn

Tegelijkertijd dienen collectieve waarden te worden meegewogen bij een steeds verder toenemende verkeersdruk:

- intensiever gebruik kunnen maken van bestaande infrastructuur
- hogere verkeersveiligheid
- minder belasting voor milieu
- niet discrimineren t.a.v. gebruikers onderling

De opgave waarvoor wij ons derhalve gesteld zien, is "vooruitstrevend te zijn in een netwerk van verbindingen". Hierbij is de tijdshorizon van het project "Betrouwbaar op Weg" vastgesteld op 2004.

De activiteiten die worden verricht om deze "missie" uit te voeren zijn:

- toevoegen capaciteit (bouwen)
- instandhouding
- handhaving (van snelheid en gedrag)
- management van incidenten (beperken van gevolgen)
- verkeersmanagement (anticiperen op verkeersstromen, voorkomen van problemen)

De twee laatste activiteiten nemen, gelet op de in hoofdstuk 1 geschetste ontwikkelingen, snel in betekenis toe.

2.2 Projectdoelstelling

Door nu het project "Betrouwbaar op Weg" uit te voeren, moet een basis worden gelegd om pro-actief landelijk verkeersmanagement te realiseren.

De hoofddoelstelling van het project is:

Het inhoud geven aan en positioneren van pro-actieve landelijk verkeersmanagement processen (focus op capaciteitsmanagement) ter realisering van een zo goed mogelijk presterend landelijk verkeersnetwerk.

De neven-doelstelling luidde:

Een zo goed mogelijke afweging maken tussen de individuele belangen van de weggebruiker en de collectieve belangen van de samenleving.

2.3 Projectopzet en deelopdrachten

Voor het realiseren van de hoofd- en nevendoelstelling zijn vier werkgroepen gestart. Elk van deze werkgroepen heeft een concrete deelopdracht gekregen. Onderstaand wordt hiervan een overzicht gegeven.

Werkgroep marketing: Verken de marketingstrategie voor verkeersmanagement

Bij effectief pro-actief landelijk verkeersmanagement zal steeds een zorgvuldige afweging gemaakt dienen te worden tussen de individuele belangen van de weggebruiker en de collectieve belangen van de samenleving. "Klant" is in dit opzicht dus een complex begrip.

Daarom is aan de werkgroep gevraagd om een verkenning naar een marketingstrategie uit te voeren waarin duidelijk wordt:

- wie de klant is
- wat de klant wil
- wat ons huidige product is
- wie onze concurrenten zijn
- in hoeverre de wensen van de klant aansluiten op wat geleverd wordt als product
- wat we nog meer zouden kunnen/moeten leveren
- wat we hiervoor moeten doen
- welk imago bij dit alles past

Werkgroep capaciteitsmanagement: Introduceer capaciteitsmanagement

Het begrip capaciteitsmanagement wordt in verschillende sectoren gebruikt om het proces van de afstemming tussen vraag en aanbod te beschrijven. Ook voor het wegverkeer wordt deze term steeds vaker gebruikt. Aan de werkgroep is gevraagd om voor het wegverkeer aan te geven hoe het proces van de landelijke afstemming van vraag (verkeersintensiteit) en aanbod (wegcapaciteit) pro-actief vorm kan worden gegeven, waarbij de focus ligt op de doorstromingsbeïnvloedende gebeurtenissen.

In de beschrijving van capaciteitsmanagement op landelijk netwerkniveau moet worden opgenomen:

- een eenduidige definitie van het begrip capaciteitsmanagement
- een procesbeschrijving van de landelijke afstemming van vraag (verkeersintensiteit) en aanbod (wegcapaciteit) met focus op de doorstromingsbeïnvloedende gebeurtenissen
- een overzicht van gewenste serviceniveaus tussen betrokken partners op het landelijk HWN (KLPD, bergers, verzekeraars, buitenlandse organisaties, RWS-partners (nat/droog), etc.)
- een beschrijving van een landelijke onderhoudsstrategie en hoe om te gaan met onderhoudscontracten (m.n. ook innovatieve contracten)
- een landelijk planningsprotocol Werk in Uitvoering

Werkgroep regelstrategie: Stel een landelijke regelstrategie op en werk deze uit

De toenemende verkeersdrukke gekoppeld aan de afweging van individuele (economische) belangen en collectieve (maatschappelijke) belangen zal een Landelijke Regelstrategie noodzakelijk maken die prioriterend werkt, rekening houdend met diverse doorstromingsbeïnvloedende gebeurtenissen op het hoofdwegennet (zie schema):

Doorstromingsbeïnvloedende gebeurtenissen	Voorspelbaar (V)	Niet-Voorspelbaar (N-V)
Regulier (R)	Files Werk in Uitvoering (klein)	Incidenten
Niet-Regulier (N-R)	Evenementen Werk in Uitvoering (groot) Bijzondere Transporten Vakantiedrukke Weersinvloeden	Defecten Infrastructuur Calamiteiten Crises

Daarbij zal de algehele opgave zijn om het voorspelbare zo goed mogelijk te voorspellen en het niet-voorspelbare voorspelbaar te maken.

De werkgroep is gevraagd een vastgestelde Landelijke Regelstrategie op te leveren waarin duidelijk wordt:

- welke hoofdwegen vanwege verkeers- en vervoersrelaties belangrijk zijn en waarom (prioriteitsstelling)
- in welke mate Regionale Regelstrategieën op de Landelijke Regelstrategie zijn afgestemd en waar bijstelling gewenst is
- welke relatie er is met het onderliggend wegennet
- hoe een verdere uitwerking van de Landelijke Regelstrategie naar de vier kwadranten doorstromingsbeïnvloedende gebeurtenissen eruit ziet
- hoe een Landelijke Regelstrategie voor crisissituaties eruit ziet (inclusief opschalingsmodel)
- welke bevoegdheden en verantwoordelijkheden op welk niveau nodig zijn
- hoe de Landelijke Regelstrategie wordt onderhouden en cyclisch verbeterd

Werkgroep communicatie: Stel quick wins vast op het gebied van communicatie

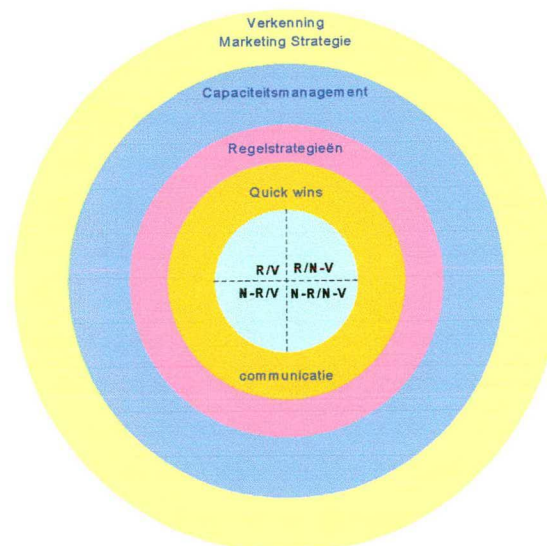
Er zijn zowel binnen RWS als bij het KLPD enorm veel goede initiatieven en maatregelen die de doorstroming op het HWN positief beïnvloeden maar waar de weggebruiker te weinig vanaf weet en daardoor verzuimt om er zijn voordeel mee te doen. Ook komen evaluaties van dit soort initiatieven en maatregelen vaak traag ter beschikking waardoor leer- en verbetermogelijkheden verloren gaan of in ieder geval lang op zich laten wachten.

Een extra aandachtspunt op dit vlak zijn de (nog) onbenutte mogelijkheden die effectieve communicatie biedt om het gedrag van de klant te beïnvloeden ten faveure van een betere verkeersdoorstroming. Simpele maatregelen als het plaatsen van bordjes "ritsen vanaf hier" of het verbeteren van weefgedrag door het doortrekken van een witte streep, winnen aan effect als ze samengaan met een effectieve communicatie gericht op het gedrag van de weggebruiker.

De werkgroep is gevraagd een lijst op te stellen van quick wins op het gebied van communicatie en een evaluatie te maken die duidelijk maakt:

- hoe met communicatie effectief een relatie gelegd wordt naar gewenste blijvende gedragsveranderingen bij de weggebruiker
- hoe de klant op eenvoudige wijze in contact kan komen met RWS en/of overige wegbeheerders als hij informatie wil of iets wil melden
- wat de mogelijkheden zijn voor effectieve uitwisseling van basisverkeersinformatie en informatie over verkeersevaluaties en calamiteiten voor alle wegbeheerders
- hoe met de klant wordt gecommuniceerd over innovatieve ontwikkelingen op het gebied van verkeersdoorstroming op het HWN
- hoe met de klant wordt gecommuniceerd over (geplande) wegwerkzaamheden

De samenhang tussen de 4 deelopdrachten is in het onderstaande model weergegeven.



3. Overzicht van de geleverde resultaten

De uitgangspunten en resultaten van het project zijn vastgelegd in rapporten en sheetpresentaties.

Er zullen in totaal vijf rapporten verschijnen:

- Eindrapport "Betrouwbaar op Weg", het hoofdrapport dat nu voor u ligt

en vier deelrapporten van de werkgroepen

- Eindrapportering werkgroep marketing
- Eindrapportering werkgroep capaciteitsmanagement
- Eindrapportering werkgroep regelstrategie
- Eindrapportering werkgroep communicatie

Verder is er een sheetpresentatie gemaakt in MS PowerPoint. De presentatie bestaat uit ruim 90 sheets en geeft een totaaloverzicht van het project.

4. De belangrijkste resultaten uit Marketing-oogpunt

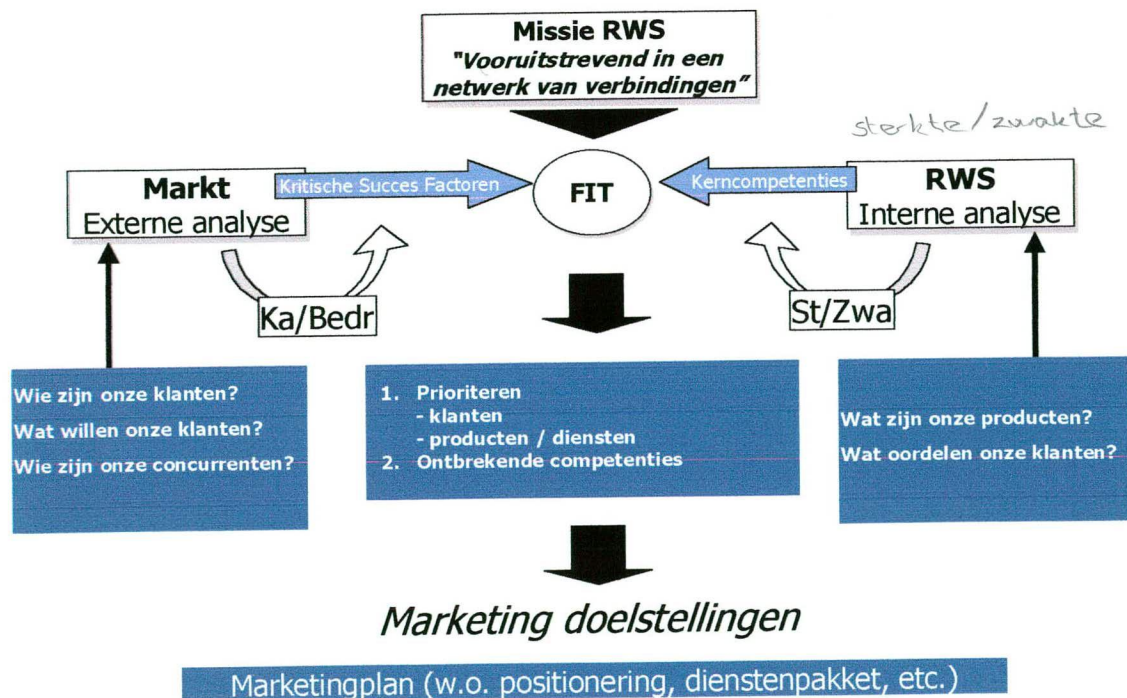
4.1 Marketing: afstemming van producten & diensten op wensen & behoeften

Bij het nader invulling geven aan landelijk en pro-actief verkeersmanagement is het een uitdaging om de weggebruiker als klant te (h)erkennen en vanuit dit perspectief naar ons werk te kijken en werkprocessen en maatregelen in te richten. Dit betekent dat zowel intern gericht (naar de RWS-organisatie) als extern gericht (primair naar weggebruikers en secundair naar stakeholders) een marketingstrategie nodig is om producten en diensten van RWS af te stemmen op wensen en behoeften van weggebruikers en tegelijk een imago richting die weggebruikers neer te zetten.

Bij het vaststellen van marketingdoelstellingen voor pro-actief verkeersmanagement zal steeds een zorgvuldige afweging gemaakt dienen te worden tussen de individuele belangen van de weggebruiker en de collectieve belangen van de samenleving. De term "klant" is in dit opzicht dus een complex begrip. Wie zijn onze klanten? Weten we wat zij willen? Hebben we de juiste producten voor hen? Zijn we bijvoorbeeld een leverancier van verbindingen of bieden we onze klanten een mobiliteitsgarantie? Kortom: het is tijd om de klant centraal te stellen bij het denken over pro-actief verkeersmanagement en onze rol helder te krijgen. Verkenning van een marketingstrategie is daarbij een probaat middel.

4.2 Marketingproces

Voor de verkenning van de marketingstrategie is een marketingproces doorlopen, waarbij de resultaten van een externe en een interne analyse met elkaar zijn gematched. Deze match leverde prioriteiten en marketingdoelstellingen op. De doelstellingen vormden uitgangspunt voor een marketingplan waarin positionering, producten en diensten, prijsbeleid en marketingcommunicatie aan bod komen.



4.3 Weggebruiker centraal

In het Marketing-denken staat de weggebruiker centraal. Een marketingplan richting opdrachtgever (Ministerie van Verkeer & Waterstaat) moet een visie op de dienstverlening aan weggebruikers als uitgangspunt nemen. Hierbij worden de randvoorwaarden gevormd door de eisen die worden gesteld aan veiligheid, leefbaarheid en economie. Om haar dienstverlening optimaal op de wensen van weggebruikers af te stemmen, is co-makship met partners nodig.

4.4 Missie voor het hoofdwegenet

De diensten van RWS met betrekking tot het HWN anno 2001 zijn geformuleerd als: "Een essentiële schakel om met eigen auto van A naar B te komen". De huidige dienstverlening en de toekomstige missie voor het HWN zijn als volgt geformuleerd:

	<i>Van ... (2001)</i>	<i>Naar ... (2004)</i>
Wat?	Een <u>essentiële</u> schakel om met eigen auto van A naar B te komen	Een <u>betrouwbare</u> schakel om met eigen auto van A naar B te komen
Voor wie?	Alle (potentiële) weggebruikers in Nederland inclusief aangrenzende landen (zowel particulier als zakelijk)	Alle (potentiële) weggebruikers in Nederland inclusief aangrenzende landen (zowel particulier als zakelijk)
Hoe?	Via het HWN	Door informatie vooraf en onderweg, doorstromingsbevordering en verkeersgeleiding en veilige en comfortabele weg. Het pro-actief verkeersmanagement richt zich vooral op verkeersstromen op de geprioriteerde verbindingen in het HWN (zie Concept Landelijke Regelstrategieën van de werkgroep Regelstrategieën)

4.5 Ontbrekende kerncompetenties

De top 5 van kerncompetenties van RWS is:

1. Realiserend vermogen
2. Vermogen om uiteenlopende belangen te verbinden
3. Breedte van kennis/expertise met betrekking tot verkeersmanagement, verkeersstromen en infrastructuur (inclusief randgebieden)
4. Actuele kennis verkeerssituaties
5. Loyale medewerkers

Er zijn meer dan deze vijf kerncompetenties nodig om de vier belangrijkste kritische succesfactoren - [1] snelheid van handelen [2] onzichtbaarheid: creëren van vanzelfsprekend gewenst gedrag [3] actuele, betrouwbare, laagdrempelige en alom aanwezig informatie [4] gedrag van andere weggebruikers - waar te kunnen maken. De ontbrekende en noodzakelijke kerncompetenties zijn:

- De belangrijkste: inlevingsvermogen in de behoeften, wensen en gedragingen van weggebruikers
- Kennis over consumentengedrag en meer specifiek verkeersgedrag
- Zintuigfysiologische kennis: meer kennis en begrip van hoe verkeersdeelnemers waarnemen
- Communicatieve vaardigheden in één-op-één-contacten met co-makers

Daarnaast zijn nog twee belangrijke randvoorwaarden getraceerd:

- Aanpassing van werktijden aan de praktijk op de weg (arbeidsvoorwaarden)
- Meer slagkracht van RWS'ers op operationeel niveau

4.6 Gebruikersoordeel van 7,1 naar 7,5

Het gebruikersoordeel over het hoofdwegennet moet van een 7,1 naar een 7,5.

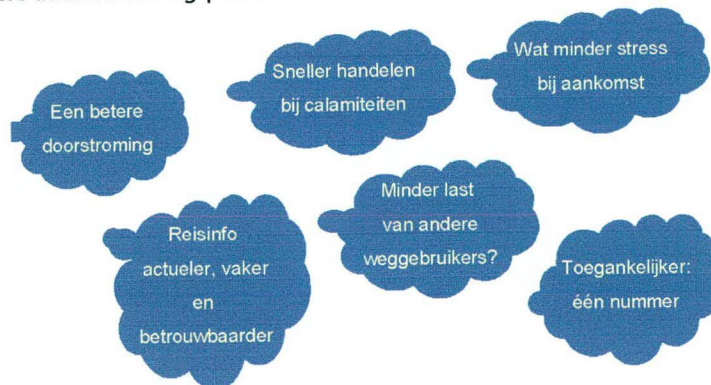
Vanuit het huidige oordeel¹ van de weggebruiker zijn de volgende ambities en doelstellingen voor 2004 geformuleerd:

	Score 2000	Score 2004
Totaalscore	Gemiddeld 7,1	Gemiddeld 7,5
Kwaliteit wegdek	78% tevreden	80% tevreden
Markering/belijning	66% tevreden 10% ontevreden	75% tevreden 5% ontevreden
Bewegwijzering: - blauwe borden - matrixborden	92% tevreden 83% tevreden	92% tevreden 83% tevreden
Verlichting	58% goed spits 42% goed nacht	58% goed 42% goed
Doorstroming	Gemiddeld 5,9	Gemiddeld 6,5

Het totaal oordeel van de weggebruiker wordt bepaald door bovenstaande vijf elementen. Voor landelijk verkeersmanagement is het oordeel over doorstroming het meest in het oog springend. Daar moet RWS maximaal op gaan inzetten.

4.7 Imago van RWS als leverancier

Actieve positionering van producten en bedrijven is van belang in markten waarin afnemers de keuze hebben uit relatief vergelijkbare producten en diensten van verschillende aanbieders. Positionering van het hoofdwegennet heeft daarom weinig prioriteit.



RWS wil zich duidelijker profileren als zichtbare leverancier van diensten op en rond het hoofdwegennet. Weggebruikers moeten RWS vooral als een betrouwbare en geloofwaardige leverancier beoordelen.

Is RWS de enige speler op de markt die de missie kan vervullen?

De kerncompetenties van RWS en de eis dat er constant een afweging moet worden gemaakt tussen collectieve en individuele belangen geven RWS een onderscheidend voordeel ten opzichte van concurrenten om de rol van zowel regisseur, netwerkmanager en infraprovider te vervullen.

¹ Bron: Gebruikersonderzoek Nederlandse Autosnelwegen, 29 mei 2000

Hoe imago communiceren?

In uitingen als persberichten, advertenties over wegwerkzaamheden en personeelsadvertenties moet RWS geprofileerd worden als betrouwbare wegbeheerder die niet verantwoordelijk is voor de files, maar er wel alles aan doet om de doorstroming zo veel mogelijk te bevorderen.

De waarde van een degelijk imago voor verkeersmanagement is dat RWS er belang bij heeft door de weggebruiker als autoriteit beschouwd te worden. De bereidheid tot het opvolgen van aanwijzingen en adviezen hangt daarmee samen.

Advies:

- RWS profileren zoals zojuist omschreven
- Niet door middel van imagocampagnes: die sorteren nauwelijks of hebben geen effect in het beïnvloeden van houding (waar het bij imago om gaat). Ze passen ook niet bij een overheidsinstelling
- Wel door middel van eenduidigheid in de beeldvorming en het gebruiken van zorgvuldig geselecteerde woorden en beelden

4.8 Nieuwe diensten van informatievoorziening en doorstroming

Om de gewenste profilering en missie waar te kunnen maken, zal RWS haar dienstenpakket moeten uitbreiden met nieuwe diensten en producten.

Bij het formuleren van dit nieuwe producten- en dienstenpakket is met een prioritering gewerkt. Hierbij is gekeken naar twee criteria: de mate waarin een product of dienst bijdraagt aan de doorstroming op het hoofdwegennet en de mate waarin een product of dienst aansluit bij de gesignaleerde behoeften van weggebruikers:

- Prioriteit 1 hebben producten en diensten die zowel bijdragen aan doorstroming als beantwoorden aan behoeften van weggebruikers
- Prioriteit 2 hebben producten en diensten die geen directe invloed hebben op doorstroming, maar door weggebruikers wel belangrijk gevonden worden
- Prioriteit 3 hebben producten en diensten die een positieve invloed hebben op doorstroming, maar waarvan het oordeel van weggebruikers nog moet worden vastgesteld

De top 5 van nieuwe diensten en maatregelen van RWS is:

- | | |
|--|----------------|
| 1. Doorstroming bevorderen: pechgevallen direct laten wegslepen | Prioriteit 1 |
| 2. Informatie voorafgaand aan de reis: weerbericht omdopen tot weer- en verkeersbericht | Prioriteit 2 |
| 3. Handelen bij gladheid: integratie met beheerders onderliggend wegennet | Prioriteit 2 |
| 4. Informatie voorafgaand aan de reis: gestructureerde informatie-uitwisseling met fleetowners | Prioriteit 1 |
| 5. Doorstroming bevorderen: kortere doorlooptijden van werk in uitvoering (kijk met een doorstromingsbril) | Prioriteit 1 ← |

Deze 5 ideeën scoren het hoogst op wenselijkheid en haalbaarheid uit een serie van 64 ideeën.

De top 5 voor productontwikkeling van RWS is:

- | | |
|--|--------------|
| 1. Doorstroming bevorderen: fysiek scheiden doorgaand en lokaal verkeer | Prioriteit 3 |
| 2. Kwaliteit wegdek: meer ZOAB | Prioriteit 2 |
| 3. Markering en belijning: investeren in flexibele markering | Prioriteit 3 |
| 4. Doorstroming bevorderen: ritsen ondersteunen met lichtlijnen in de weg | Prioriteit 3 |
| 5. Doorstroming bevorderen: snelheidsvermindering ondersteunen met lichtlijnen in de weg | Prioriteit 3 |

Deze 5 ideeën scoren hoog op wenselijkheid, maar relatief laag op haalbaarheid uit een serie van 64 ideeën.

4.9 Aanbevelingen voor vervolg

- Erken de weggebruiker als centrale klant
- Bedien de weggebruiker in co-makship met het KLPD als één van de belangrijkste partners
- Positioneer RWS als "Een betrouwbare schakel om met eigen auto van A naar B te komen"
- Profileer RWS als betrouwbare wegbeheerder die niet verantwoordelijk is voor de files, maar er wel alles aan doet om de doorstroming zo veel mogelijk te bevorderen
- Investeer in de ontbrekende en noodzakelijke kerncompetenties. De belangrijkste zijn:
 - Inlevingsvermogen in de behoeften, wensen en gedragingen van weggebruikers
 - Kennis over consumentengedrag en meer specifiek verkeersgedrag
 - Zintuigfysiologische kennis: meer kennis en begrip van hoe verkeersdeelnemers waarnemen
 - Communicatieve vaardigheden in één-op-één-contacten met co-makers
- Verbreed het marketingplan naar opdrachtgever en overige stakeholders
- Voer aanvullend onderzoek uit naar segmentatie om productdifferentiatie enerzijds en marketingcommunicatie anderzijds vast te stellen
- Zet acties uit om benodigd cijfermateriaal weggebruikers vast te stellen en te verkrijgen
- Verbeter weggebruikeronderzoek, zodat op alle criteria belang en oordeel bekend zijn
- Organiseer een denk-exercitie "Hoofdwegennet in 2010"
- Herbevestig de keuze van RWS om actief te zijn op het gebied van verkeersmanagement

Ten aanzien van implementatie van marketingplan:

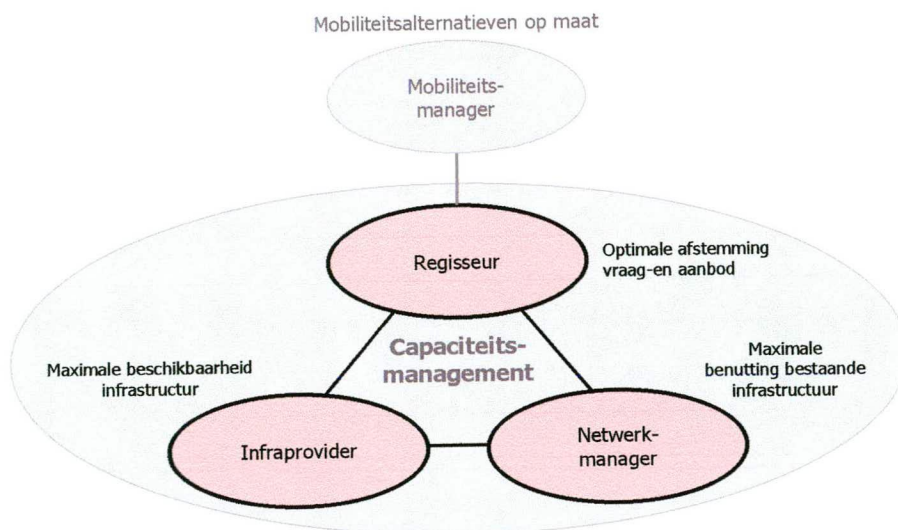
- Stel performance-indicatoren vast en voer een 0-meting uit
- Werk businesscases uit (inclusief marktonderzoek) voor geselecteerde nieuwe diensten ten behoeve van een go-no-go-beslissing
- Maak een populaire versie van het marketingplan ten behoeve van het creëren van draagvlak binnen RWS: maak hierbij gebruik van bijvoorbeeld casebeschrijvingen 2004, quotes van weggebruikers en prototype media-uitingen
- Pas de organisatie aan aan de nieuwe missie (structuur)

5. De belangrijkste resultaten van Capaciteitsmanagement

5.1 Rollenmodel

De opvattingen omtrent wat capaciteitsmanagement is, zijn gevisualiseerd in een model. Binnen het project is dit bekend geworden als het rollenmodel.

In dit rollenmodel is geabstraheerd van bestaande organisatiemodellen binnen RWS. Het gaat er vooral om, duidelijk te maken dat er in relatie tot het fenomeen Capaciteitsmanagement bepaalde rollen zijn met een specifieke managementtaak. Hoe al deze rollen over de bestaande RWS-organisatie worden verdeeld en welke eventuele combinaties van rollen bij diverse organisatieonderdelen worden belegd, valt buiten de scope van de werkgroep. Dit is wel een belangrijk aspect bij de nadere uitwerking. Hierbij zal ook aandacht geschonken dienen te worden aan de participatie van het Korps Landelijke Politiediensten (KLPD).



Centraal in dit model staat de rol van de *Regisseur*. Deze verricht namens Rijkswaterstaat alle regie-activiteiten om ervoor te zorgen dat voorwaarden geschapen zijn zodat de weggebruiker van het hoofdwegennet betrouwbaar op weg kan van a naar b, rekening houdend met de belangen van de bij dit weggebruik betrokken stakeholders (andere wegbeheerders, KLPD, etc.)

RWS in de rol van *Regisseur* richt zich op prioritering van het hoofdwegennet en de aansluitingen hiervan op het onderliggend wegennet met behulp van regelstrategieën. Het maken van afspraken met Provincie en Gemeenten over maximale normen voor het gebruik van toe- en afritten naar en van het HWN worden tot het werk van de *Regisseur* gerekend.

Vm-pyl

RWS in de rol van *Regisseur* maakt afspraken met RWS in de rol van *Infraprovider* en met RWS in de rol van *Netwerkmanager*. Zo mogelijk in de vorm van Service Level Agreements (SLA's). Als *Infraprovider* zorgt RWS voor maximale beschikbaarheid van Infrastructuur (weg en systemen) binnen randvoorwaarden. Als *Netwerkmanager* zorgt RWS voor maximale benutting van bestaande infrastructuur op netwerkniveau.

Tezamen voeren de drie rollen het capaciteitsmanagement uit. De speelruimte van capaciteitsmanagement (areaal infrastructuur, beprijzing etc.) wordt bepaald door de rol van *Mobiliteitsmanager*.

Ter oriëntatie:

De *Mobiliteitsmanagers-rol* zal vooral op het niveau van het Ministerie gepositioneerd zijn.

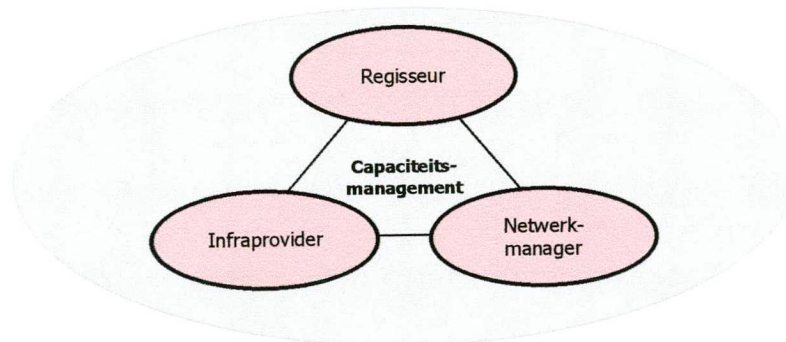
De *Regisseurs-rol*, de *Infraproviders-rol* en de *Netwerkmanagers-rol* zullen op het niveau van RWS gepositioneerd zijn.

De *Mobiliteitsmanagers-rol* schept de kaders voor de *Regisseurs-rol* (hoeveel wegcapaciteit komt ter beschikking voor het mobiliteitsalternatief Hoofdwegennet), deze op zijn beurt schept kaders voor de *Infraproviders-rol* en de *Netwerkmanagers-rol* (hoe optimaliseren we de vraag-aanbod verhouding gegeven de wegcapaciteit).

5.2 Definitie Capaciteitsmanagement

Capaciteitsmanagement is:

- het samenspel tussen Regisseur (maatschappelijk belang), Infraprovider (bedrijfseconomisch belang) en Netwerkmanager (weggebruikers belang);



- waarbij de intensiteit (vraag) van verkeer op het hoofdwegennet, op basis van regelstrategieën, optimaal wordt gematched met de beschikbare wegcapaciteit (aanbod) en omgekeerd;
- met als doel het bieden van een betrouwbare verbinding op het hoofdwegennet.

5.3 Loop van het proces capaciteitsmanagement (tevens indicatie serviceniveaus)

RWS in de rol van *Regisseur* draagt zorg voor:

Vm + Uk

- prioritering van het hoofdwegennet
- afstemming van regelstrategieën (prioritering én referentiekader) met de omgeving
- maximum dosering toeritten (bijvoorbeeld max. 800 auto's p/u op toerit x)
- minimale afstroomgarantie bij afritten
- afstemming omleidingroutes
- afstemming Cross Border routes
- normering van beschikbaarheid, duurzaamheid, veiligheid en milieu
- budgetten
- (uitvoering) marketing capaciteitsmanagement

RWS in de rol van *Netwerkmanager* draagt zorg voor:

Vk + IT

- behalen trajectsnelheden op het HWN (bijvoorbeeld minimaal 60 km per uur)
- behalen van reistijden op trajecten (max. afwijking 20%)
- behalen van balansen bij knooppunten
- scenario's/protocollen voor inzet capaciteitsmanagementinstrumentarium

- maatregelen om WIU te kunnen uitvoeren
- maatregelen ter facilitering van goedgekeurde evenementen
- afstemming van omleidingroutes op het HWN
- communicatie met de weggebruiker

NB: Het verschil tussen de Regisseurs-rol en de Netwerkmanagers-rol is, dat binnen de eerste rol met de omgeving afspraken gemaakt worden waar bijvoorbeeld toeritdoseringen komen en welke doorstroomcapaciteit deze hebben en binnen de tweede rol scenario's en protocollen in werking worden gesteld om deze toeritdoseringen (binnen de gemaakte afspraken) optimaal in te zetten ten behoeve van de doorstroming.

RWS in de rol van *Infraprovider* draagt zorg voor: *Vk*

- beschikbaarheid van wegcapaciteit tijdens de spits (x voertuigen per uur per traject)
- beschikbaarheid van wegcapaciteit buiten de spits (x-y voertuigen per uur per traject)
- beschikbaarheid van wegcapaciteit 's nachts (x-z voertuigen per uur per traject)
- beschikbaarheid van capaciteitsmanagementinstrumentarium (bijvoorbeeld 95%)
- beschikbaarheid productencatalogus capaciteitsmanagementinstrumentarium
- voorbereiden/realiseren producten uit de catalogus
- onderhoud wegen, kunstwerken en capaciteitsmanagementinstrumentarium conform normering
- duurzaamheid, veiligheid en milieu (inclusief life-cycle afwegingen)
- beschikbaarheid van innovatieve contractvormen (ontwikkelfunctie)

Daarnaast zijn er nog diverse andere aanvullende rollen waarmee serviceniveaus kunnen worden afgesloten:

De rol van *Incident Manager*, binnen deze rol wordt zorg gedragen voor:

- uniforme procedure-afspraken met Infraprovider, Politie, Brandweer, Ambulancedienst, Vrachtautodeskundigen en Bergers ingeval van incidenten
- uniforme procedure-afspraken met Wegenwacht en overige reparatie- en sleepdiensten
- behaalde normtijden bij afhandeling van incidenten per categorie
- genormeerde economische schade als gevolg van incidenten
- handhaving boeteclausules

NB: De werkgroep heeft ervoor gekozen om de rol van Incidentmanager apart te positioneren en niet te laten samenvallen met de rol van Infraprovider. De Incident Manager dient de nodige armslag te hebben (bevoegdheid) om de belangen van de bij een incident betrokken stakeholders te borgen. Doorstroming is primair, maar mag niet ten koste gaan van bijvoorbeeld de veiligheid.

De rol van *Gedragscode Manager*, binnen deze rol wordt zorg gedragen voor:

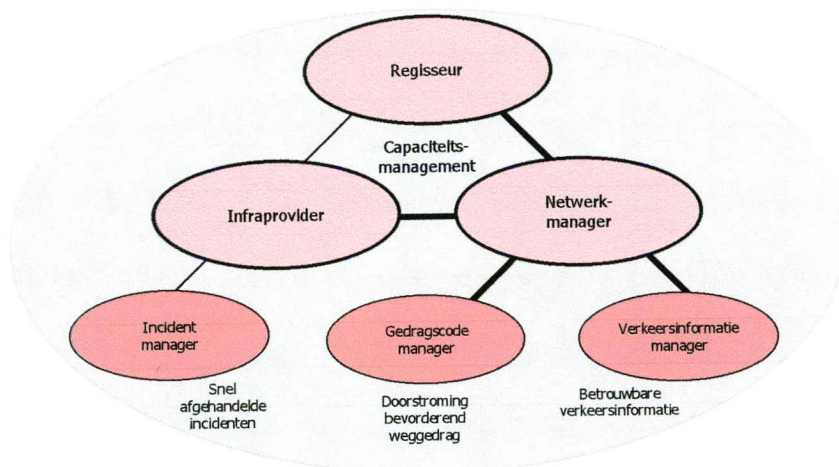
- ontwikkelen en beheren van gedragscodes
- handhaving maximum snelheden
- inspanningsniveau m.b.t. gedragscode management (o.a. beschikbaarheid Spitsteams)
- communicatie weggebruiker inzake gedragscode

NB: Ook hier heeft de werkgroep ervoor gekozen om de rol van Gedragscodemanager apart te positioneren en niet te laten samenvallen met de rol van Netwerkmanager. De Gedragscodemanager heeft verdergaande bevoegdheden nodig dan de Netwerkmanager zou kunnen bieden, om zonedig gewenst gedrag ook te kunnen afdwingen. Hier is waarschijnlijk een belangrijke rol weggelegd voor het KLPD.

De rol van *Verkeersinformatie Manager* (kan RWS zijn, kan een combinatie van RWS/KLPD zijn, maar ook een marktpartij), binnen deze rol wordt zorg gedragen voor:

- VI-pakketten per (mogelijke) segmentatie weggebruikers
- VI-pakketten sturingsinformatie en performance-informatie voor de netwerkmanager
- Evenementenkalender

NB: Ook hier heeft de werkgroep ervoor gekozen om de rol van Verkeersinformatiemanager apart te positioneren en niet te laten samenvallen met de rol van Netwerkmanager. De weggebruiker moet erop kunnen vertrouwen dat de hem geleverde verkeersinformatie door de Netwerkmanager niet ondergeschikt gemaakt is aan het fenomeen doorstroming. Daarnaast zal er een instantie moeten zijn die objectieve performance-metingen doet m.b.t. de benutting van het netwerk en de beschikbaarheid van het netwerk.



NB: Verkeersmanagement is een onderdeel van capaciteitsmanagement. Het betreft voornamelijk de relaties die de netwerkmanager heeft met de regisseur, de infraprovider, de gedragscodemanager en de informatiemanager. In het model zijn deze relaties met dikke lijnen weergegeven.

In het deelrapport Capaciteitsmanagement is een procesbeschrijving opgenomen. Daarbij is gebruik gemaakt van een zogenaamd **VASRI**-schema. In een dergelijk schema worden activiteiten afgezet tegenover de rollen die bij de uitvoering van een dergelijke activiteit betrokken zijn.

Voor elke rol wordt (indien van toepassing) vastgesteld:

- | | | |
|--|---|---------------------------|
| • Wie het werk doet | = | V erantwoordelijke |
| • Wie de verantwoordelijke op zijn verantwoordelijkheid aanspreekt | = | A anspreker |
| • Wie bij de activiteit steun verleent | = | S teuner |
| • Wie altijd geraadpleegd moet worden | = | GeR aadpleegde |
| • Wie altijd geïnformeerd moet worden | = | GeI nformeerde |

De werkgroep pleit ervoor om bij een organisatorische inbedding van bovenstaande rollen de VASRI-onderdelen helder vast te leggen in een bevoegdheden- en verantwoordelijkhedenstructuur en tussen de diverse actoren (rollen) Service Level Agreements (SLA's) af te sluiten.

De werkgroep pleit als eerste stap voor een Landelijk Platform Capaciteitsmanagement dat 6 keer per jaar bijeen komt om de belangrijkste besluitrondes voor te bereiden voor de Stuurgroep Wegbeheer. Qua planningsvolgorde kan aangesloten worden bij de huidige jaarcyclus voor de totstandkoming van het droge beheerplan. Verantwoording door de *Netwerkmanager* en de *Infraprovider* aan de *Regisseur* geschiedt op basis van ontwikkelde performance-indicatoren (outcome) i.p.v. de gerealiseerde producten (output).

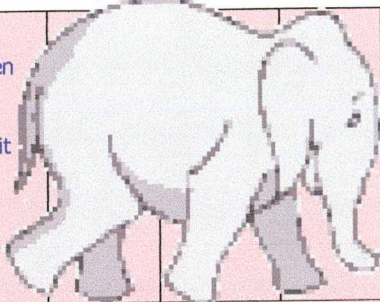
5.4 De Olifant

Belangrijk aandachtspunt voor het proces capaciteitsmanagement zal zijn dat het zich focust op de doorstromingsbeïnvloedende gebeurtenissen. Over deze gebeurtenissen is te weinig informatie. Slechts 18% van alle congestie is te herleiden tot een min of meer eenduidige oorzaak. Van de overige 82% wordt gesteld dat dit structurele files zijn. Dat biedt weinig houvast voor een daadkrachtige aanpak.

In de terminologie van Capaciteitsmanagement: "Zorg dat je in het kader van capaciteitsmanagement niet bezig bent met de staart van de olifant, maar met de olifant zelf". Bij capaciteitsmanagement zal het er vooral om gaan om te interveniëren en de voorspelbare reguliere doorstromingsbeïnvloedende problemen aan te pakken. Dan heb je 82% van het probleem te pakken.

Voor het goed managen van de capaciteit zal de verkeersinformatiefunctie in belangrijke mate moeten worden verbeterd om grip te krijgen op de "de olifant".

Capaciteitsmanagement focus

		In spits	Buiten spits	Totaal
Regulier/ Voorspel- baar	<ul style="list-style-type: none"> • Te weinig rijstroken • Samenvoeging snelwegen • Invoegstrook die veel verkeer genereert • Terugslag snelweg vanuit OWN • Afvallende rijstrook (ritslocatie) • Inrichting v/d weg • VRI op snelweg 			82%
	Totaal	70%	12%	
Niet Regulier / Voorspel- baar	<ul style="list-style-type: none"> • Kijkfiles • Evenementen • WIU • Vakantiedrukke • Weersinvloeden 			1% 5%
R/NV	<ul style="list-style-type: none"> • Incidenten 			12%
NR/NV	<ul style="list-style-type: none"> • Defecten • Calamiteiten • Crises 			

5.5 Landelijke onderhoudsstrategie, hoe omgaan met onderhoudscontracten

De visie op een landelijke onderhoudsstrategie is gezien vanuit het perspectief van een verbetering van de doorstroming en is vervat in een aantal statements:

- Bekijk de onderhoudsstrategie vanuit het fenomeen doorstroming
- Normeer de beschikbaarheid van de infrastructuur
- Vermijd onderhoudsgevoelige elementen in de uitrusting van de weg
- Baseer ontwerpen op meer dan de wettelijke normen en op een goede toekomstverwachting
- Maak werkruimte (binnen het bestaande wegontwerp)
- Herijk de regelgeving rond veiligheid/arbo
- Breng eenheid in het onderhoudsritme
- Combineer verschillende soorten onderhoud in één contract

De conclusie is dat een landelijke onderhoudsstrategie zinvol is uit hoofde van een potentiële efficiencyverbetering op het onderhoudsbudget.

Uit hoofde van verbetering van de doorstroming zijn de geschatte revenuen aanzienlijk minder (slechts 5% van de olifant). Bij onvoldoende aandacht bestaat echter grote kans op toename van de 5%.

Uiteraard dient bovenstaande conclusie gezien te worden in het licht van hetgeen eerder is opgemerkt over het beter grip krijgen op de olifant. Als blijkt dat in werkelijkheid de genoemde 5% veel hoger ligt, dan neemt de zin om hierop maatregelen in te zetten toe. Ook moet niet vergeten worden, dat deze 5% een relatief getal is, d.w.z. als de files in absolute zin toenemen, wordt ook de 5% in absolute zin groter. Tevens is bij werk in uitvoering het imago van RWS in het geding; door een klein oponthoud kan toch een flinke irritatie ontstaan, hetgeen het imago van RWS schaadt.

5.6 Landelijk planningsprotocol Werk in Uitvoering

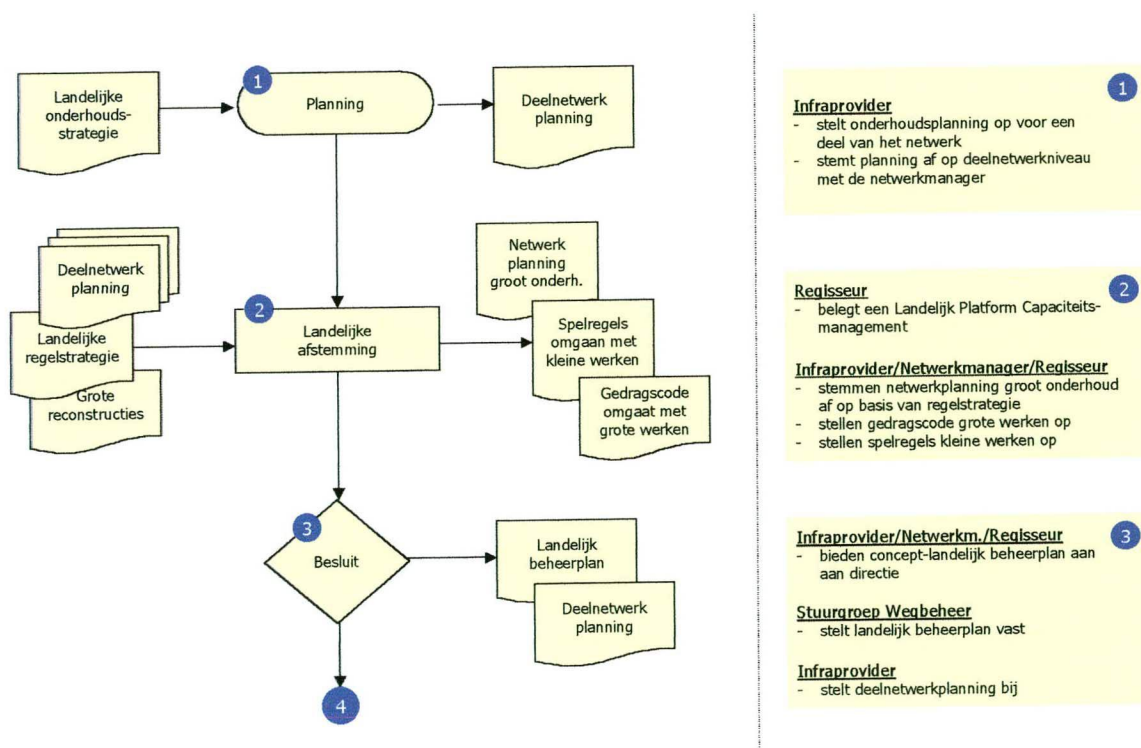
Met betrekking tot het Landelijk planningsprotocol Werk in Uitvoering is accent gelegd op het planningsproces. Gepoogd is een "zo-zou-het-kunnen-situatie" vast te leggen in een flowchart.

Vertrekpunt is de landelijke afstemming van bijvoorbeeld regionale beheerplannen. De indruk bestaat dat in meer dan de helft van de regionale beheerplannen onvoldoende rekening wordt gehouden met verkeer.

In de uitwerking is geabstraheerd van de regionale indeling en is gedacht vanuit de drie rollen die in het rollenmodel zijn weergegeven.

Tevens is aangenomen dat er meerdere infraproviders zijn die opereren op delen van het netwerk en die hun werkzaamheden onderling en met de 2 andere rollen afstemmen.

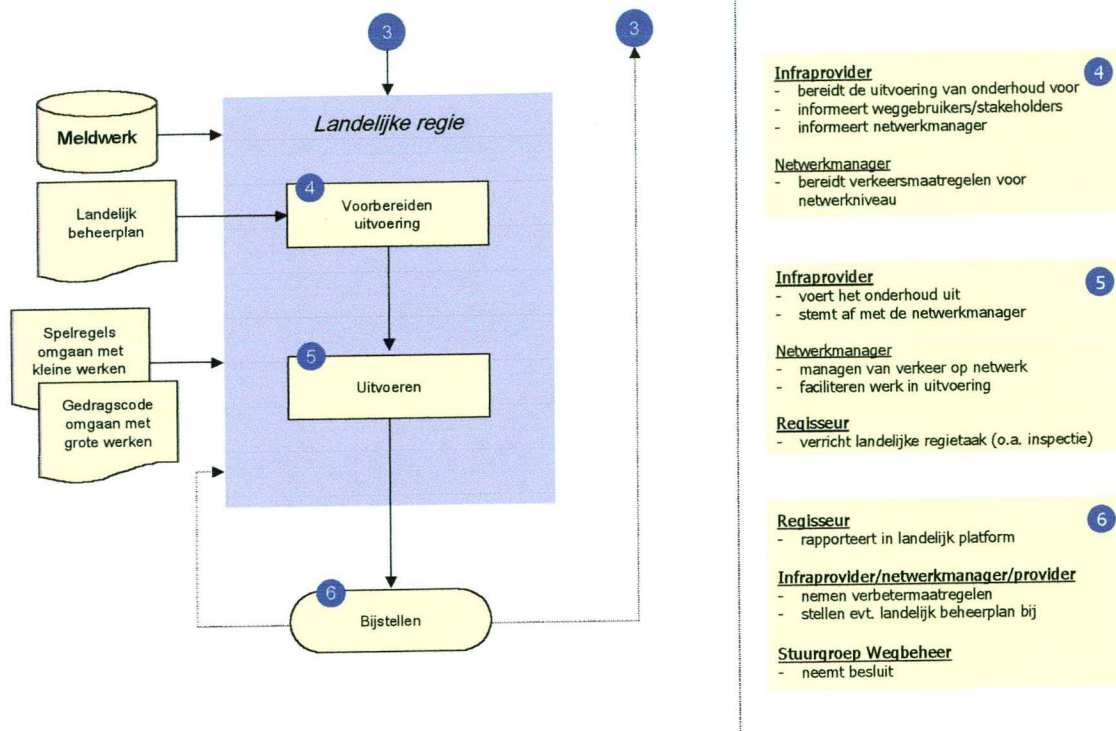
Hiervoor is het idee van het Landelijk Platform Capaciteitsmanagement in de beschrijving opgenomen.



Naast de afstemming in het Landelijk Platform Capaciteitsmanagement zou er een soort regiefunctie nodig kunnen zijn van de *Regisseurs-rol* bij de uitvoering. Houdt een ieder zich aan de grote lijn uit het landelijk beheersplan en welk effect hebben de kleine werken die niet landelijk zijn afgestemd (maar waarvoor wel een landelijk spelreglement zou moeten bestaan).

De *Regisseur* rapporteert aan het Landelijk Platform Capaciteitsmanagement; de *Regisseur* kan zich in zijn werk eventueel laten bijstaan door *Verkeersinspecteurs*. Afwijkingen van het Landelijk Beheersplan worden besproken op het Landelijk Platform Capaciteitsmanagement. Verbetermaatregelen worden voorbereid en ter goedkeuring voorgelegd aan de Stuurgroep Wegbeheer.

De geschetste gedachte van deze landelijke afstemming, rekening houdend met de drie rollen uit het rollenmodel, zou ingepast kunnen worden in de bestaande landelijke beheerplan cyclus.



5.7 Aanbevelingen voor vervolg

- Introduceer het rollenmodel binnen de RWS-organisatie in afstemming met de positie van het KLPD hierin.
- Richt voor de korte termijn een Platform Capaciteitsmanagement op waarbinnen de drie rollen geoperationaliseerd kunnen worden onder auspiciën van de Stuurgroep Wegbeheer.
- Positioneer de *Regisseurs-rol* en de *Netwerkmanagers-rol* op landelijk netwerkniveau.
- Richt indien gewenst deelnetwerken in.
- Positioneer de *Infraproviders-rol* op deelnetwerkniveau dan wel op regionaal niveau.
- Maak met de stakeholders (KLPD, Brandweer, Ambulancediensten, ANWB, Verzekeraars Hulpdienst, serviceproviders op gebied van verkeersinformatie, etc.) afspraken voor de positionering van *Incident Managers-rol*, de *Gedragscode Managers-rol* en *Verkeersinformatiemanagers-rol*.
- Sluit SLA's af tussen de actoren die de diverse rollen gaan vervullen.
- Stuur op outcome (performance-indicatoren) in plaats van output (producten)

6. De belangrijkste resultaten van Regelstrategieën

6.1 Landelijke regelstrategie

Onder een Landelijke Regelstrategie wordt een prioriteitstelling verstaan van de wegen binnen het hoofdwegennet (landelijk netwerk). Dit landelijke netwerk bestaat uit de belangrijkste verbindingen in Nederland en een aantal wegen in het buitenland die een sterke relatie hebben met verkeersstromen in Nederland. Deze verbindingen bestaan niet alleen uit Rijkswegen, maar ook uit een aantal wegen die in beheer zijn bij andere wegennetbeheerders. Onderstaande kaart toont het hoofdwegennet.



Daarnaast wordt een aantal referentiekaders opgesteld waaraan de verkeersafwikkeling op het netwerk (als streefwaarde) zou moeten voldoen. Een voorbeeld daarvan is de gemiddelde trajectsnelheid over een bepaald traject.

De Landelijke Regelstrategie wordt beschouwd als een operationele vertaling van het beleid op landelijk niveau en kan in die vorm gebruikt worden als input (landelijk kader) bij het opstellen van regelstrategieën op deelnetwerkniveau. De Deelnetwerk Regelstrategieën staan uiteindelijk aan de basis van de operationele inzet van maatregelen op de weg die moet leiden tot het behalen van de in de Landelijke Regelstrategie genoemde referentieniveaus. De regelstrategieën op deelnetwerkniveau zullen niet landelijk maar in de regio worden opgesteld in overleg tussen de wegbeheerders van het deelnetwerk. Daarbij is het belangrijk te beseffen dat een deelnetwerk een gedetailleerder wegennet in zich heeft dan het landelijke netwerk zoals hierboven genoemd. Een voorbeeld van een deelnetwerk zijn de belangrijke wegen in een kaderwetgebied.

Het opstellen van de regelstrategieën voor de deelnetwerken dient te geschieden binnen de cyclus van het beheerplan. Gezien het feit dat de deelnetwerken ook wegen zullen bevatten van andere wegennetbeheerders dan RWS zal samenwerking met deze wegennetbeheerders gezocht moeten worden om te komen tot een goed afgewogen regelstrategie voor het deelnetwerk. Daarnaast moet er in de beheerplancyclus duidelijk overgeschakeld worden naar serviceniveaus en moeten de concrete producten, die nu op landelijk niveau worden gecommuniceerd, omgezet worden naar functionele eisen.

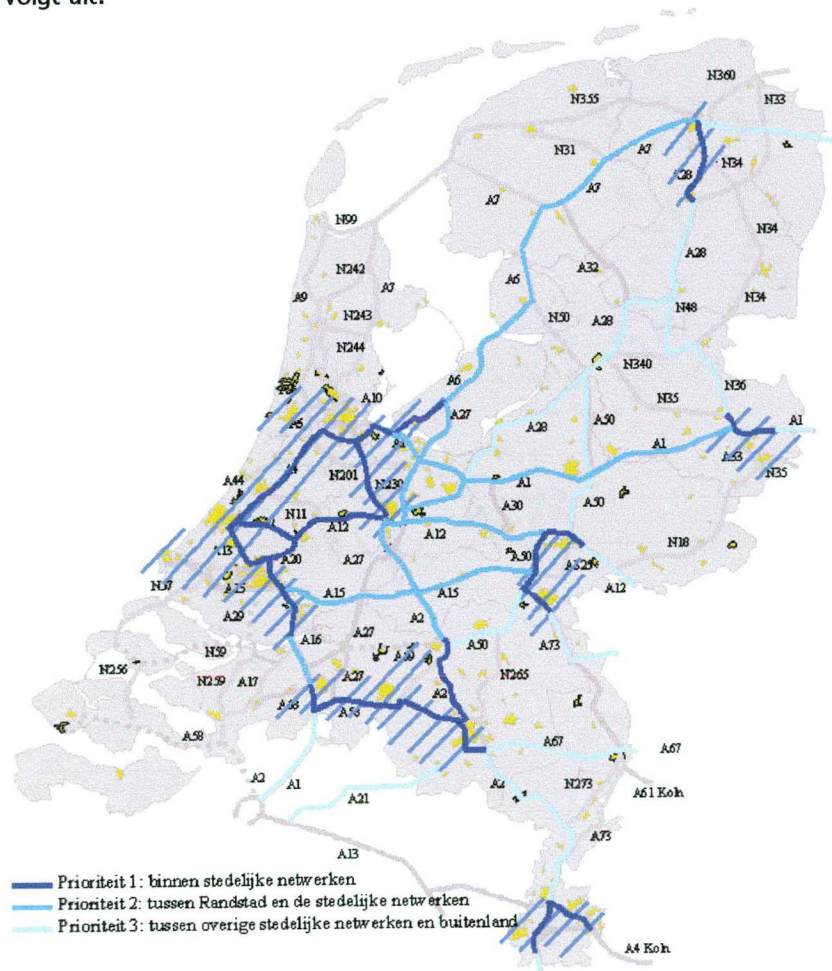
6.2 Drie regelstrategieën

Er is een Concept Landelijke Regelstrategie opgesteld (nog niet vastgesteld en dus te beschouwen als denkkader) bestaande uit drie regelstrategieën voor verschillende situaties: één regelstrategie voor het verbinden van de economisch belangrijke centra binnen Nederland (met name van kracht in de spitsperiodes), één regelstrategie ten behoeve van het verbinden van de Randstad (beter: de Deltametropool) met economisch belangrijke centra in het buitenland (met name van kracht in de daluren) en één regelstrategie ten behoeve van het recreatief verkeer (met name van kracht bij vakantie-uittocht).

Ter illustratie: in de regelstrategie voor verbindingen tussen belangrijke economische centra (de stedelijke netwerken) zijn de volgende prioriteiten aangegeven:

1. Verbindingen intern stedelijke netwerken (donkerblauw)
2. Verbindingen tussen Deltametropool en overige stedelijke netwerken (blauw)
3. Verbindingen tussen overige stedelijke netwerken en verbindingen van de stedelijke netwerken met het buitenland (lichtblauw)

Ingetekend op het Nederlandse hoofdwegennet ziet de prioritering van de regelstrategie "stedelijke netwerken" er als volgt uit:



Het eindresultaat is in eerste instantie gedefinieerd als een "Concept Landelijke Regelstrategie". Deze zou in een later stadium buiten de scope van het project "Betrouwbaar op Weg" in een breder verband met externe partijen worden vastgesteld. Voordat de toetsing met externen plaatsvindt, zal RWS eerst intern de huidige Concept Landelijke Regelstrategie nog moeten checken op een juiste vertaling van de beleidsuitgangspunten uit het verkeers- en vervoerbeleid. Door tijdgebrek is deze check niet uitgevoerd.

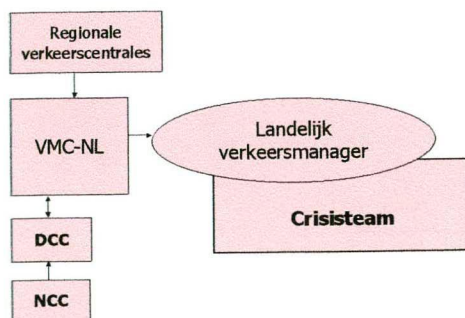
6.3 Referentiekaders

Met betrekking tot de referentiekaders is gekeken naar kaders volgens het zogenaamde "SMART" (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realiseerbaar en Toetsbaar) principe. De conclusie is dat er in hoofdzaak naar vier kaders gekeken zal moeten worden, te weten:

- *Betrouwbaarheid van de reistijd*, uitgedrukt in een bandbreedte rond de gemiddelde reistijd. Hiermee wordt getracht grote schommelingen in reistijd onder controle te krijgen, zodat de weggebruiker binnen bepaalde grenzen (voorgesteld wordt om in eerste instantie een afwijking van 20% te hanteren) zijn reistijd kan voorspellen
- *Maximale capaciteit*, uitgedrukt in voertuigen per kilometer per tijdseenheid. Dit staat voor het maximaal aantal te verwerken voertuigen op een (deel)traject. De gevonden formule hiervoor heeft nog nadere uitwerking
- *Trajectsnelheid zoals gedefinieerd in het NVVP*. Het betreft de snelheid die gemiddeld tijdens de spits op een traject gereden wordt (in het NVVP wordt de norm op 60 km/u gesteld)
- *Knooppbalans*. Deze drukt uit of gemiddeld gezien de kwaliteiten op de trajecten overeenkomen met hun prioriteiten. Vertaling: met de knooppbalans kun je de gewenste onderlinge verhouding in de geboden kwaliteit van de verkeersafwikkeling op kruisende wegen in een knooppunt vaststellen

6.4 Calamiteiten en rampensituaties

Tijdens calamiteiten- of rampensituaties zal de Landelijke Regelstrategie zolang mogelijk gehandhaafd moeten blijven. Deze strategie is er immers voor bedoeld om het verkeer volgens de beleidsuitgangspunten zo goed mogelijk te laten lopen. Het is overigens goed mogelijk dat er bij bepaalde calamiteiten of rampen vanuit de netwerkbeheerdersrol geen rechtstreekse invloed meer uitgeoefend kan worden op de verkeersafwikkeling op een deel van het netwerk (het rampgebied). In dit soort gevallen zal er een scenario ontwikkeld moeten worden waarbij de verkeersstromen zoveel mogelijk om het rampgebied heen geleid worden. Om in dit soort omstandigheden efficiënt te kunnen handelen, is het van groot belang dat er een opschalingmodel beschikbaar is van waaruit gehandeld kan worden. Binnen het VMC-NL is in een eerder stadium al een opschalingmodel ontwikkeld. Conclusie is dat dit model - met een uitbreiding naar de Regionale Verkeerscentrales - een goed te hanteren opschalingmodel is:



In dit schema is het de verantwoordelijkheid van elke functionaris om op het juiste moment op te schalen. Zo moet de Regionale Verkeerscentrale zaken die regio-overschrijdende gevolgen hebben in de richting van het VMC-NL aangeven en moet het VMC-NL zijn beleidsverantwoordelijke (de landelijke verkeersmanager) in kennis stellen op het moment dat het geheel buiten de hem gestelde kaders valt. Dit doet zich voor in situaties waarin een gebied tot rampgebied is verklaard of in situaties waarin de vastgestelde regelstrategieën niet meer zijn te handhaven.

De beleidsverantwoordelijke op zijn beurt beslist of er een crisisteam ingericht moet worden. Opschaling kan echter ook via de lijn van NCC (Nationaal Coördinatie Centrum) en DCC (Departementaal Coördinatie Centrum) totstandkomen. Calamiteiten en rampen die ontstaan buiten het netwerk waarin verkeersmanagement wordt bedreven kunnen een grote invloed hebben op de verkeersafwikkeling. Dit kan ook een aanleiding zijn voor het inrichten van een crisisteam.

De rol van de landelijke verkeersmanagement organisatie kan aanmerkelijk verschillen bij verschillende soorten situaties. Bij een situatie buiten het hoofdwegenet zal de organisatie vooral faciliterend zijn in de richting van het rampgebied in het kader van aan- en afvoer en het geleiden van het verkeer. Indien het gaat om een calamiteit of ramp op het hoofdwegenet zal er ook een rol gevestigd worden ten behoeve van het opheffen van de calamiteit- of rampensituatie. Daarnaast is het van groot belang dat de verkeersmanagement organisatie in beeld komt bij de verschillende instanties die zich bezighouden met de afhandeling van dit soort situaties.

6.5 Aanbevelingen voor vervolg

Aanbevelingen voor uitwerking van de Landelijke Regelstrategie, Deelnetwerk Regelstrategieën en bijbehorende referentiekaders en opschaling bij calamiteiten:

- Stel de Landelijke Regelstrategie vast plus referentiekaders: link de regelstrategie duidelijk aan het beleid (optimale bereikbaarheid binnen randvoorwaarden van leefbaarheid en veiligheid): dit verdiepen in beschrijving van proces. Aanbeveling: start zo spoedig mogelijk met huiswerk (aan de slag met het werkproces van de regelstrategie en de uitwerking hiervan naar een referentiekader met gewenste kwaliteitsniveaus)²
- Maak de regelstrategie meetbaar, zodat het afrekenbaar wordt. Dat kan met referentiekaders die meetbaar worden met de door de werkgroep aangeduide performance-criteria: vier van deze criteria zijn door TNO uitgewerkt (Traject snelheid, Betrouwbaarheid, Interactie tussen HWN en OWN en Knoopbalans). De anderen (waaronder Doorstroomcapaciteit) moeten nog worden bekeken, maar misschien zijn er nog wel meer
- Oefen! Vooral het calamiteitenbeheer moet regelmatig worden geoefend. Hierin kan de regelstrategie in de praktijk worden beproefd
- Herijk de werkstrategie door gemiste stappen alsnog uit te voeren. Breng het werkproces voor het opstellen en vaststellen van de regelstrategie in de praktijk (zie de tabel met de zeven stappen)
- Deel het landelijk netwerk op in samenhangende deelnetwerken
- Stem het opschalingmodel af met DCC en laat het vaststellen door DG
- Communiceer de rolverdeling (VMC-NL versus burgemeester, etc.) en doe het zo!
- Maak van verkeersinformatie een echte sturingsrol en beleidsmatig overdenken (is overigens één van de conclusies van de werkgroepen Marketing en Communicatie)
- Schrijf scenario's voor uitval van vitale objecten en knooppunten in het netwerk en voor calamiteiten met een landelijke uitstraling (noodscenario's: denk aan evacuatie)

² Medio februari 2002 maakt de werkgroep Regelstrategie nog een laatste slag met het eindresultaat. Dit laatste resultaat is dan geschikt als input voor de beleidsmatch.

7. De belangrijkste resultaten van Communicatie

7.1 *Integrale communicatiestrategie en bijbehorend uitvoeringsplan gewenst*

De te beantwoorden communicatievragen zijn in het project geplaatst in een breder perspectief (zie "Eindrapportering Werkgroep Communicatie"). Tijdens de workshops communicatie kwam, vanuit praktijkervaringen van de uit verschillende expertisegebieden afkomstige werkgroepleden, naar voren dat voor effectief verkeersmanagement nog een aantal andere communicatiefactoren cruciaal is. Communicatie reikt verder dan het bereiken van quick wins. Feitelijk is communicatie integraal ondersteunend aan alle activiteiten en maatregelen die uit hoofde van verkeersmanagement worden gepleegd.

Dit leidt tot het advies om voor effectief verkeersmanagement een integrale communicatiestrategie en bijbehorend uitvoeringsplan te ontwikkelen, waarin wordt aangegeven welke communicatie, met welke doelgroepen, op welk moment en met welke middelen ingezet moet worden. Een dergelijk plan wordt hier nog niet gegeven. Wel zijn belangrijke bouwstenen voor de communicatiestrategie geformuleerd, zodat deze inzichten niet verloren gaan en het wiel in een latere fase van het project niet opnieuw uitgevonden hoeft te worden. Hieronder is een samenvatting gegeven.

Communicatie met de weggebruiker is dominant

Communicatie met de weggebruiker neemt een dominante plaats in. In het onderzoek naar de quick wins heeft dit met name accent gekregen. In paragraaf 7.4 is dit aspect nader uitgewerkt.

Gebrek aan duidelijkheid en eenduidigheid binnen RWS en bij andere 'wegofficials'; belang eigen dienst prevaleert

Het succes van communicatie met de weggebruiker over het aanpassen van zijn gedrag en het toepassen van een aantal regels en benuttingsinstrumenten, is echter in hoge mate mede afhankelijk van adequate interne communicatie en communicatie met andere "wegofficials" (met name politie en andere wegbeheerders).

- Als er verwarring is (en die blijkt er ook te zijn in de praktijk) over de interpretatie van regels en het gebruik van benuttingsinstrumenten binnen RWS en bij andere wegofficials, dan is het ondenkbaar dat de weggebruiker weet wat hij precies geacht wordt te doen, laat staan dat hij dat ook werkelijk doet.
- Als het eigen belang van een dienstonderdeel of wegbeheerder prevaleert boven het algemeen belang (de doorstroming op plaatsen waar die het meest gewenst is), dan komt verkeersmanagement niet echt van de grond.

Adequate interne communicatie en met andere wegofficials is relevant, vanwege haar vermogen duurzaam kennis, houding en (een aantal vormen van) gedrag te beïnvloeden.

Interne communicatie: taakstelling

Ten behoeve van alle droge medewerkers RWS is het ten eerste zaak *communicatie in te zetten voor het overdragen van kennis* van innovaties, maatregelen, ontwikkelingen en acties in het kader van capaciteitsmanagement. Geen kennis of gebrekkige kennis van nieuwe methoden en technieken, alsmede van de nagestreefde doelen van capaciteitsmanagement leidt tot suboptimalisatie van de resultaten. De kans dat de medewerking niet van harte gaat of dat maatregelen niet op de gewenste wijze worden toegepast, neemt dan toe.

Communicatie met officials: taakstelling

RWS, andere wegbeheerders, KLPD en regiopolitie blijken zeker niet altijd eenduidig in de interpretatie van maatregelen en de gevolgen daarvan voor het gewenst gedrag van de weggebruiker. Dat is vanzelfsprekend niet wenselijk: als de officials er al van mening over verschillen hoe geritst moet worden, hoe moet de weggebruiker dan weten hoe dat nu precies moet. Communicatie met KLPD en regiopolitie gericht op overdragen van *kennis* van innovaties, maatregelen, ontwikkelingen en acties in het kader van verkeersmanagement en capaciteitsmanagement is daarom belangrijk. Er moet eenheid van begrip zijn over het gewenst gedrag door weggebruikers.

7.2 Kritische succes- en faalfactoren communicatie: hardnekkige misverstanden en onbenutte kansen

Door een naïef beeld van de mogelijkheden en onmogelijkheden van communicatie gaat het beïnvloeden van kennis, houding en gedrag vaker fout dan goed. Zonder hier uitputtend te kunnen zijn, worden enkele zaken kort aangestipt.

- Traditioneel wordt bij communicatie vaak gedacht aan onpersoonlijke communicatie (massamediale middelen): leuke advertenties, RTV-spotjes, mooie folders. Tientallen jaren nationaal en internationaal empirisch onderzoek hebben echter aangetoond dat massamedia niet of nauwelijks in staat zijn houding en gedrag te beïnvloeden.
- Kennisoverdracht door massamedia is wel mogelijk, maar toch ook vrij beperkt. Met name naarmate de doelgroep minder goed is opgeleid, loopt het effect terug. Omdat een aanzienlijk deel van de weggebruikers niet valt in de categorie "hoog opgeleiden" is dat een gegeven om rekening mee te houden.
- Verder is het bereik van massamedia ook minder uitgebreid dan men wel eens denkt: 40% bereik is al uitzonderlijk hoog. Daarom moet per doelstelling een effectieve mix van communicatiemiddelen en -technieken worden vastgesteld, gebaseerd op "proven technology". Massamedia spelen daar mogelijk een rol in, maar als reminder, niet als primaire bron van kennisoverdracht of beïnvloeding (massamedia zijn goed bruikbaar om te herinneren aan gewenst gedrag).

Dit leidt tot het advies om bij elke vorm van communicatie uit te gaan van het Elaboration Likelihood Model (ELM) dat is ontwikkeld door de sociaal psychologen Petty en Cacioppo. ELM is een grondig en vaak getoetst model dat aangeeft hoe waarschijnlijk het is dat gedegen verwerking van informatie plaatsvindt. Hetgeen cruciaal is voor het beïnvloeden van kennis, houding en gedrag bij mensen. Met name wanneer het gaat om gewoontegedrag (verkeersgedrag bestaat voor een zeer groot deel uit gewoontegedrag) is het van groot belang om de in te zetten communicatiemiddelen zorgvuldig te kiezen. Het ELM kan de keuze voor deze middelen ondersteunen.

Tevens wordt geadviseerd gebruik te maken van de nieuwe wetenschappelijke inzichten omtrent beïnvloeding van routinematig – en impulsgedrag.

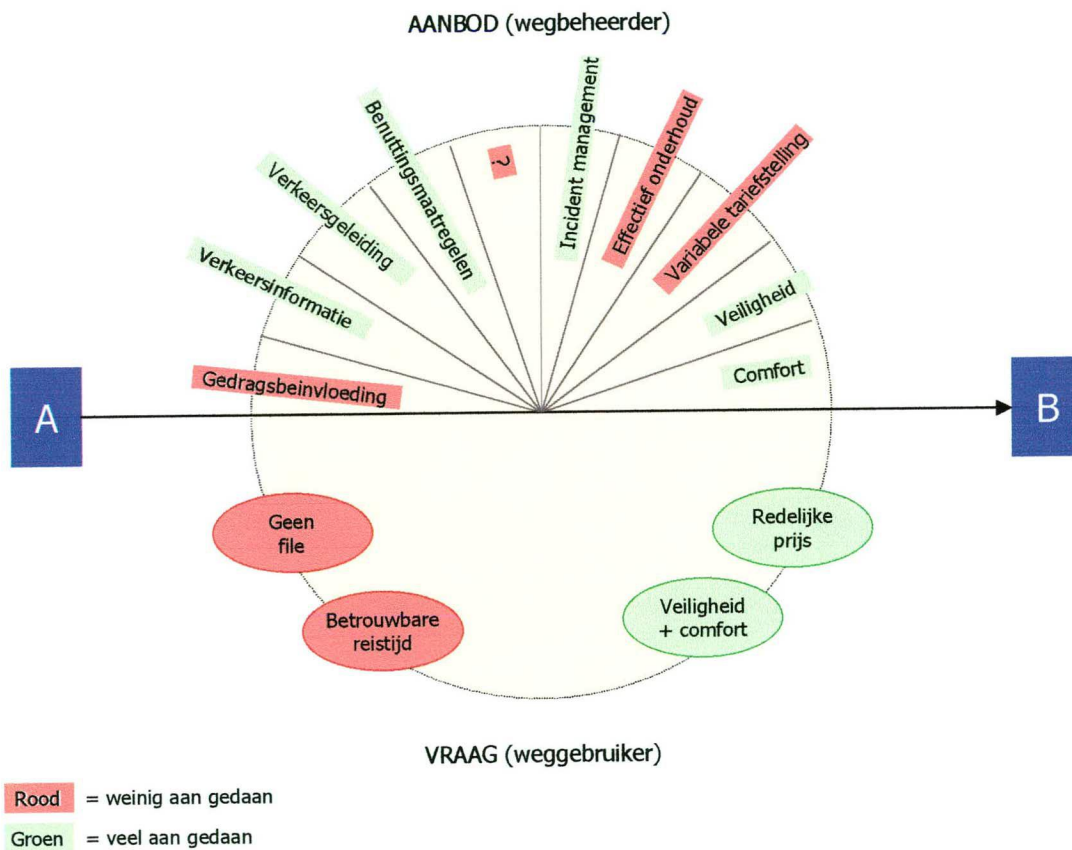
7.3 Communicatieregie

De regie van de communicatie die de doorstroming bevordert hoort, als voorwaarde voor succesvol verkeersmanagement, thuis op een centrale plek in de RWS-organisatie (bijvoorbeeld in de portefeuille van de landelijk verkeersmanager). Het spreekt voor zich dat afstemming met het totale communicatiebeleid van RWS zaak is: er mogen bij de weggebruikers niet twee beelden van RWS ontstaan. Dat is inefficiënt en zal de effectiviteit schaden.

7.4 Communicatie met de weggebruiker; quick wins, wins en big wins met communicatie

Veelzijdig palet van instrumenten

Als hulpmiddel voor het onderzoeken van quick wins is een model ontwikkeld waarin het totale "aanbod-palet" dat RWS inzet om de doorstroming op het HWN te beïnvloeden, is afgezet tegen de vraag van de weggebruiker die van A naar B rijdt.



Het aanbod-palet is als structuur gebruikt om quick wins op het gebied van communicatie op te sporen. Om deze reden zijn ook de resultaten weergegeven conform de in het model aangegeven onderwerpen. De onderdelen "variabele tariefstelling", "veiligheid" en "comfort" zijn buiten beschouwing gelaten.

Wetenschappelijke onderbouwing

Bij het tegen het licht houden van het aanbod-palet vanuit het perspectief communicatie is - daar waar toepassing zinvol bleek - gebruik gemaakt van het Elaboration Likelihood Model (ELM). In het deelrapport Communicatie is een voorbeeld van de toepassing van dit model opgenomen.

Quick wins, wins en big wins

Er is een lijst met quick wins opgesteld; deze zijn zeker te behalen. Er zijn echter ook wins en big wins te behalen.

- Quick wins: er is direct of met kleine aanpassingen winst te behalen in de verkeersdoorstroming door middel van communicatie over maatregelen of gewenst gedrag
- Wins: er is met communicatie over maatregelen of gewenst gedrag winst te behalen, maar er zijn nog enkele aanpassingen van de maatregelen cq. fysieke infrastructuur noodzakelijk
- Big wins: er is met communicatie over maatregelen of gewenst gedrag forse winst te behalen, maar dit kan slechts nadat er ingrijpende en/of kostbare aanpassingen van de maatregelen cq. fysieke infrastructuur zijn uitgevoerd

7.5 Gedragsbeïnvloeding

Big win: gedragsveranderingen m.b.t. het vertrekgedrag van de weggebruiker

De overheid zou ernaar kunnen streven om variabele werktijden te stimuleren, opdat mensen gemakkelijker de files kunnen vermijden. Een belangrijk neveneffect van dit soort maatregelen is echter dat het totale autoverkeer kan toenemen, omdat het gebruik van de auto aantrekkelijker wordt, ook voor mensen die nu niet met de auto in de spits reizen. Het autoverkeer in de spits neemt dan af, maar het totale autoverkeer neemt toe, met als gevolg toename van milieu- en leefbaarheids-problemen. Een oplossing zou gevonden kunnen worden door alternatieve vervoersvormen beter te laten scoren op sociale motieven.

Dit soort oplossingen zou een "big win" kunnen betekenen in communicatief opzicht. Deze taak ligt echter meer op het terrein van het ministerie van V&W, dan van RWS.

Big win: blijvende gedragsveranderingen tijdens de rit

Communicatie over de opgestelde 10 "Gouden Regels" zou een big win kunnen opleveren, vanwege de vermindering van schokgolven en de toename van het homogeen rijgedrag. Tevens is er een capaciteitseffect.

1. Ga 1x keer de snelweg op (niet sluipen)
2. Benut de volledige invoegstrook
3. Voeg tijdig in/uit met gelijke snelheid als de hoofdrijbaan
4. Geef ritsers voorrang, maar rem niet af
5. Anticipeer verder dan de eerste auto (niet gassen en remmen)
6. Houd genoeg afstand (20 meter, 2 seconden)
7. Neem tijdig gas terug
8. Rem af op de motor
9. Blijf niet links hangen
10. Blijf rechts rijden in de file

Als eerste stap zouden deze regels nog nauwkeuriger geanalyseerd dienen te worden op verkeerskundige effecten. Als tweede stap zou het Elaboration Likelihood Model (ELM) moeten worden losgelaten op deze 10 "Gouden Regels". Waarschijnlijk zal blijken dat sommige regels apart gecommuniceerd moeten worden. En dat het een langdurige kwestie wordt.

Autorijden is routine gedrag. Dat pleit in hoge mate voor een combinatie van handhaven (politietoezicht) en het communiceren over de wijze van handhaven. Mensen aanspreken op hun professionaliteit als weggebruiker zal waarschijnlijk niet lukken. Wel mogelijk is een flinke groep (5000 weggebruikers) op hun professionaliteit te benaderen met persoonlijke communicatie.

7.6 Verkeersinformatie

Wins

RWS heeft niet echt een eigen centraal loket waar de weggebruiker terecht kan voor vragen en duidelijke antwoorden. 0800-Weginfo zou dit loket kunnen zijn, maar momenteel functioneert dit nummer nog uitsluitend voor informatie over een aantal grotere wegwerkzaamheden. De informatieverstrekking berust bij een callcenter dat werkt met voorbereekte scripts.

Voor het bieden van bredere informatievoorziening en het melden van zaken zou het callcenter moeten kunnen terugvallen op een informatie- "back-office" of kenniscentrum dat in staat is om sneller ingewikkelder vragen te verwerken (evt. op later tijdstip terugbellen naar de weggebruiker). Het callcenter bewaakt de afhandeling.

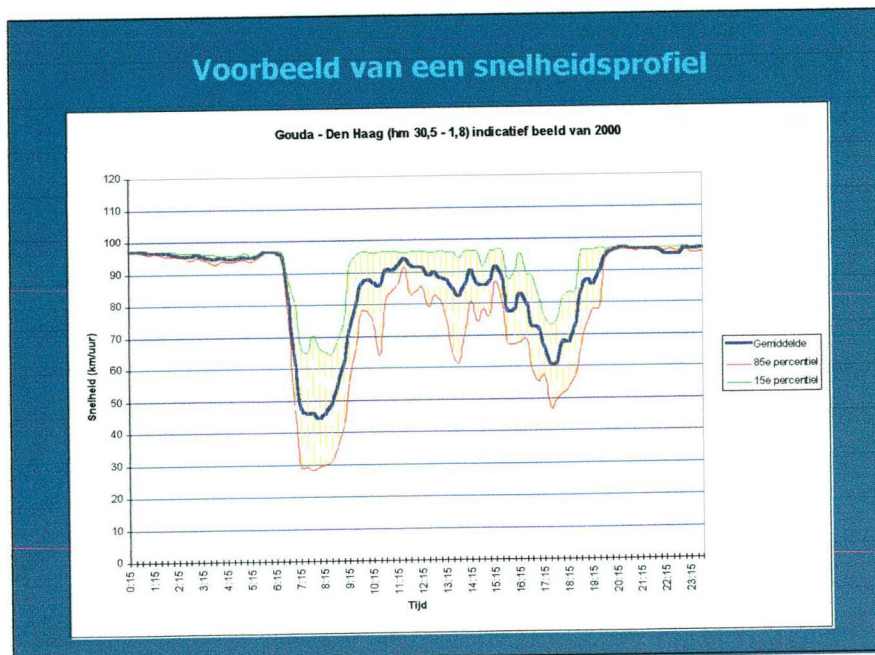
0800-Weginfo zou derhalve een win kunnen zijn, maar geen quick win.

Big wins

Probleem is, dat een groot deel van de weggebruikers zich vóór de reis niet op de hoogte stelt van de verkeersinformatie. Het probleem van de verkeersinformatie is, dat deze weinig voorspellende waarde heeft en er geen vertragingstijd of reisadvies aan is gekoppeld.

De conclusie dringt zich op dat de weggebruiker m.b.t. verkeersinformatie routinegedrag vertoont. "Ik heb er toch niks aan".

Een mogelijke communicatiestrategie zou kunnen zijn om het routinegedrag te doorbreken door sterk verbeterde verkeersinformatie aan te bieden. Bijvoorbeeld het opvoeren van het voorspellend karakter van verkeersinformatie incl. reistijdinformatie en vertragingstijdinformatie. En hiervoor de aandacht te vragen via werkgevers, KvK, pers, massamedia (in aansluiting op eerdere annoncering) of gewoon informatie langs de weg. In dit licht zou de positie van Value Added Service Providers moeten worden herbezien (het benoemen dat "de dagelijkse files" er staan bevordert juist het routinegedrag).



Ook zou gelijktijdig de relatie gelegd kunnen worden naar de benodigde verkeersmanagementinformatie (snelheidsprofielen) die nodig is om het netwerk te sturen op reistijden en trajectsnelheden.

Geen quick win derhalve, maar mogelijk in de toekomst wel een big win.

Quick wins

Met betrekking tot de effectieve uitwisseling van basisverkeersinformatie en informatie over verkeersevaluaties en calamiteiten voor alle wegbeheerders, kunnen quick wins behaald worden door:

- het denken vanuit de functionaliteit van de weg te borgen in de bevoegdheden- en verantwoordelijkhedenstructuur
- het "fysiek" clusteren van kennis (bijv. TIC-NL koppelen aan AVV-BG-medewerkers)
- toegankelijkheid intranetsites Regionale Directies vergroten
- aparte sites creëren voor verkeersevaluaties en calamiteitenevaluaties

7.7 Verkeersgeleiding, Benuttingsmaatregelen, Incident management en Effectief onderhoud

Verkeersgeleiding

- Toeritdoseringen
Er is een quick win te behalen met communicatie over de werking en het effect van TDI's. Hierbij dient ervoor gezorgd te worden dat de bij de TDI's behorende flitspalen operationeel zijn en de wachttijd bij de TDI wordt gemeld.
- Matrixsignaalgevers
Wins zijn te behalen met communicatie over matrixsignaalgevers in combinatie met homogenisering van snelheden.

Benuttingsmaatregelen

- Ritsbordjes
Er is een quick win te behalen met communicatie over de werking van ritsbordjes in combinatie met een betere belijning en aanwezigheid van SWAB-teams.
- Spits- en plusstroken
Er is een quick win te behalen met communicatie over het knelpunt oplossend effect van spits- en plusstroken.
- DRIP's
Er is een quick win te behalen met communicatie over de reikwijdte van DRIP's gekoppeld aan reistijdinformatie volgens het model dat de Regionale Directie Utrecht hanteert.
- Wegomleidingen
Er zijn wins te behalen met wegomleidingen indien deze via plaatsnamen op DRIP's gekoppeld worden aan een systeem van omleidingsroutes volgens benamingen op vaste bebording.
- Dynamische markering
Er zijn wins te behalen met dynamische markering zodra deze operationeel werkend zijn.

Incident Management

- Incident Management
Betere communicatie inzake incident management kan wel degelijk een quick win zijn als aan de weggebruiker duidelijk gemaakt wordt dat zijn schade gedekt is, ook bij snelle afhandeling van het incident.

Effectief Onderhoud

- Afzettingen bij wegwerkzaamheden

Er is een quick win te behalen met communicatie over het waarom van afzettingen, ook als er niet gewerkt wordt.

- Geplande wegwerkzaamheden

Het invoeren van het onlangs ontwikkelde handboek zou een quick win kunnen opleveren.

7.8 Aanbevelingen voor vervolg

- Ontwikkel voor effectief verkeersmanagement een integrale communicatiestrategie en bijbehorend uitvoeringsplan, waarin wordt aangegeven welke communicatie, met welke doelgroepen, op welk moment en met welke middelen ingezet moet worden.
- Ga bij elke vorm van communicatie uit van het Elaboration Likelihood Model (ELM) dat is ontwikkeld door de sociaal psychologen Petty en Cacioppo. Maak gebruik van de nieuwe wetenschappelijke inzichten omtrent beïnvloeding van routinematig – en impulsgedrag
- De regie van communicatie die de doorstroming bevordert hoort, als voorwaarde voor succesvol verkeersmanagement, thuis op een centrale plek in de RWS-organisatie (bijvoorbeeld in de portefeuille van de landelijk verkeersmanager). Het spreekt voor zich dat afstemming met het totale communicatiebeleid van RWS zaak is: er mogen bij de weggebruikers niet twee beelden van RWS ontstaan. Dat is inefficiënt en zal de effectiviteit schaden.
- Zet vanuit de integrale communicatiestrategie in op het verzilveren van big wins, wins en quick wins:
 - Blijvende gedragsveranderingen tijdens de rit:
 - Gedragscode: lijst met 10 Gouden Regels bestuderen op volledigheid, adequaatheid en correctheid
 - Bepalen (aan de hand van ELM) van de communicatiestrategie en –acties hierbij
 - Verkeersinformatie weggebruiker:
 - Doorbreking routinegedrag weggebruiker uitwerken (vastgeroest idee dat hij toch niks heeft aan verkeersinfo)
 - Uitbouw verkeersinfo tot prognose (op basis van materiaal AVV-BG)
 - Mogelijkheid voor weggebruiker om in contact te komen met RWS: nadere studie van een eventueel projectplan voor uitbouw 0800-weginfo tot centraal infopunt RWS.
 - Effectieve uitwisseling verkeersinfo:
 - Bevoegdheden en verantwoordelijkheden expliciteren
 - Mogelijkheden onderzoeken voor clustering van kennis (bijv. de combi AVV-BG / TIC-NL)
 - Evaluatie vigerende intranetsites
 - Evaluatie projecten en communicatie van de evaluatie opnemen in projectplannen
 - Evaluaties calamiteiten opnemen op centrale intranetsite
 - Toeritdosering (TDI): concretisering communicatiemogelijkheden
 - Matrixsignaalgever: verdere uitwerking mix van technische aanpassingen en communicatie-inzet
 - Ritsbebording: technische aanpassing maatregel
 - Spits- en plusstroken: verder inzet communicatie bewaren voor integrale communicatie over verkeersmanagement.

- DRIP's
 - Afstemming intern over eenduidigheid in teksten op DRIP's
 - Inventariseren wensen weggebruikers voor info-aanbod op DRIP's
- Wegomleiding: aanpassen benamingen op borden
- Dynamische markering: standpunt bepalen over uitvoeren van proeven op de weg die hinder veroorzaken voor weggebruikers
- Incident Management:
 - Intern: voorlichting en opleiding
 - Extern: communicatie naar weggebruikers ter hand nemen om weigerachtigheid te doorbreken bij het vrijmaken van de weg na een ongeval met alleen blikshade
- Afzettingen wegwerkzaamheden:
 - Bezinning over de vraag of en hoe gecommuniceerd moet worden over wegafzettingen waarachter niet gewerkt wordt
 - Te hard rijden: communicatiemix vaststellen (combinatie handhaving / communicatie; overweging gebruik van primes
 - Afstemming tussen regio's/dienstkringen over toepassing van de richtlijnen voor afzettingen
- Communicatie wegwerkzaamheden, invoering handboek veilig stellen:
 - Verplichte invulling communicatieparagraaf bij plannen
 - In beoordelingsgesprekken communicatie over wegwerkzaamheden opnemen bij relevante medewerkers

8. Procesverantwoording

8.1 Projectscope

Tijdens het project is gebleken dat het nauwelijks mogelijk is om te spreken over de core-business van RWS, het landelijk verkeersmanagement, als daarnaast niet ook wordt gesproken over de ambities op het gebied van het beheer van het netwerk van wegen.

Dit heeft betekend dat er veel tijd en aandacht is besteed aan zaken als:

- de relatie met andere wegbeheerders
- discussies over het imago van RWS
- de noodzaak om tot goede landelijke afstemming te komen van de werkzaamheden van de regionale directies

De resultaten van het project "Betrouwbaar op Weg" zijn mede daardoor ook bruikbaar in de discussies over de omvorming van RWS tot een agentschap en de daarmee samenhangende discussies over sturing en stuurinstrumenten.

8.2 Versnelling

Op 20 november 2001 is het project besproken in de hoofddirectie van Rijkswaterstaat. De hoofddirectie heeft naar aanleiding van de tussenrapportage besloten om een vervolg aan het project te geven. Het plan van aanpak van dit vervolg zal reeds in januari 2002 worden gepresenteerd aan de leden van de hoofddirectie. Derhalve is besloten om het project reeds half januari af te ronden. De rapportage is dan eind januari beschikbaar.

Als een gevolg hiervan is ook afgezien van discussies over de positionering van een landelijk verkeersmanagement centrum. Deze discussie wordt nu opgepakt in het kader van bovengenoemd plan van aanpak.

8.3 Draagvlak

Tijdens het project is er bij meerdere directies van RWS een presentatie gegeven en is aansluitend een discussie over de doelstellingen en/of resultaten van het project gevoerd. Gesteld mag worden dat:

- de ingeslagen richting breed gedragen wordt binnen RWS
- de samenwerking met specialistische diensten van RWS heeft geleid tot bredere discussie in het land
- over de inhoud nog de nodige discussie bestaat
- er nog geen gedeeld beeld is over de implementatie van de resultaten

De resultaten van het project zijn nog niet getoetst bij het KLPD.

8.4 Externe toets

Het lijkt zinvol om de resultaten van het project ook door externen te laten toetsen. Zowel bij het spoorwegverkeer als bij de luchtvaart zijn immers werkprocessen aanwezig die vergelijkbaar zijn met de hier gedane voorstellen voor de inrichting van "Capaciteitsmanagement". De ideeën over regelstrategieën zullen getoetst kunnen worden bij de provincies en de gemeenten.

9. Aanbevelingen

Marketing

- Erken de weggebruiker als centrale klant
- Bedien de weggebruiker in co-makship met het KLPD als één van de belangrijkste partners
- Positioneer RWS als "Een betrouwbare schakel om met eigen auto van A naar B te komen"
- Profileer RWS als betrouwbare wegbeheerder die niet verantwoordelijk is voor de files, maar er wel alles aan doet om de doorstroming zo veel mogelijk te bevorderen
- Investeer in de ontbrekende en noodzakelijke kerncompetenties. De belangrijkste zijn:
 - inlevingsvermogen in de behoeften, wensen en gedragingen van weggebruikers
 - kennis over consumentengedrag en meer specifiek verkeersgedrag
 - zintuigfysiologische kennis: meer kennis en begrip van hoe verkeersdeelnemers waarnemen
 - communicatieve vaardigheden in één-op-één-contacten met co-makers
- Voer aanvullend onderzoek uit naar segmentatie om productdifferentiatie enerzijds en marketingcommunicatie anderzijds vast te stellen
- Herbevestig de keuze van RWS om actief te zijn op het gebied van verkeersmanagement

Capaciteitsmanagement

- Introduceer het rollenmodel binnen de RWS-organisatie in afstemming met de positie van het KLPD hierin
- Richt voor de korte termijn een Platform Capaciteitsmanagement op waarbinnen de drie rollen geoperationaliseerd kunnen worden onder auspiciën van de Stuurgroep Wegbeheer
- Positioneer de *Regisseurs-rol* en de *Netwerkmanagers-rol* op landelijk netwerkniveau
- Positioneer de *Infraproviders-rol* op deelnetwerkniveau danwel op regionaal niveau
- Maak met de stakeholders (met name KLPD) afspraken voor de positionering van de *Incident Managers-rol*, de *Gedragscode Managers-rol* en *Verkeersinformatiemanagers-rol*

Regelstrategieën

- Stel de Landelijke Regelstrategie vast plus referentiekaders
- Deel het landelijk netwerk op in samenhangende deelnetwerken
- Maak de regelstrategie meetbaar, zodat het afrekenbaar wordt

Communicatie

- Ontwikkel voor effectief verkeersmanagement een integrale communicatiestrategie en bijbehorend uitvoeringsplan
- Ga bij elke vorm van communicatie uit van het Elaboration Likelihood Model (ELM)
- Creëer voor communicatie die de doorstroming bevordert een centrale plek in de RWS-organisatie (bijvoorbeeld in de portefeuille van de landelijk verkeersmanager)
- Verzilver quick wins, wins en big wins in relatie tot de integrale communicatiestrategie

Bijlage Deelnemers aan het project

Kernteam

Jan Slager (projectleider/ RWS Hoofdkantoor)
Erwin de Graauw (kernteamlid/ Marketing en Regelstrategieën/ RWS VMC-NL)
Jan Merts (kernteamlid/ Marketing en Capaciteitsmanagement/ KLPD VMC-NL)
Jacqueline Slingerland (kernteamlid/ adviesbureau Van Meggelen Consultancy)
Kees Thijssen (kernteamlid/ Communicatie en Capaciteitsmanagement/ adviesbureau Kyber van Dijk)

Projectgroep

Wim Anemaat (sponsor van de werkgroep Marketing/ RWS Directie Zuid-Holland)
Dick Heyse (projectgroeplid/ RWS AVV, Projectbureau Incident Management)
Jos Livius (sponsor van de werkgroep Communicatie/ RWS Directie Oost-Nederland)
Ton Lohman (sponsor van de werkgroep Capaciteitsmanagement/ RWS Directie Utrecht)
Ben Viveen (sponsor van de werkgroep Regelstrategieën/ RWS Directie Noord-Holland)
Len Witteveen (projectgroeplid/ KLPD)

Werkgroep Marketing

Wim van den Boogaard (werkgroepleider/ RWS Hoofdkantoor)
Hans Snel (facilitator/ adviesbureau Berenschot)
Jessica Aarnink (werkgroeplid/ RWS AVV)
Jos Vrencken (werkgroeplid/ RWS Directie Limburg)
Jan-Hendrik Beks (werkgroeplid/ RWS Directie Oost-Nederland)
Harry van der Pol (werkgroeplid/ RWS Directie Zuid-Holland)
Angeline van Dijk (werkgroeplid/ RWS Directie Utrecht)

Werkgroep Communicatie

Sonja van Steekelenburg (werkgroepleider/ RWS Directie Zuid-Holland)
Bert Pol (facilitator/ adviesbureau Tabula Rasa)
Hanneke van Rooyen (werkgroeplid/ RWS Hoofdkantoor)
Menno Keijzer (werkgroeplid/ RWS Hoofdkantoor)
Yvonne Need (werkgroeplid/ RWS AVV)
Klaas Hoffman (werkgroeplid/ KLPD/ TIC-NL)
Hans Vroegop (werkgroeplid/ RWS Directie Utrecht)
Gerrit Jan van Lonkhuijzen (werkgroeplid/ RWS Directie Limburg)
Karel Troost (werkgroeplid/ RWS Directie Noord-Holland)

Werkgroep Regelstrategieën

Pieter van der Veen (werkgroepleider/ RWS Directie Utrecht)
Ben Spiering (facilitator/ RWS Hoofdkantoor)
Laurens Schrijnen (werkgroeplid/ DGTP)
Marcel Westerman (werkgroeplid/ RWS AVV)
Marcel van Westing (werkgroeplid/ RWS Directie Oost-Nederland)
Gerrit Schenk (werkgroeplid/ Directie Noord-Nederland)
Mathieu Nuijten (werkgroeplid/ RWS Directie Noord-Holland)
Rob Wolters (werkgroeplid/ KLPD)

Wergroep Capaciteitsmanagement

Erick van den Hoogen (werkgroep leider/ RWS Directie Oost-Nederland)
Ton Knoester (facilitator/ RWS Hoofdkantoor)
Dorry van Megen (werkgroeplid/ RWS Directie Utrecht)
Co van der Vusse (werkgroeplid/ RWS DWW)
Cees Abrahamse (werkgroeplid/ RWS Directie Zuid-Holland)
Elly Klein (werkgroeplid/ RWS Directie Oost-Nederland)
Joost Bastiaansen (werkgroeplid/ RWS Directie Noord-Brabant)
Gerrit Schenk (deeltijd werkgroeplid/ Directie Noord-Nederland)

Nieuwsbrief project Betrouwbaar Op Weg

Nummer 1, november 2001



In vier workshops werken vier werkgroepen in hun eigen teamshirt aan de contouren van verkeersmanagement. De projectgroep met sponsors en kernteam geeft richting aan dit werk. Hoe ver zijn zij na twee workshops?

Het project en de omgeving

Het project BOW is gestart naar aanleiding van het uitwerken van de pro-actieve taken van het landelijke verkeersmanagementcentrum. Sinds 26 september 2001 werkt een team van circa 40 rws-ers aan het inzichtelijk maken van landelijke verkeersmanagement processen. De vier werkgroepen Marketing, Communicatie, Regelstrategie en Capaciteitsmanagement vullen deze processen ieder vanuit hun eigen perspectief in. In januari 2002 levert BOW haar inhoudelijke resultaten op. In het vervolgtraject vindt menings- en besluitvorming plaats.

De projectleider BOW, Jan Slager, bezocht onlangs de directies Zuid-Holland, Noord-Brabant, Oost-Nederland en IJsselmeergebied om het project toe te lichten. Het enthousiasme voor het project is groot. De resterende directies volgen nog.

In een gesprek met de directeur verzelfstandiging bij RWS, Gerhard Schwarz, vertelde Gerhard aan Jan Slager het project belangrijk te vinden voor de verdere invulling van onze taken. Zijn belangrijkste vraag was dan ook: "Wat kan ik voor jullie betekenen?". Uiteraard houden wij Gerhard van onze vorderingen op de hoogte.

Ook andere groepen denken na over de toekomst. Zo werd op 17 oktober in het Mobilien een rapport aangeboden aan Peter Kieft met als titel: "Toekomst van beheer en onderhoud". Belangrijk aandachtspunt in dit rapport is dat er een landelijke afstemming/regie dient te komen.

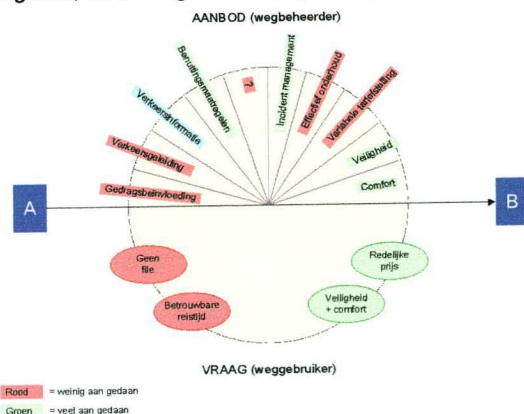
Op het Hoofdkantoor wordt gewerkt aan een netwerkvisie. Deze zal eind november beschikbaar zijn. De netwerkvisie is van belang als basis voor onze toekomstige taken. Vermoedelijk levert dit een kapstok op voor een verdere uitwerking voor zowel de water- als de wegennetwerken.

Belangrijke datum: 20 november Betrouwbaar Op Weg in de hoofddirectie.

De 4 werkgroepen komen méér en méér samen in één afgebakend gebied waarin zij opereren...

Wie is onze klant en wat krijgt ie nu?

RWS heeft meerdere klanten. Het zijn weggebruikers, opdrachtgevers en andere stakeholders. Wij stellen de weggebruiker als primaire klant centraal. Het 'waaier-model' schetst de rit die de weggebruiker van A naar B aflegt. De onderkant van het model staat symbool voor de vraagzijde: in de meest ideale situatie wil de weggebruiker geen file onderweg tegenkomen. In ieder geval wil hij een betrouwbare reistijd, een redelijk veilige verplaatsing en een zeker comfortniveau tegen een redelijke prijs. De rode componenten beoordeelt de weggebruiker nu negatief; over de groene is hij redelijk tevreden.



De bovenkant van het model typeert de aanbodzijde: tal van diensten zet RWS thans in om de weggebruiker te bekoren. Met name op de groene diensten richt RWS zich nu; aan de rode wordt minder gedaan. Over de blauwe zijn de meningen verdeeld.

De ultieme vraag in het model is of RWS de juiste fit maakt tussen hetgeen de klant wil en wat RWS in de aanbieding heeft: doen we de goede dingen en doen we deze dingen goed?

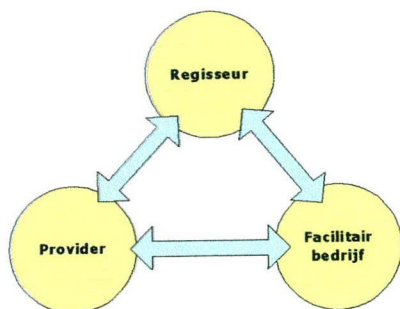
Praten over de markt, producten en diensten leidt al snel naar activiteiten en taken en wie deze gaat uitvoeren. We praten dan over rollen. Er zijn er 3...

Regisseur, provider en facilitair bedrijf

Bij het aanbieden van diensten staan 3 vragen centraal: wat, hoe en waarmee? In het model 'regisseur, provider en facilitair bedrijf' bepaalt de regie *wat* er geleverd wordt, de provider bepaalt *hoe* en het facilitair bedrijf *waarmee* dat gebeurt.

De 3 partijen maken onderlinge afspraken en leggen deze vast in Service Level Agreements (SLA's). Zo stelt de regisseur normen en kaders vast. De provider bedient de mobiliteitsvraag binnen deze vastgestelde normen en kaders en regelt met het facilitair bedrijf dat hiervoor infrastructuur en systemen ter beschikking worden gesteld.

De rollen zijn getekend in een model:



De normen en kaders worden uitgedrukt in gewenste kwaliteitsniveaus (bijvoorbeeld te realiseren doorstroomcapaciteit op weg X van Y voertuigen per uur) en een daaraan gekoppeld prijskaartje. Met bandbreedten aan de kwaliteitsniveaus geeft de regisseur aan hoe vaak de provider mag 'falen'. De provider kan op zijn beurt (uitgaande van de gewenste kwaliteitsniveaus) een niveau voor de beschikbaarheid van infrastructuur afspreken met het facilitair bedrijf.

Insteek is om vooralsnog te gaan sturen op 'output' (bijvoorbeeld doorstroomcapaciteit 4500 vtg/uur) en later op 'outcome' (bijvoorbeeld gemiddelde snelheid 60 km/uur). Sturen op output is nu realiseerbaar; sturen op outcome is nu nog te hoog gegrepen.

De provider verwacht van de regisseur dat deze afspraken met de omgeving maakt. De regisseur is dan ook de partij die onderhandelt met de opdrachtgever en andere stakeholders. De provider zou met KLPD afspraken kunnen maken over aanrijtiden en inzet spitsteams.

De weggebruiker kan met vragen over files terecht bij de provider. Voor vragen over gladheidsbestrijding en incident management is het facilitair bedrijf zijn aanspreekpunt.

Het rollenspel kan zich op alle schaalniveaus afspelen. Zelfs het facilitair bedrijf zou landelijk actief kunnen zijn.

De 3 rollen met taken en activiteiten krijgen nog een nadere invulling. We hebben wel al een idee welke processen ze (per rol weliswaar op een ander niveau) gaan uitvoeren...

Vier primaire processen

Centraal staat het klantgericht sturen. Een marketingplan, een goed ingericht communicatie kanaal (zowel in- als extern) en een hierop

afgestemde organisatie moeten het mogelijk maken om 4 processen uit te voeren:

- Dynamisch benutten
- Betrouwbaar informeren
- Gedragscode stimuleren
- Veiligheid en comfort aanbieden

Er liggen nog 2 workshops voor iedere werkgroep in het verschiet. Wat gaat daar nog gebeuren?...

De eindspurt van de vier werkgroepen

Marketing beziet of ze misschien beter kunnen marketen op relaties dan op doelgroepen. Dit sluit beter aan op de regelstrategieën waar kwaliteitsniveaus aan verkeers- en vervoersrelaties worden opgehangen (bijvoorbeeld tussen economische centra). Verder stellen zij de kritische succesfactoren vast, maken een match tussen kansen en bedreigingen en sterkten en zwakten, formuleren marketingdoelstellingen en komen tot een ingevulde marketingstrategie.

Communicatie bekijkt welke rol 0800-weginfo kan vervullen wanneer provider of facilitair bedrijf door weggebruikers wordt bevestigd. Verder schrijven zij een communicatierecept voor 10 innovaties, ontwikkelen een gedragscode en gaan na hoe je communiceert over regelstrategieën, waarbij je als RWS ergens een file wegzet (accepteert) ten voordele van de doorstroming op een andere weg.

Regelstrategieën zoekt naar een wijze waarop je landelijke regelstrategieën kunt borgen en beheren en er dus voor kunt zorgen dat ze worden uitgevoerd zoals is bedoeld. Er volgt nog een laatste check op de concept landelijke regelstrategie en de uitwerking hiervan in referentiekaders. Tot slot geeft de werkgroep een doorkijk naar het vervolg: hoe komen we van regelstrategieën naar regeltactieken en regelscenario's.

Capaciteitsmanagement gaat de relatie provider, regisseur en facilitair bedrijf aan de hand van een case verder uitwerken: welke activiteiten neemt ieder voor zich en hoe verhouden deze activiteiten zich ten opzichte van elkaar.

Projectgroep gaat meer sturen

Projectgroep wordt meer sturend en minder reactief: los van de resultaten en inhoud tot nut toe gaan zij een visie vormen: wat is het ambitieniveau en de missie van RWS. Verder gaan zij de eindproducten helderder definiëren, maken zij het begrippenkader en de afbakening duidelijk (wat doen we wel en wat doen we niet met landelijk verkeersmanagement), bekijken de organisatie die hiervoor model moet staan en trekken een plan voor het vervolg van het project.

Meer informatie?

Bel of email naar het kernteam van het project BOW:

- Werkgroepverslagen: Jacqueline Slingerland (email: jacqueline.slingerland@vmc-nl.org)
- Inhoudelijk en procesmatig: Erwin de Graauw (030-2807423, email: erwin.degraauw@vmc-nl.org)

Laatste nieuwsbrief project Betrouwbaar Op Weg

Nummer 2, januari 2002



In vier workshops werkten vier werkgroepen in hun eigen teamshirt aan de contouren van verkeersmanagement. De projectgroep met sponsors en kernteam gaf richting aan dit werk. Wat is er gebeurd sinds de vorige nieuwsbrief (november 2001) en wat is het resultaat nu het project is afgerond?

BOW in Hoofddirectie

Dinsdag 20 november 2001 is het project besproken in de hoofddirectie van Rijkswaterstaat. Zowel DG Harry Prins als zijn plaatsvervanger Luc Kohsieck waren zeer enthousiast. Zij gaan er vanuit dat met het project een basis wordt gelegd onder de core-business van Rijkswaterstaat. Gerhard Schwarz maakt al gebruik van de resultaten van de werkgroep Marketing: de begrippen opdrachtgever, belanghebbende en gebruiker worden ook in het traject naar een agentschap gebruikt. Verder gaf de hoofddirectie aan dat het verkeersmanagement de randvoorwaarden voor het technisch beheer stelt. Daarbij moet wel steeds worden beseft dat beide taken voor de weggebruiker van groot belang zijn.

Dat de DG enthousiast is, bleek ook een dag later. Samen met opdrachtgever Peter Kieft woonde hij het diner bij van de werkgroepen Regelstrategieën en Capaciteitsmanagement. De deelnemers namen de gelegenheid om hun ideeën direct met beide heren te bespreken.

Officiële afsluiting BOW

Eerder dan de oorspronkelijke planning aangaf, is het project op 14 januari jl. officieel afgesloten. De reden is dat de Hoofddirectie van RWS sneller tot resultaten wil komen. Dit betekent ook dat de discussie over de positionering van het landelijk verkeersmanagement uit het project is gehaald.

In bijzijn van bijna alle projectleden zijn op 14 januari de resultaten van BOW aan Theo van de Gazelle gepresenteerd. Theo (directeur Kennis & Ontwikkeling van het Hoofdkantoor) ontving de oogst namens Peter Kieft, die wegens ziekte verstek moest laten gaan.

Het gaat te ver om alle resultaten de revue te laten passeren. Deze nieuwsbrief geeft een kort overzicht van de belangrijkste bevindingen van de vier werkgroepen...

Resultaten werkgroep Marketing

In het Marketing-denken staat de weggebruiker centraal. Om de dienstverlening van RWS optimaal op de wensen van weggebruikers af te stemmen, is co-makship met partners nodig. RWS wil in 2004 een *betrouwbare* schakel bieden om met eigen auto van A naar B te komen. Het inlevingsvermogen in de weggebruiker is de belangrijkste ontbrekende kerncompetentie om de kritische succes factoren van RWS waar te kunnen maken. Het gebruikersoordeel over het HWN moet van een 7,1 naar een 7,5:

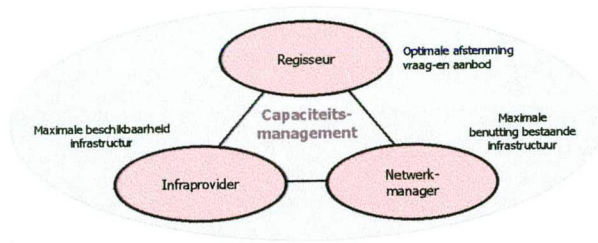
	Score 2000	Score 2004
Totaalscore	Gemiddeld 7,1	Gemiddeld 7,5
Kwaliteit wegdek	78% tevreden	80% tevreden
Markering/belijning	66% tevreden 10% ontevreden	75% tevreden 5% ontevreden
Bewegwijzering:		
- blauwe borden	92% tevreden	92% tevreden
- matrixborden	83% tevreden	83% tevreden
Verlichting	58% goed spits 42% goed nacht	58% goed 42% goed
Doorstroming	Gemiddeld 5,9	Gemiddeld 6,5

Resultaten werkgroep Capaciteitsmanagement

De opvattingen omtrent wat capaciteitsmanagement is, zijn gevisualiseerd in een rollenmodel.

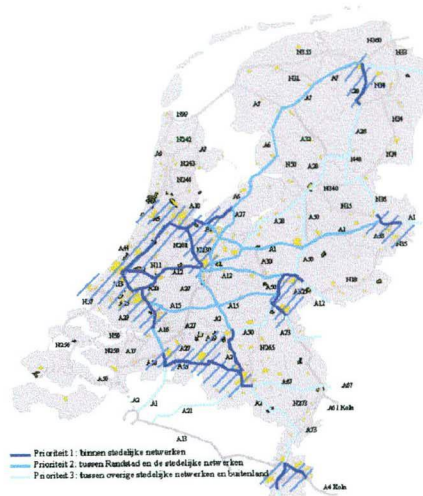
Capaciteitsmanagement is:

- het samenspel tussen Regisseur (maatschappelijk belang), Infraprovider (bedrijfseconomisch belang) en Netwerkmanger (weggebruikers belang);



- waarbij de intensiteit (vraag) van verkeer op het HWN, op basis van regelstrategieën, optimaal wordt gematched met de beschikbare wegcapaciteit (aanbod) en omgekeerd.
- met als doel het bieden van een betrouwbare verbinding op het Hoofdwegennet.

In dit rollenmodel is geabstraheerd van bestaande organisatiemodellen binnen RWS. Het gaat er vooral om, duidelijk te maken dat er in relatie tot het fenomeen Capaciteitsmanagement er bepaalde rollen zijn met een specifieke managementtaak.



Op 13 en 14 februari wordt nog een laatste bijeenkomst van de werkgroep gehouden. Het doel van deze bijeenkomst is de laatste hand te leggen aan de concept Landelijke Regelstrategie.

		In spits	Buiten spits	Totaal
Regulier/ Voorspel- baar	<ul style="list-style-type: none"> • Te weinig rijstroken • Samenvoeging snelwegen • Invoegstrook die veel verkeer genereert • Terugslag snelweg vanuit OWN • Afvallende rijstrook (ritslocatie) • Inrichting v/d weg • VRI op snelweg 	70%	12%	82%
Totaal				
Niet Regulier / Voorspel- baar	<ul style="list-style-type: none"> • Kijkfiles • Evenementen • WU • Vakantiedrukke • Weersinvloeden 			1%
R/NV	<ul style="list-style-type: none"> • Incidenten 			5%
NR/NV	<ul style="list-style-type: none"> • Defecten • Calamiteiten • Crises 			12%

Resultaten werkgroep Regelstrategieën

Een Landelijke Regelstrategie prioriteert wegen binnen het landelijk netwerk dat bestaat uit Rijkswegen en een aantal wegen in beheer bij andere wegennetbeheerders. Referentiekaders geven aan waaraan de verkeersafwikkeling op het netwerk zou moeten voldoen (voorbeeld: traject snelheid). De Landelijke Regelstrategie dient als landelijk kader bij het opstellen van Regelstrategieën voor deelnetwerken die uiteindelijk aan de basis staan van de operationele inzet van maatregelen op de weg en moeten leiden tot het behalen van de in de Landelijke Regelstrategie genoemde referentieniveaus.

Er is een concept Landelijke Regelstrategie die uitgaat van 3 regelstrategieën:

- één voor verbindingen tussen economisch belangrijke centra binnen Nederland. Zie kaart
- één voor verbindingen tussen Deltametropool en economisch belangrijke centra in het buitenland
- één voor recreatief verkeer

Resultaten werkgroep Communicatie

Communicatie reikt verder dan het bereiken van quick wins: communicatie is integraal ondersteunend aan alle activiteiten en maatregelen die uit hoofde van verkeersmanagement worden gepleegd. Voor effectief verkeersmanagement moet dan ook een integrale communicatiestrategie en bijbehorend uitvoeringsplan worden ontwikkeld. Hierin wordt aangegeven welke communicatie, met welke doelgroepen, op welk moment en met welke middelen moet worden ingezet. Per doelstelling moet een effectieve mix van communicatiemiddelen en -technieken worden vastgesteld, gebaseerd op "proven technology". Het Elaboration Likelihood Model (ELM) en nieuwe wetenschappelijke inzichten omtrent beïnvloeding van routinematig- en impulsgedrag kunnen daarbij helpen. Het ELM geeft aan of verwerking van informatie plaatsvindt, hetgeen cruciaal is voor het beïnvloeden van kennis, houding en gedrag (met name gewoontegedrag). Voor succesvol verkeersmanagement hoort de regie van de communicatie thuis op een centrale plek in de RWS-organisatie. Afstemming met het totale communicatiebeleid van RWS is een tweede randvoorwaarde: er mogen bij weggebruikers niet twee beelden van RWS ontstaan.

Hoofdboodschap BOW op DD-dag

Op vrijdag 18 januari jl. presenteerde Jan Slager de hoofdboodschap van BOW aan alle RWS-directeuren op de DD-dag:

- Erken de weggebruiker als centrale klant
- Werk in co-makship met KLDP (en anderen)
- Maak RWS niet verantwoordelijk voor files (wèl voor doorstroming)
- Introduceer capaciteitsmanagement als samenspel tussen regisseur, netwerkmanager en infraprovider
- Stuur vanuit de landelijke regelstrategie

- Werk met een integrale communicatiestrategie, centraal gepositioneerd in de organisatie

Wat vonden de directeuren ervan? Ten eerste is er veel waardering voor het verrichte werk en de uitkomsten, met name de aandachtsverschuiving van asfalt naar *de gebruiker* van het asfalt. De directeuren onderschrijven de noodzakelijke impuls aan netwerkmanagement: "er valt wat te regelen en af te spreken op netwerkniveau". Men wil streven naar corporate denken en regionaal doen, waarbij een centrale regie op verkeersmanagement een logische stap vormt. Richt communicatiestrategie op het 'smoel geven' aan RWS: laat zien wat, waarom en hoe je dingen doet en wat de voordelen hiervan zijn.

BOW bij Diensthoofd Verkeerspolitie

Op 22 januari 2002 is het rapport Betrouwbaar Op Weg gepresenteerd aan het diensthoofd van de Verkeerspolitie te Driebergen. Het diensthoofd sprak zijn waardering uit over het project en het rapport. Er is in korte tijd veel energie geleverd. Geredeneerd vanuit de taakstelling van de verkeerspolitie op het hoofdwegennet is en blijft de RWS een natuurlijke bondgenoot. Met de kennis van de inhoud van het rapport Betrouwbaar Op Weg is het hoofd van de verkeerspolitie van mening dat het KLPD en de RWS een verdere dialoog voeren over de samenwerking in het kader van verkeersmanagement en, de in zijn ogen, toch mooie kansen die de "DVM Fabriek" hierbij biedt.

Vervolgtraject

De hoofddirectie van RWS wil verder met BOW. Naar aanleiding van de discussie op de DD-dag en de eerdere discussie in de vergadering van de hoofddirectie, is besloten om een gangmaker Pro-actief Landelijk Verkeersmanagement te benoemen.

Deze gangmaker krijgt twee hoofdtaken. Eerste taak is het oprichten van een afdeling die zich hiermee op centraal niveau gaat bezighouden. Deze afdeling moet de bestaande activiteiten op het gebied van verkeersmanagement versterken en de link naar de weggebruiker verbeteren.

De tweede taak betreft het scoren van een aantal Early Wins.

Verwacht wordt dat de naam van de gangmaker in maart bekend zal zijn.

Verspreiding van de resultaten

De rapportages van Betrouwbaar op Weg zullen vanaf 1 februari beschikbaar komen. Het hoofdrapport wordt in de eerste week van februari verspreid. De deelrapporten van de werkgroepen zullen niet actief worden verspreid. Voor geïnteresseerden zijn ze opvraagbaar bij Erwin de Graauw en/of Jan Merts.

De deelnemers aan het project zullen alle rapporten en de presentatie toegestuurd krijgen. Bovendien ontvangen zij een CD-rom met alle informatie.

De complete set zal naar verwachting in de laatste week van februari worden verzonden. De resultaten van de laatste bijeenkomst van de werkgroep Regelstrategieën zijn dan verwerkt.

Meer informatie over BOW en vervolg?

Bel of email naar het kernteam van het project BOW:

- Erwin de Graauw
telefoon: 030-2807423
email: erwin.degrauw@vmc-nl.org
- Jan Merts
telefoon: 030-2807416
email: jan.merts@vmc-nl.org

