

# **Strategisch Bedrijfsplan 2004 t/m 2008 Meetkundige Dienst**

# Strategisch Bedrijfsplan 2004 t/m 2008 Meetkundige Dienst

MD, vertrouwd met geo-informatie, vooruitstrevend in ICT

---

## Colofon

**Uitgegeven door:** Rijkswaterstaat Meetkundige Dienst

**Informatie:** P. Kalkman – directiesecretaris  
**Telefoon:** 015 – 269.12.42  
**Fax:** 015 – 261.89.62

**Uitgevoerd door:** Managementteam MD

**Datum:** 15 oktober 2002

# Inhoudsopgave

---

<b>Woord vooraf</b>	<b>5</b>
<b>Managementsamenvatting</b>	<b>7</b>
<b>1 Hoofdstuk Visie en strategie</b>	<b>10</b>
<b>1.1 MD-strategie en visie</b>	<b>11</b>
1.1.1 Inleiding	11
1.1.2 Samenwerking Specialistische Diensten	12
1.1.3 Externe ontwikkelingen	14
1.1.4 Koers MD	15
1.1.5 Organisatie-ontwikkeling MD	17
<b>1.2 Ontwikkelingen van het productenpakket</b>	<b>19</b>
1.2.1 Inleiding	19
1.2.2 Geo-informatievoorziening en Geo-producten	19
1.2.3 ICT in de toekomst en de ICT-producten	20
1.2.4 Koppeling tussen Geo en ICT	23
1.2.5 De kern, speerpuntproducten	24
<b>1.3 Aandachtspunten van de HD voor 2004 e.v.</b>	<b>25</b>
1.3.1 Professioneel Opdrachtgeverschap in de 21 <sup>e</sup> eeuw	25
1.3.2 Communicatiestrategie	26
<b>1.4 Strategisch Personeels Management</b>	<b>28</b>
1.4.1 Algemeen	28
1.4.2 Ontwikkeling personeelsomvang en visie op de arbeidsmix	29
1.4.3 Kwalitatieve ontwikkeling van het personeel	33
1.4.4 Leeftijdsopbouw	36
1.4.5 Wervingsbehoefte en knelpunten	37
1.4.6 Motivatie medewerkers	37
1.4.7 Dominante thema's SPM MD	37
<b>1.5 Dienstspectifieke ontwikkelingen</b>	<b>38</b>
1.5.1 Telewerken	38
1.5.2 Efficiencyslagen	38
1.5.3 Marketing	39
1.5.4 Cultuur	39
<b>2 Hoofdstuk Bedrijfsvoering</b>	<b>41</b>
<b>2.1 Bedrijfsvoeringsinformatie</b>	<b>42</b>
2.1.1 Inleiding	42
2.1.2 Inzicht in omzetontwikkeling en arbeidsmix	42
<b>2.2 Huisvesting</b>	<b>44</b>
2.2.1 Delft	44

2.2.2	Regiokantoren	45
2.2.3	Kosten	45
<b>Bijlage 1 – Overzicht productportfolio MD</b>		<b>46</b>
<b>Bijlage 2 – Producten MD</b>		<b>50</b>
<b>Bijlage 3 – Omvangs- en omzetontwikkeling MD</b>		<b>69</b>

# Woord vooraf

---

Het voorliggende Strategisch Bedrijfsplan is geschreven in een periode van grote dynamiek binnen Rijkswaterstaat: agentschapsvorming, met daaraan gekoppeld overgang naar het baten/lastenstelsel, intensivering en professionalisering van opdrachtgeversfunctie, her(r)ijking van de Specialistische Diensten en budgettaire ombuigingen als gevolg van het strategisch accord. Voor de Meetkundige Dienst, straks Adviesdienst Geo-informatie en ICT, komt daar de aanstaande verhuizing naar de nieuwbouw met een heel nieuw gebruik van de kantoorruimte bovenop. Voorwaar een spannende en zeer uitdagende periode.

Spannend ook in de zin of er voldoende financiële ruimte beschikbaar komt voor Rijkswaterstaatsbrede dringend benodigde en onvermijdbare ICT-ontwikkelingen ten behoeve van het (verkeers)management van zowel het droge als het natte netwerk en ten behoeve van RWS-corporate als geheel.

Onze ambities als Meetkundige Dienst zijn helder: op strategisch en tactisch niveau bijdragen aan generieke Geo- en ICT-infrastructuur en leidend te zijn bij de inzet van (informatie)systemen voor Verkeer & Waterstaat. De mate waarin we daartoe in de gelegenheid worden gesteld is onzeker.

Meerjarige en toekomstgerichte (ook al met de gebruikers en de markt gemaakte) afspraken, met name op het ICT-werkterrein, lijken onvoldoende financiering te krijgen met grote consequenties voor Rijkswaterstaat en Verkeer & Waterstaat. Dat heeft uiteraard dan ook aanzienlijke consequenties voor interne Meetkundige Dienst prioritering en werkgelegenheid. Maar ook voor de werkgelegenheid in de private sector op Geo-informatie- en IT-gebied.

Een bijkomend spanningsveld bestaat op het gebied van de indirecte uitvoeringsuitgaven (IUU). De voorbereidingen voor de agentschapsvorm vereisen enerzijds meer personele en financiële inspanning, terwijl de huidige politieke constellatie een bezuiniging op de IUU tot gevolg heeft.

Kortom: we gaan een periode in die veel zal vragen van management en medewerkers van de Meetkundige Dienst!

Het voorliggende Strategisch Bedrijfsplan is een (marginale) aanpassing van het Strategisch Bedrijfsplan 2003-2007. Dit is conform afspraak met het Hoofdkantoor met als argumentatie dat elk jaar een geheel nieuw beleidsplan maken erg veel energie kost. Wel is er een duidelijker claim neergelegd voor de leidende rol die de MD opeist bij de inzet van ICT binnen de RWS.

De hiervoor geschetste dynamiek waarin Rijkswaterstaat en dus de Meetkundige Dienst zich bevinden zou eigenlijk echter een geheel vernieuwd Strategisch Bedrijfsplan vereisen.

Her(r)ijking van de Specialistische Diensten, prioritering van middelen zijn op dit moment onzekerheden voor de toekomst die hun doorwerking zullen hebben op het Meetkundige Dienst beleid. Een aantal zaken in dit Strategisch Bedrijfsplan is daarom onzeker geworden. Zaken als speerpunten, de ontwikkeling van de klantvragen uit Hoofdkantoor, OGD/OND, de Bestuurskern en Inspectie, de daarvoor benodigde middelen vereisen opnieuw grondige aandacht en zullen in het volgende Strategisch Bedrijfsplan aangepast worden. Hiertoe is inmiddels een eerste aanzet gegeven, en de contouren ervan zullen tijdens het eerstkomende DG-HID-gesprek geschetst kunnen worden.

Eventuele vermindering/toename van de klantvraag zal zoveel mogelijk opgevangen worden door vermindering/toename van de flexibele schil. Gezien de grote onzekerheid over de orderportefeuille is daarom bij de arbeidsmix uitgegaan van een zekere bandbreedte bij de totale personele capaciteit met inachtneming van de met Hoofdkantoor gemaakte afspraken over de vaste bezetting. Vermindering van de productie zal dus vooral betekenen dat er minder ingehuurd en uitbesteed gaat worden.

Delft, 15 oktober 2002

dr. H.M. Fijnaut  
Hoofdingenieur-Directeur

# Managementsamenvatting

---

## Nieuwe ontwikkelingen, nieuwe uitdagingen

Adviesdienst Geo-informatie en ICT, afgekort als AGI, is de nieuwe naam van de Meetkundige Dienst (MD). De ingangsdatum voor de nieuwe naam hangt af van en valt samen met de verhuizing naar het nieuwe gebouw in Delft. Maar met een nieuwe naam en een nieuw gebouw blijft de MD een organisatie die structureel en gericht geo-informatie (Geo) en ICT voor RWS/V&W verzorgt. De combinatie van Geo en ICT maakt de MD onmisbaar voor Rijkswaterstaat (RWS). Dat is iets om trots op te zijn, maar ook een reden om alert te blijven en ons goed te bezinnen op het tijdperk dat voor ons ligt. De agentschapsvorming van RWS met daaraan gekoppeld het onderzoek van “Her(r)ijking Specialistische Diensten RWS’en” vormt een goed bezinningsmoment om na te gaan of en in hoeverre de MD nog de producten levert die de klant ook in de toekomst zal vragen en daar eventueel aanpassingen in aan te brengen. Hoe kunnen we onze organisatie zó inrichten dat we straks het Agentschap RWS van producten en diensten kunnen voorzien met een goede prijs-kwaliteitsverhouding?

## Meerwaarde MD voor RWS/V&W

De MD is de enige organisatie in Nederland die structureel én gericht geo-informatie voor RWS/V&W verzamelt, bewerkt en standaard aanbiedt. Informatie die essentieel is voor het werk van RWS/V&W. Om in de toekomst ook met externe partners goede afspraken te kunnen maken in de vorm van Service Level Agreements (SLA's) is standaardisatie van de vastlegging van areaalgegevens absoluut noodzakelijk. Uiteindelijk doel is het realiseren van één samenhangend systeem voor geheel RWS. Beheer van het Normaal Amsterdams Peil (NAP), en op termijn mogelijk ook Actueel Hoogtebestand Nederland (AHN), is een wettelijke taak en breder dan RWS/V&W. Continuïteit in de beschikbaarheid van gewenste informatie en de beveiliging daarvan, is daarom van groot belang. In een lange reeks van jaren heeft de dienst unieke kennis en ervaring opgebouwd op het gebied van ICT. Standaardisatie en uniformiteit zijn belangrijke begrippen als het gaat om de centrale ontwikkeling (en begeleiding daarvan) en beheer van de belangrijkste communicatienetwerken (VenW-net, VICnet) binnen RWS/V&W. Daarnaast speelt de MD in toenemende mate de rol van architect en ICT-kennismakelaar. De MD heeft door deze ontwikkelingen en haar positie tussen markt en primair proces een niet te onderschatten strategische positie ingenomen in de optimale inzet van ICT ten behoeve van de RWS. De MD claimt dan ook deze rol als het ICT-competentiecentrum van de RWS. Voor ontsluiting van databases en mobiele Geo-toepassingen is de combinatie van Geo- en ICT-expertise noodzakelijk; integrale bediening van de vele gebruikers binnen RWS/V&W wordt op die manier mogelijk. Door deze combinatie ontstaat er een meerwaarde in de Geo-dienstverlening. De synergie tussen Geo en ICT wordt verder versterkt in de komende jaren. Door onder andere het hanteren van een (gemeenschappelijk) architectuurmodel kan de kwaliteit van de dienstverlening en de effectiviteit van de RWS-werkprocessen worden vergroot.

## **Positie MD i.h.k.v. agentschapsvorming RWS**

RWS als agentschap wordt sterker georganiseerd rondom haar core-business: uitvoering van de taken als netwerkbeheerder en netwerkmanagement droog en -nat en aanleg. Om deze taken ook in de toekomst goed te kunnen blijven doen wordt er hard gewerkt aan eenvoud in aansturing, bedrijfsmatig werken en publieksgerichtheid.

De MD heeft binnen deze ontwikkeling van RWS een belangrijke rol als verantwoordelijke voor het kennisdomein Geo en ICT. Vanuit deze verantwoordelijkheid organiseert de MD een aantal "landelijke systemen" voor de primaire processen van RWS (de HK-producten in wegbeheer, BPN en kennis). Door deze landelijke Geo- en ICT-systemen centraal uit te (laten) voeren worden deze taken volgens een eenduidige standaard en op uniforme wijze uitgevoerd en wordt het kennisdomein instandgehouden. De MD vormt op deze wijze het scharnierpunt tussen vakinhoudelijk kennis en de toepassing van deze kennis binnen de primaire RWS-processen. Bij een RWS als agentschap zal het accent nog zwaarder dan voorheen komen te liggen op:

- management van droge en natte netwerken;
- schaalvoordelen door standaardisatie en centrale uitvoering;
- professionele uitbesteding (POG);
- communicatie met de maatschappij.

De MD zal haar kennis vanuit deze vier hoofdlijnen duurzaam kunnen inzetten voor RWS en daarnaast alle departementsonderdelen kunnen ondersteunen d.m.v. beleidsadvisering.

## **Strategie en koers**

Strategische aandachtspunten moeten ertoe bijdragen, dat de MD zijn rol als deskundig en betrouwbaar RWS/V&W-partner op Geo- en ICT-gebied versterkt. Dat kan door het benutten en uitbouwen van de meerwaarde als specialist. En daarvoor zijn heel wat mogelijkheden: integratie van kennis, kennisuitwisseling, innovatie en kennis van de markt, om er maar een paar te noemen. Verder wil het nieuwste regeerakkoord intelligente informatiesystemen inzetten tegen bijvoorbeeld de fileproblematiek. Natuurlijk komt daar de ICT van de MD in voor. Steeds meer infrastructuren worden gekoppeld, waarbij de kwetsbaarheid toeneemt. Bovendien wordt de synergie tussen Geo en ICT bij het gebruik van deze informatiesystemen alleen maar sterker. De MD anticipeert op deze ontwikkelingen.

De MD pakt steeds meer de regierol op voor processen, in plaats van het sec leveren van producten. In termen van producten en dienstverlening betekent dat een versterking van de advies-, kennis- en auditrol. In aanvulling op een versterkte inschakeling van de markt bij de reguliere Geo-productie zal de MD de standaardisatie van methoden en technieken voor opbouw van bestanden en certificering van aannemers en ingenieursbureaus verder uitbouwen. Middels het project Professioneel Opdrachtgeverschap in de 21<sup>e</sup> eeuw zijn voor de komende planperiode bij de MD 5 inhoudelijke POG-speerpunten benoemd, waarmee wordt gestreefd POG structureel in te bedden bij de MD.

Visie op de arbeidsmix, kwantitatieve en kwalitatieve ontwikkeling van het personeel, managementontwikkeling en motivatie van medewerkers zijn belangrijke thema's in het SPM van de MD.

De komende periode wordt met name meer nadruk gelegd op de externe oriëntatie. Tevens zal het verder vorm en inhoud geven aan thema's die



verband houden met de agentschapsvorming worden gecontinueerd; in dit kader is o.a. gestart met een organisatie-ontwikkeltraject met als doel te komen tot een meer pro-actieve organisatie.

Voor de Geo-sector wordt een vermindering van de vaste kern en het vormgeven van numerieke flexibiliteit voorgestaan, voor de ICT-sector is dit afhankelijk van ontwikkelingen rond concentratie van ICT-dienstverlening op RWS- en V&W-niveau.

Met onze communicatie zullen we aansluiten op extern gericht denken, en die communicatie zal dus overwegend gericht zijn op de interne klanten binnen RWS en/of V&W.

Om beter in te kunnen spelen op de wensen van onze markt zal het accountmanagement de komende periode zwaarder worden aangezet. Een actief bevragen en benaderen van onze klanten, in combinatie met het verrichten van klanttevredenheidsmetingen, moet ertoe leiden dat onze klanten de juiste producten en diensten tegen een goede kwaliteit-prijsverhouding krijgen.

Verder zal de MD planmatig werken aan een verhoging van de omzet bij de Regionale Directies en overige V&W-diensten. Hiervoor worden de komende planperiode diverse activiteiten uitgevoerd zoals de bouw van een klantinformatiesysteem, marktonderzoek en productmarketing.

# 1      Hoofdstuk Visie en strategie

---

# 1.1 MD-strategie en visie

---

## 1.1.1 Inleiding

De Meetkundige Dienst (MD) is één van de zes specialistische diensten van Rijkswaterstaat (RWS), het uitvoerend Directoraat-Generaal van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat (V&W) dat zorgt voor de instandhouding van de droge en natte infrastructuur van Nederland.

De MD is actief op het gebied van geo-informatie en informatie- en communicatietechnologie (ICT) en zorgt er samen met anderen voor dat V&W op deze gebieden goed bediend wordt.

De MD verzamelt en bewerkt de (grootschalige) geo-informatie van het beheersgebied van RWS en stelt deze informatie ter beschikking aan belanghebbenden. Deze informatie is onmisbaar voor een goed beheer, onderhoud en aanleg van de droge en natte infrastructuur van ons land. Daarnaast is de MD belast met de dienstverlening op het gebied van de vitale ICT- infrastructuur van V&W en adviseert zij binnen V&W op het gebied van internettechnologie, multimedia en andere IT-zaken. Standaardisering en uniformering zijn belangrijke begrippen rond de informatievoorziening en dienstverlening van de MD. De unieke combinatie van ICT en geo-expertise geeft extra kansen om de geo-dienstverlening verder te ontwikkelen en te innoveren en om de ontwikkelingen rondom draadloze ICT, waar de lokatie de diensten bepaalt, te kunnen begeleiden.

De naam "Meetkundige Dienst" stamt uit het oprichtingsjaar 1931. De MD was aanvankelijk vooral gericht op landmeetkundig werk ten behoeve van de RWS-taken. In de loop van het afgelopen decennium is het aantal en het belang van de ICT-taken fors toegenomen, en dekt de naam "Meetkundige Dienst" niet langer de inhoud van het takenpakket van de MD. Daarom zal begin 2003 de dienst een nieuwe naam krijgen: Adviesdienst Geo-informatie en ICT (AGI). De precieze ingangsdatum zal samenvallen met de voorziene verhuizing naar een nieuw gebouw in Delft.

In 2002 is er als uitvloeisel van de in gang gezette koers naar een agentschapsvorm voor RWS binnen V&W een uitvoerig debat geweest over de rol en positie van de Specialistische Diensten (SD'en) van RWS. Besloten is tot ver(der)gaande samenwerking tussen de respectievelijke SD'en en uitdrukkelijke positionering als kennisleveranciers ten behoeve van heel V&W. Momenteel vindt onder de noemer "Her(r)ijking SD'en" een diepgaand onderzoek plaats naar de organisatorische en inhoudelijke aspecten die de agentschapsvorm voor de SD'en heeft. Het doel van het onderzoek is na te gaan op welke wijze de SD'en de primaire processen van de RWS en de beleidsdoelen van beleidsdirectoraten en de inspectie het best kunnen ondersteunen, rekening houdend met de belangrijke operationele taken van de SD'en. De resultaten van het onderzoek zullen worden uitgewerkt in voorstellen voor verbeteringen ten behoeve van verhoging van de efficiency en de performance voor de klanten en mogelijk daaruit voortvloeiende consequenties voor de organisatie. Intensieve betrokkenheid en urgentiegevoel tot diep in de SD-organisatie, alsmede bij de uitvoeringsorganisatie RWS, de beleidsdirectoraten en de

inspectie is daarbij een belangrijke voorwaarde.

De volgende paragraaf geeft de gezamenlijke strategische visie van de SD'en van RWS weer.

### 1.1.2 Samenwerking Specialistische Diensten

In samenhang met de ontwikkeling van de V&W-organisatie is in het afgelopen jaar duidelijkheid ontstaan over de toekomstige rol en positionering van de specialistische diensten van RWS.

De SD'en worden in de agentschapsvorm organisatorisch weliswaar ondergebracht bij RWS, maar zullen werken in opdracht van alle departementsonderdelen op de taakgebieden van het Beleid, de Uitvoering en de Inspectie.

Hiermee worden de SD'en de verbindende kennisschakel in de V&W-organisatie vanuit hun afhankelijke positie t.o.v. beleid, uitvoering en inspectie.

Opdrachtgever-/opdrachtnemerverhoudingen vormen de basis voor samenwerking. De SD'en opereren als opdrachtnemer binnen de afgesproken kaders m.b.t. inhoud, tijd, geld en kwaliteit. Daarnaast draagt elke SD binnen V&W de verantwoordelijkheid voor systemen en/of kennisdomeinen: zo is de MD bijvoorbeeld verantwoordelijk voor het V&W- netwerk en de uniformering en standaardisering van geo-informatie, de Bouwdienst voor de integriteit van constructies, Adviesdienst Verkeer en Vervoer (AVV) voor ongevallenregistratie, Dienst Weg- en Waterbouwkunde (DWW) voor gladheidmeldsystemen en Rijksinstituut voor Integraal Zoetwaterbeheer en Afvalwaterbehandeling (RIZA) en Rijksinstituut voor Kust en Zee (RIKZ) voor modellen en meet- en informatiesystemen op het terrein van waterkwaliteit en ecologie, waterkwantiteit en natte infrastructuur. De diensten zorgen er voor dat de kennis die nodig is om de actualiteit en betrouwbaarheid van deze systemen te waarborgen op een adequaat niveau blijft.

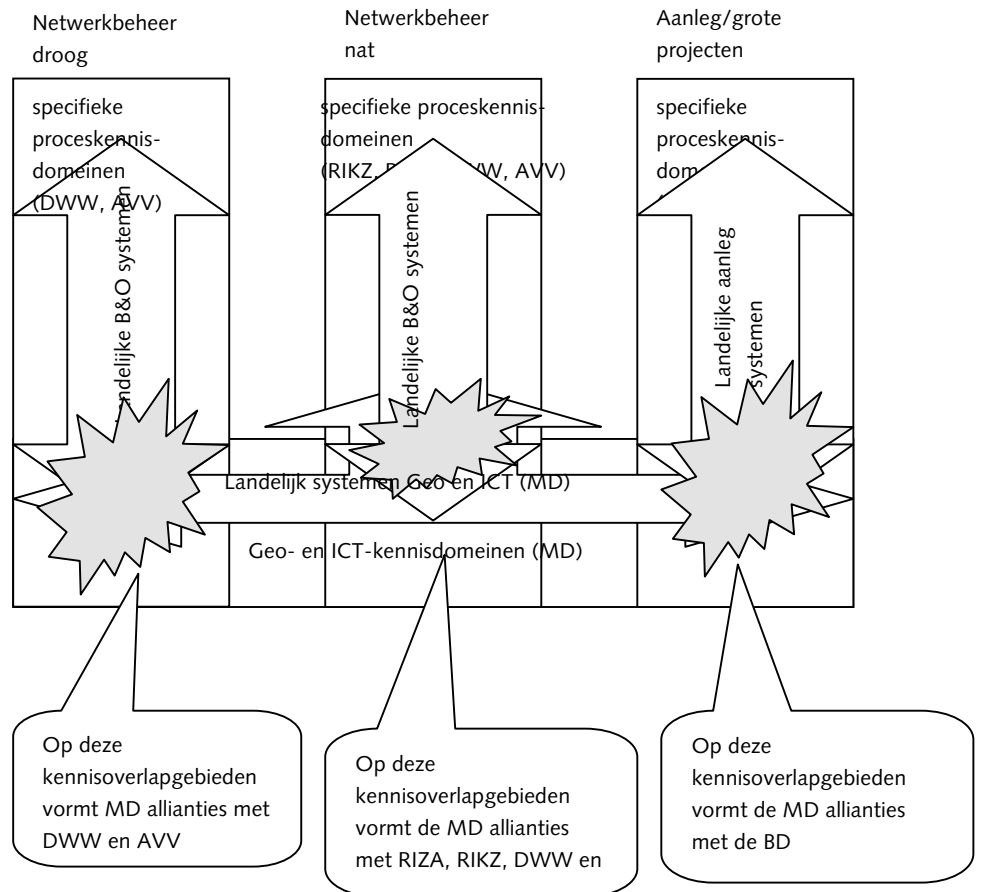
Voor de verdere ontwikkeling van de SD'en zijn zowel op inhoudelijk gebied als met betrekking tot werkwijze en samenwerkingsverbanden vijf strategische opgaven geformuleerd:

- Huisleverancier

Het werk van de SD'en heeft een erkende meerwaarde binnen V&W als beheerder van de kennisinfrastructuur. Zij leveren niet de hoogst mogelijke, maar de gevraagde kwaliteit. Daarbij wordt de markt op een effectieve en efficiënte wijze benut. Er wordt zorggedragen voor de lange-termijnrelaties in advies en onderzoek. Er is permanente aandacht voor de inhoud van de relatie met opdrachtgevers;

- Kennisportfolio

De SD'en zorgen er gezamenlijk voor dat de huidige en toekomstige kennisbehoefte van V&W (Beleid, Uitvoering en Inspectie) wordt gedekt. Met de V&W-opdrachtgevers wordt nagegaan waar de kennisleemtes zitten en hoe, al of niet mede door inschakeling van de markt, kan worden voorzien in het opheffen hiervan. Tevens wordt nagegaan op welke terreinen eigen expertise kan worden afgebouwd;



figuur 1: Kennis-organisatie binnen RWS

- Allianties

Bij allianties wordt gezocht naar investeringen in samenwerking met het externe kennisnetwerk om meerwaarde te bieden voor V&W in de vorm van flexibiliteit en uitbreiding van kennisdomeinen.

Als een investering in het externe kennisnetwerk flexibeler en rendabeler is dan investering in eigen kennisopbouw (hetgeen veelal het geval is) vindt er geen eigen kennisopbouw plaats. Voor zover nodig vindt eigen kennisopbouw vooral plaats om een uitbesteding te kunnen formuleren en het resultaat ervan te kunnen beoordelen;

- Product-marktcombinaties

Oriëntatie op opdrachtgevers staat voorop. De SD'en zullen elkaar versterken en synergie en efficiëntie bevorderen door volledige samenwerking in product-marktcombinaties. Dit betekent, dat indien een opdrachtgever dat wenst, de SD'en uit hun midden één dienst aanwijzen die zorg draagt voor het contact met de opdrachtgever en de interne afstemming tussen de betrokken SD'en regelt;

- Klantgerichtheid

Oriëntatie op de klant staat hierbij voorop. Zij worden daarbij klantbewust en klantgericht tegemoet getreden. Klanten zijn de bestuurders, de gebruikers en de belanghebbenden.

Vanuit de onafhankelijke positie zullen de SD'en de opvattingen en ideeën van deze klantgroepen verkennen en van daaruit voorstellen en plannen aanreiken

aan de betreffende departementsonderdelen. Opdrachtgevers zullen hieruit hun keuze maken.

#### Randvoorwaarden

Om de rol van verbindende Kennisschakel in de V&W-organisatie en de hierboven geformuleerde strategische opgaven waar te kunnen maken is een goede interne V&W-afstemming tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers essentieel. Voor de opdrachtgevers betekent dit een gezamenlijke visie op en een erkenning van de rol van de SD'en voor de specifieke positie ten opzichte van andere opdrachtnemers.

Samengevat:

De SD'en ontwikkelen zich tot één hecht en flexibel netwerk van professionele adviseurs voor Verkeer en Waterstaat, dat zich kenmerkt door:

- Klantgerichtheid;
- Interne en externe samenwerking;
- Synergie;
- Kwaliteit;
- Efficiency;
- Vooruitzien.

#### **1.1.3 Externe ontwikkelingen**

RWS is op weg naar een agentschap van V&W. Omdat RWS zich concentreert op de uitvoerende taken van V&W kan een grotere zelfstandigheid ten opzichte van het moederdepartement ingevoerd worden. Hierbij staan drie doelen voor ogen:

- publieksgerichte dienstverlening;
- heldere aansturing;
- bedrijfsmatig werken.

Dit alles betekent invoering van een baten/lastenstelsel en nieuwe bedrijfsvoeringssystemen, meer outputsturing door het afsluiten van Service Level Agreements (SLA's) en last but not least aanpassing van de primaire taken. De gebruiker, van burger tot minister, komt meer centraal te staan. En naast aanleg, beheer en onderhoud komt het verkeersmanagement op de natte en droge infrastructuur prominenter in het vizier. Daarnaast wordt het RWS-beleid van verdergaande uitbesteding (waar doelmatig) doorgezet. Hierbij wordt gezocht naar innovatieve vormen van aanbesteding, aansluitend bij het beleid van Professioneel Opdrachtgeverschap (POG).

Het binnen de MD ingezette beleid op het gebied van regievoering, versterkte klantoriëntatie met systematische aandacht voor marketing, verbeterde communicatie en op innovaties gericht leiderschap past goed bij de voorziene ontwikkelingen en zal daarom in de komende planperiode onverminderd worden doorgezet.

De komende jaren zal een verdere efficiencyverbetering gerealiseerd moeten worden. Deze bedraagt gedurende een periode van vier jaar ongeveer twee en een half procent per jaar op het gebied van de indirecte uitvoeringsuitgaven. In 2006 dient op dit terrein een efficiencyslag van 9 à 10% te zijn gemaakt.

De fileproblematiek blijft een belangrijk punt van aandacht in het jongste regeerakkoord. De oplossing zal deels gezocht worden in meer asfalt. Echter, intelligente informatiesystemen zullen mee moeten bijdragen aan het verlichten van de fileproblematiek. De strijd tegen het water wordt gecontinueerd op dezelfde wijze als in het vorige kabinet is besloten. Dit betekent dat op inhoudelijk gebied een grotere rol van ICT in zowel de ondersteunende als in de primaire processen van V&W wordt voorzien, wat een stijgende vraag naar MD-inzet op dit gebied tot gevolg heeft. Dat geldt zowel voor de

netwerkstructuren voor V&W-net en VICNET als voor maatregelen op het gebied van beveiliging. Inmiddels zijn de voorbereidingen gestart voor de aanbesteding van een nieuw V&W-netwerk dat in 2005 gerealiseerd moet worden. Ook inter- en intranetdiensten zullen zich ontwikkelen, waarbij audiovisuele technieken verder doorgevoerd gaan worden. Beschikbaarheid en toegankelijkheid van betrouwbare, actuele en gestandaardiseerde geo-informatie zal hierbij een belangrijk aandachtsgebied blijven.

De toenemende behoefte aan heldere aansturing en bedrijfsmatig werken betekent voor RWS ook een sterkere behoefte aan RWS-breed gestandaardiseerde geo-informatie en -systemen. Hierin zal door de MD voorzien kunnen worden door doorontwikkeling van Kerngis (bedoeld om standaardprogrammatuur voor geo-informatie te introduceren) en DTB's (Digitale Topografische Bestanden op gedetailleerde schaal van alle infrastructuur), alsmede verdere standaardisering in de natte sector. Zowel op het gebied van geo-informatie als op het gebied van ICT zullen centraal geregiseerde architecturen, die de opbouw van systemen vastleggen, noodzakelijker worden. Dit om RWS-brede toepassing en uitwisseling te bevorderen.

Rond de agentschapsvorming komt de mogelijkheid naar voren om ook voor of met andere overheden te gaan werken. In principe zijn hier mogelijkheden op zowel ICT-gebied (bijvoorbeeld verkeersbeheersing) als op het gebied van de geo-informatievoorziening (bijvoorbeeld architecturen, data-uitwisseling en standaarden).

Certificering is synoniem voor een onafhankelijke erkenning van de kwaliteit van de door de organisatie geleverde producten. In de periode 2004-2008 zal de RWS in het kader van de agentschapsvorming verder aan die kwalitatieve status gaan werken. Ook de MD zal hieraan, als toeleverancier van essentiële bouwstenen van de RWS-producten (methoden, technieken en halffabrikaten) meewerken. Als eerste stap is de aandacht gericht op de verdere inbedding van de informatiebeveiliging in het functioneren van de dienst en de geleverde producten.

#### **1.1.4 Koers MD**

De MD staat garant voor continuïteit in de beschikbaarheid van kennis, adviezen en producten op het gebied van geo-informatie en ICT. Daarbij worden nieuwe ontwikkelingen op de vakgebieden in een vroeg stadium onderzocht en wordt bekeken hoe deze te gebruiken zijn binnen het werkveld van V&W.

Hierbij is het van belang dat:

- V&W beschikt over gestandaardiseerde geo-informatie en -systemen om haar uitvoeringstaken (beheer, onderhoud en aanleg) doelmatig uit te kunnen voeren;
- V&W beschikt over een betrouwbare geometrische infrastructuur ter ondersteuning van plaats- en hoogtebepaling;
- V&W beschikt over een ICT- infrastructuur ter ondersteuning van haar bedrijfsvoering en de uitvoering van haar primaire processen;
- V&W weet wat er op ICT- en geo-informatiegebied in de wereld gaande is en wat er binnen haar aandachtsveld mee gedaan kan worden.

Wat nader belicht gaat het om de volgende hoofdzaken:

- Gestandaardiseerde geo-informatie

Om RWS doelmatig te laten functioneren is het van belang om gestandaardiseerde DTB's van de droge en natte infrastructuur te hebben (en toe te passen) die zowel voor het onderhoud van belang zijn als voor het RWS-breed kunnen bepalen van uniforme areaalinformatie. Kerngis is het software-instrument om deze gegevens in de droge sector te kunnen gebruiken. De MD wil graag in de planperiode doorgaan met het RWS-breed invoeren van Kerngis en de structuur van de DTB's aan te laten sluiten op Kerngis en de extra wensen van de gebruikers, de Regionale Directies (RD'en).

Bij de nadere ontwikkeling van innovatieve contracten wil de MD voorschriften (standaarden en normen) ontwikkelen voor het vastleggen van door externe partijen gegenereerde geo-informatie.

In de planperiode willen we ook graag samen met de medefinanciers, provincies en waterschappen beslissen hoe we het product Hoogte (voorheen Actueel Hoogtebestand Nederland (AHN)) in de toekomst gaan continueren.

- Geo-informatie-infrastructuur

Nauwkeurige plaatsbepaling is onmisbaar voor de RWS-taken. Samen met het Kadaster willen we de GPS-(Global Positioning System)referentiestations in stand houden. Deze stations kunnen ook door de private sector gebruikt worden om additionele positioneringnetwerken op te richten, zodat RWS deze netwerken niet zelf hoeft aan te leggen. We willen hierbij, samen met het Kadaster, als certificerende instantie optreden.

Het NAP, de werkvloer van Nederland voor alle droge en natte infrastructuur, zal nauwkeurig bijgehouden worden, waarbij de traditionele inwintechneken als gevolg van de toepassing van GPS-technieken in toenemende mate zullen worden vervangen door meer geavanceerde inwinmethoden.

Via het Geo-loket zal de ontsluiting van geo-informatie zich blijven ontwikkelen. Daarbij zal meer en meer gebruikt worden gemaakt van het internet. Het Geo-loket blijft de centrale inkoop van geo-informatie voor geheel V&W verzorgen. Dit brengt ons bij het volgende onderwerp.

- ICT-infrastructuur

Gedurende de plan periode zal een nieuw V&W-net voor datacommunicatie opgezet gaan worden. Via dit netwerk zal de bedrijfsinformatie ( personeel, financiën, mail, intranet enz.) verlopen en zullen de primaire processen communiceren. De MD wil de ontwikkeling en uitbesteding ervan voor zijn rekening nemen en wil voor RWS de dienstverlening van dit netwerk (laten) verzorgen.

We willen verder het nut voor onze klanten onderzoeken van draadloze informatie-uitwisseling tussen locale en centrale bestanden. In het belang van flexibiliteit en efficiency zullen we meehelpen aan virtueel V&W, hetgeen betekent dat elke V&W-er vanuit een willekeurige plaats zijn informatiebestanden kan benaderen.

Op het gebied van verkeer en vervoer zal digitale informatie meer en meer een rol gaan spelen. Als Publieksgerichte Dienstverlener wil RWS hiermee inhoud geven aan het kabinetsbeleid tot betere benutting van snelwegen. Hierbij wil de MD helpen door (op verzoek van de RD'en) meer voorzieningen langs de wegen aan te sluiten op het VICnet. Samen met andere onderdelen van V&W en marktpartijen wil de MD inhoud geven aan verkeersinformatie van deur tot deur door innovaties op dit gebied (b.v. Intermezzo, mobiele inwintechneken om actuele verkeersinformatie beschikbaar te krijgen)) te stimuleren en te faciliteren.



Zowel op het gebied van geo-informatie als op het gebied van ICT is het van belang tot V&W-brede architecturen te komen. Ook hieraan zal de MD zijn bijdrage blijven leveren.

- *Innovaties en Trends*

Ontwikkelingen op het werkgebied van de MD gaan snel. De meeste kennis is buiten onze organisatie aanwezig. Daarom is het van belang toegang tot deze kennis te hebben of te verkrijgen. Dat gebeurt enerzijds door in het netwerk van SD'en actief samen te werken. Anderzijds willen we veel kennis van universiteiten en marktpartijen betrekken. De MD wil zo zijn kennis ook van buiten halen. Via pilot-projecten zullen nieuwe technieken op geo-informatie- en ICT-gebied uitgetest worden. Uitontwikkelde technieken worden ter toepassing aan de markt overgelaten. Hiervoor zal de MD als makelaar optreden. Op deze wijze blijft de MD "opschuiven in de waardeketen". Daarnaast is het van belang trends te signalen op ICT- en geo-informatiegebied en deze te vertalen naar voor V&W belangrijke zaken. Minstens eenmaal per jaar wil de MD daarom trendrapporten op ICT- en geo-informatiegebied produceren en binnen V&W uitdragen.

### **1.1.5 Organisatie-ontwikkeling MD**

De dynamiek op ICT- en geo-informatiegebied is enorm: ontwikkelingen gaan snel en de afnemer vraagt om daar snel op in te spelen. Dit geldt zowel voor de "routinematige" taken van de MD, maar evenzeer voor nieuwe uitdagingen: inspelen op informatievoorziening ter vermindering van files, het oprukken van ICT in de primaire processen, de ontwikkeling van e-government, standaardisatie op geo-informatiegebied en verbetering van bedrijfsvoering, het zijn alle zaken die de komende jaren aandacht vragen. Daarnaast spelen diverse RWS-organisatieontwikkelingen zoals agentschapsvorming en een versnelling op het gebied van het uitbestedingsbeleid. Daar bovenop komt een door het kabinet besloten efficiencytaakstelling van ongeveer 2,5 % per jaar op de IUU over een periode van vier jaar (2003-2006).

Dit betekent een zware opgave voor medewerkers en management.

De organisatieontwikkeling is er uiteraard op gericht te voldoen aan de wensen van de afnemers: de diensten van V&W en wellicht straks ook andere overheden. De kansen liggen voor het grijpen zoals blijkt uit de hiervoor geschetste ontwikkelingen en koers MD.

Om die kansen goed te kunnen benutten moeten de minder sterke kanten van de MD verder ontwikkeld worden. Deze zijn:

- externe oriëntatie, klantgerichtheid;
- interne samenwerking en samenhang;
- een pro-actieve houding;
- efficiency en kostenbewustzijn.

Deze zaken zullen verder opgepakt worden onder de paraplu van het MD-brede project Pro-Actief, dat zich vooral richt op de aspecten leiderschapsstijl, samenwerking en communicatie.

Wat betreft de externe oriëntatie wordt marketing en accountmanagement sterker aangezet. Tegelijkertijd zal de kennisvraag in dialoog met de klant bepaald worden en leidend zijn bij de programmering van de MD-producten.

Wat betreft de efficiency zullen we in het kader van de taakstelling uit het regeerakkoord vooral de aandacht richten op de ondersteunende activiteiten binnen de MD zoals die plaats vinden in de staven en de

lijnafdelingen. Met name dubbelingen in de bedrijfsvoering zullen onderwerp van efficiencyverbetering zijn. We verwachten dat de unilokatie in Delft daar de mogelijkheden toe geeft.

Binnen de MD krijgt de Geo-sector de komende jaren herkenbaar vorm. De twee hoofdafdelingen die samen deze Geo-sector vormen groeien naar elkaar toe, waarbij verdere integratie wordt nagestreefd. Producten en diensten zullen worden georganiseerd vanuit Product-Markt-Combinaties waarbij product- en middelensturing de basis vormt voor het integratieproces. De koers blijft onveranderd gericht op maximale marktbenutting o.a. d.m.v. regievoering. Minder zelf doen en waar mogelijk en wenselijk de markt benutten is daarbij het uitgangspunt. Er wordt actief gestuurd op door- en uitstroom van personeel in uitvoerende functies.

## 1.2 Ontwikkelingen van het productenpakket

---

### 1.2.1 Inleiding

De MD stuurt niet primair op artikelonderdelen maar op producten. De productportfolio van de MD is door het managementteam vastgesteld, waarbij omwille van de interne sturing een onderscheid is gemaakt in Geo- en ICT-producten. Ten opzichte van het SBP 2003-2007 zijn enkele aanpassingen in de productportfolio doorgevoerd. De producten Euro en Visualisaties van geo-informatie zijn uit het portofolio gehaald. De producten Acutueel Hoogtebestand Nederland (AHN) en Intranet heten nu respectievelijk Hoogte en Bureau Internet en Intranet. Nieuw in de productportfolio zijn Corporate ICT, Dienstspectief onderzoek en Marktstimulering verkeer en vervoer. Een aantal van de producten is onderverdeeld naar deelproducten, die gekoppeld zijn aan het Beheerplan Droog, Beheerplan Nat en het Programma Basisinformatie Natte Infrastructuur. Daarnaast zijn er producten die gefinancierd worden uit opdrachten van RWS/V&W-diensten. Een overzicht van het productportfolio van de MD is opgenomen in bijlage 1. Hierbij is op deelproduct de financieringsbron aangegeven. In bijlage 2 zijn de productomschrijvingen opgenomen. Daarnaast wordt beschreven wat voor ontwikkelingen in het product worden voorzien en waarheen we het product willen sturen.

De MD ontleent een deel van haar meerwaarde aan de specifieke bundeling van expertise op het gebied van én Geo- én ICT-informatievoorziening. De synergie tussen Geo en ICT wordt de komende jaren nog verder versterkt. Kern daarbij is zowel de MD-rol als architect voor de informatie-architectuur als huisleverancier van ICT- en geo-informatie-infrastructuur.

### 1.2.2 Geo-informatievoorziening en Geo-producten

De MD is van oudsher 'de' specialistische dienst voor geo-informatie voor Verkeer en Waterstaat. In het totale productenpakket van de MD groeit de ICT-component echter meer en meer. In termen van Geo-omzet en productenpakket zijn geen grote veranderingen voorzien. Echter, bij traditionele (landmeetkundige) producten verschuift het accent steeds meer van zelf doen naar regievoering, zodat per saldo het aantal medewerkers in de Geo-sector verder kan dalen.

De MD heeft, naast de centrale vestigingen in Delft, 5 regiokantoren die verspreid over het land dicht bij onze klanten gehuisvest zijn. Versterking van deze regionale aanwezigheid biedt de MD kansen, ondermeer in samenwerking met de Meet- en Informatiediensten van Regionale Directies, meer en eerder te participeren in grote infrastructurele projecten.

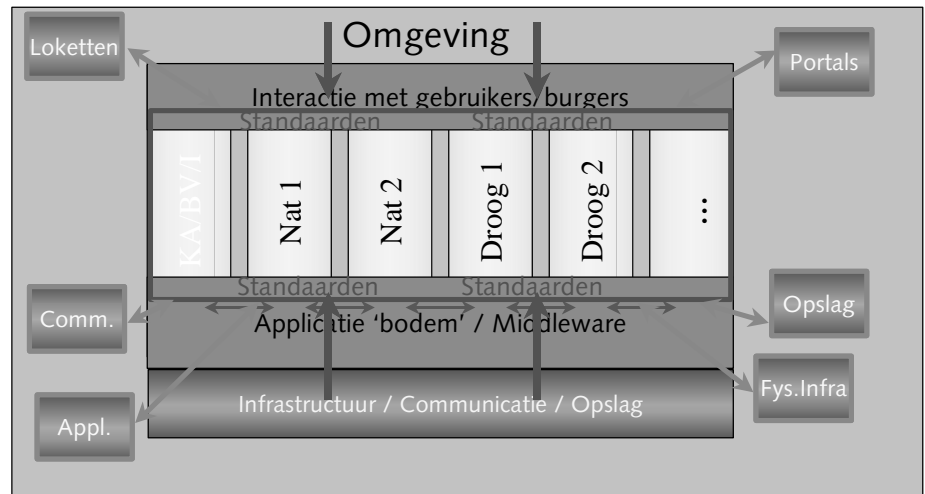
Naast het meer overlaten aan de markt en de integratie met ICT is het de bedoeling een nieuw type dienstverlening te ontwikkelen door bewust eerder in het klantproces mee te lopen. Dit betekent dat Geo-producten meer geïntegreerd kunnen worden in de processen bij de klant. Producten als HBU/HBV, maar ook Quantity Survey, Monitoring en DTM zullen in de toekomst dan ook minder als op zich zelfstaand product ingezet worden. In de toekomst zal de MD dus meer de regie voeren over het productieproces dan met de productie zelf. In termen van producten en dienstverlening

betekent dat een versterking van advies-, kennis- en auditrol. In aanvulling op de versterkte inschakeling van de markt bij de reguliere Geo-productie zal de MD de standaardisatie van methoden en technieken voor opbouw van bestanden en certificering van bijvoorbeeld aannemers of ingenieursbureaus verder uitbouwen. Daarnaast richt de MD zich op een samenhangende geo-informatie-infrastructuur voor RWS/V&W, volgens het 'middleware'-concept. Kortom: een optimaal op de V&W-markt toegesneden 'compleet' Geo-productportfolio, met het MD-brede Geoloket als voordeur.

De MD staat ervoor om RWS/V&W te kunnen laten beschikken over goede, gecertificeerde en gestandaardiseerde (basis)geo-informatie voor de uitvoering van de kerntaken. In termen van producten betekent dit dat de MD producent is van de juiste (basis) geo-informatie en beheerder is van de V&W-brede geo-informatie-infrastructuur, maar ook dat de MD optreedt als dienstverlener, adviseur en kenniscentrum is op het gebied van geo-informatie. Voor het verkrijgen van Service Level Agreement (SLA) op het gebied van areaalgegevens is verdere standaardisatie van groot belang. Uiteindelijk doel is het realiseren van één samenhangend systeem voor geheel RWS. De MD heeft ruime ervaring met informatiestrategie om dit initiatief verder uit te werken en heeft zich bij de plaatsvervangend Directeur-Generaal van RWS al aangeboden om de regiefunctie hiervan op zich te nemen. De Geo-producten (zie bijlage 2) worden afgezet bij de regionale directies van RWS/V&W, het Hoofdkantoor en andere V&W-onderdelen.

### **1.2.3 ICT in de toekomst en de ICT-producten**

Op het gebied van ICT zal de MD zich in toenemende mate willen profileren als het ICT-competentiecentrum van de RWS. Het is de ambitie van de MD, nog meer dan nu reeds het geval is, de erkende en betrouwbare specialist te worden op het gebied van ontwerp, implementatie en beheer van ICT-infrastructuren ten behoeve van het primaire en ondersteunende proces. De MD wil daarbij de belangrijkste adviseur zijn op het gebied van de bijbehorende strategische en tactische aspecten. Hiertoe rekent de MD niet alleen de fysieke netwerken / systemen maar ook in toenemende mate de generieke –infrastructurele- ICT-diensten tbv het primair proces. In figuur 2 wordt dit geïllustreerd door middel van het overzichtplaatje uit de RWS/MD ICT-visie. De essentie hiervan is, dat de RWS zich wat betreft de inzet van ICT terugtrekt op de onderscheidende capaciteiten ten behoeve van het primaire proces (het rode kader). De zaken waar we niet in eerste instantie expert in zijn -en misschien niet goed in moeten willen zijn- zullen steeds meer in de marktomgeving uitgezet worden.



*Figuur 2: RWS/MD ICT- visie: ICT t.b.v. de kerntaken*

Door allerlei ontwikkelingen op standaardisatiegebied in de ICT zal 'de markt' steeds meer in staat zijn algemene –generieke– diensten te leveren die de RWS nu nog zelf verzorgt (netwerken, opslagdiensten etc). Hieronder vallen ook de groeiende mogelijkheden rondom de zogenoemde 'applicatiebodem', zelfs sterk in het primair proces ingebedde ICT zal steeds meer gebruik kunnen maken van standaard-componenten. De ontwikkeling richting web-services zorgt eveneens voor een stuk standaardisatie, ook aan de interactiekant. Al deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat steeds meer delen van de ICT-inzet geen speciale producten zijn maar in de omgeving verkrijgbare diensten. De ICT 'infrastructureert', gechargeerd gezegd: naast electriciteit zullen ook (basis)gegevens en (deel)processen 'uit de muur' komen. Dat vergt wel een zeer goede communicatie met de omgeving en zeer duidelijke afspraken over aard en inhoud van de te gebruiken standaarden (bijvoorbeeld standaarden op het gebied van weg- en watergegevens, maar ook over facturering en procurement). Het zal duidelijk zijn dat dit geen eigen standaarden zullen worden, maar open en breed gedragen afspraken (ook internationaal en het liefst reeds bestaande).

Een dergelijke ontwikkeling leidt

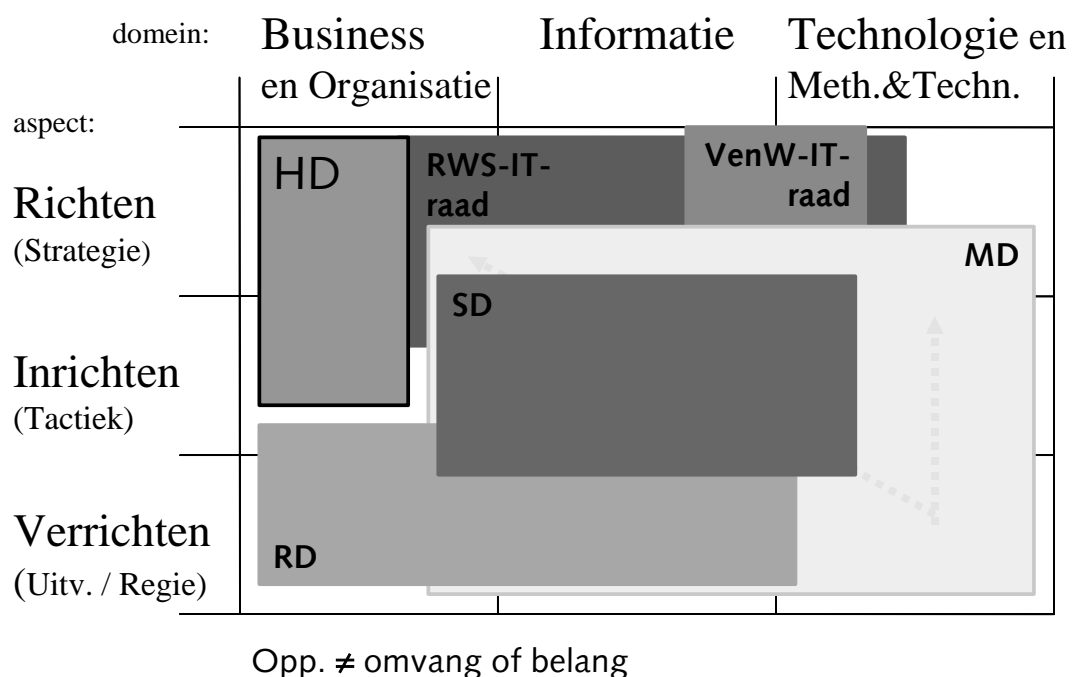
- tot een betere concentratie van de ICT-inzet op de kerntaken, een meer strategische ICT-inzet, omdat de 'randen' minder inhoudelijke inzet behoeven;
- tot een verdergaand beroep op de omgeving en daarmee tot een behoefte aan verdergaande professionalisering en centralisatie van de omgang met de verschillende markten (zie de ontwikkelingen in leveranciersmanagement bij de MD);
- tot een verdergaande centralisatie van het beheer van die delen van de ICT-inzet die geïnfrastructureerd kunnen worden, waaronder ook delen van de primaire ICT (zie de ontwikkelingen bij VICnet (VICnet+, Spits), maar ook het VenW-IT-raad besluit tot migratie naar webdiensten in 2005);
- tot een grotere behoefte aan coördinatie en samenhang van de nu nog vaak van eilanden afkomstige ICT-inzet (zie de RWS-brede ontwikkelingen op architectuurgebied);
- tot een grotere behoefte aan een vinger aan de pols van de ontwikkelingen in de ICT en de ICT-markt. (zie de ontwikkelingen op trendanalysegebied).

De MD claimt een hoofdrol op deze strategische punten. Ze doet dit in vier rollen:

1. ontwikkelaar en innovator van RWS-brede basisinfrastructuur voor primair en ondersteunend proces;
2. beheerder van V&W-brede basisinfrastructuur voor primair en ondersteunend proces;
3. adviseur en architect, als onafhankelijke 'V&W-collega';
4. kennismakelaar voor een optimale, strategische inzet van de ICT-mogelijkheden.

De MD heeft hiermee een weg ingeslagen die haar dichterbij het primaire proces. Op nauwkeurig aan te geven niveaus –met name op de infrastructurele ICT-delen- wil de MD hierbij ook leidend zijn.

Deze rol kan worden weergegeven in het zogenaamde 'Negenvlak', een denkkader om het brede speelveld van de ICT-inzet te kunnen overzien.



*Figuur 3: plaats van de MD in het negenvlak*

In figuur 3 is aangegeven dat het 'richten' van de business (de weg aanwijzen naar de doelen) een taak is van de beslissende functie op V&W- en RWS-niveau. Ook het *inrichten* van de business (in de business architectuur) is een taak voor die beslissende functie, maar in beide gevallen kunnen SD'en adviseren en ondersteunen. De MD claimt hierbij de advisering vanuit het ICT-perspectief. Het verrichten, uitvoeren van de business-kerntaken is voornamelijk een taak van de RD'en.

Op het gebied van de informatie die daarbij en daarvoor nodig is spelen de SD'en een belangrijke inhoudelijke architectuur-rol, de RD'en een gebruikers- en leveranciersrol. De MD claimt verantwoordelijkheid voor de verbindende en samenhang-aspecten en adviseert over de architectuur (van informatie- tot technische architectuur).

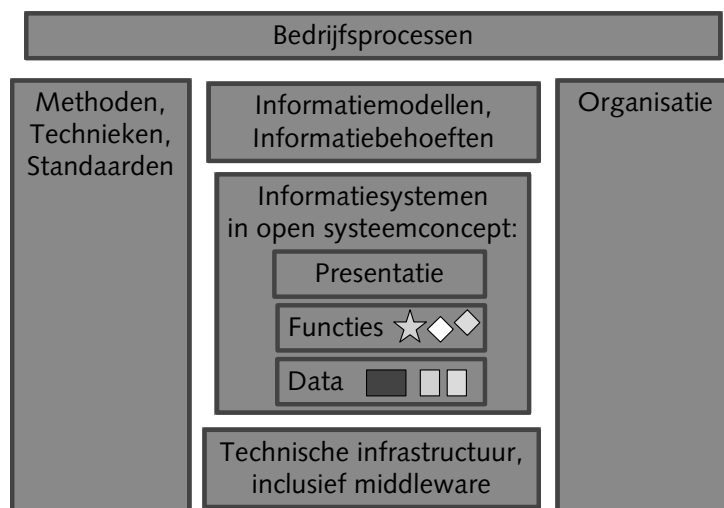
De technische aspecten, van advies over de mogelijke richtingen tot regievoering bij implementatie, waren en zijn bij de MD in goed handen.

#### 1.2.4 Koppeling tussen Geo en ICT

De kennis van ICT is binnen de MD georganiseerd in één hoofdafdeling (Informatietechnologie en -Beleid). Te denken valt hierbij aan generieke en business-specifieke producten als V&W-net, VICnet en de advisering over de strategische inzet van ICT.

De beide andere hoofdafdelingen (Geo-Advisering en Topografische Geo-Informatie) richten zich op de Geo-producten. Traditioneel zijn dat (basis) geo-bestanden en/of aanverwante grafische producten ('kaarten', al dan niet in digitale vorm). Steeds meer aandacht is er voor het aanbieden van 'infrastructuur' en V&W-brede ondersteuning op het gebied van Beleid en Strategie omtrent geo-informatie en Geo-ICT.

In 2002 zijn eerste zichtbare initiatieven geweest, zoals het Geo-Mobiel congres en het Coördinatiecentrum V2R, om door interactie tot betere producten (adviezen en diensten) te komen. Cruciaal voor het gebruik van elkaars kennis zijn de begrippen architectuur en infrastructuur. De MD is architect voor m.n. de informatie-architectuur van RWS/V&W (zie figuur 1). Redenerend vanuit de architectuur worden geo-informatiesystemen dan wel de geo-informatie zelf hierin geïntegreerd.



Figuur 4: Informatie-architectuur

Het andere begrip is infrastructuur: een gemeenschappelijk iets waar alle RWS/V&W-ers graag gebruik van maken. Infrastructuur is er om redenen van rendement en kwaliteit. De IT-infrastructuur bestaat bijvoorbeeld uit V&W-net, VICnet en generieke standaarden. De geo-informatie-infrastructuur (GII) bestaat o.a. uit het Basispakket Geogegevens, een aantal RWS/V&W-brede geo-informatie-applicaties/systemen, en (steeds meer) geo-informatie-standaarden.

ICT, incl. Geo, is ondersteunend. Het uiteindelijke doel is om én ICT én Geo optimaal op de primaire processen van RWS en V&W af te stemmen. Door het hanteren van een (gemeenschappelijk) architectuurmodel kan de kwaliteit van de dienstverlening en de effectiviteit van de MD significant worden vergroot.

Een belangrijk aspect hierbij is de organisatie van een overlegstructuur tussen producenten van gemeenschappelijk te gebruiken gegevens en functionaliteit. Deze structuur moet leiden tot afspraken over: eigendom en gebruik, financiering, het gebruik van standaarden, technieken en methoden, enz. Op het moment vindt meer en meer afstemming plaats tussen verschillende expertiseterreinen van de hoofdafdeling Informatietechnologie en -Beleid en de hoofdafdeling Geo-Advisering en Topografische Geo-Informatie.

### **1.2.5 De kern, speerpuntproducten**

Om de MD-strategie in de productsturing te verankeren zijn vier producten als zogenaamd speerpunt aangemerkt. Kenmerk van deze speerpuntproducten is onder meer dat zij:

- van strategische waarde zijn c.q. de MD nieuwe kansen bieden, deze zijn cruciaal voor het bestaansrecht c.q. de meerwaarde van de MD;
- inhaken op de wens om meer (en eerder) in het proces bij de klant betrokken te zijn;
- bijdragen aan het versterken van de zichtbaarheid van de MD;

Operationeel krijgen de speerpuntproducten extra aandacht van het managementteam.

Zowel in de Geo- als ICT-cluster zijn twee speerpuntproducten benoemd namelijk:

- Advies en Onderzoek GIS
- Dynamisch Verkeersmanagement (DVM)
- ICT-Strategie en beleid
- Quantity Survey



## 1.3 Aandachtspunten van de HD voor 2004 e.v.

---

### 1.3.1 Professioneel Opdrachtgeverschap in de 21<sup>e</sup> eeuw

Professioneel Opdrachtgeverschap (POG) is een breed verandertraject rond het thema opdrachtgeverschap. Doordat het uitbesteden van werk met veel organisatieonderdelen van de MD is vervlochten, raakt POG het opereren van de MD in brede zin. Temeer omdat de MD als SD ook andere RWS-onderdelen moet ondersteunen in hun rol van opdrachtgever. De MD heeft een eigen POG-actieplan – POG , Op weg naar een MD-brede aanpak - in augustus 2002 bij HK ingediend.

In het actieplan zijn 5 inhoudelijke POG-speerpunten voor de MD benoemd:

1. het verder faciliteren van andere RWS-onderdelen in hun opdrachtgeversrol met behulp van Geo en ICT:  
als SD heeft de MD een eigen opdrachtgeversrol, maar ook een ondersteunende functie voor de opdrachtgeversrol van andere RWS-onderdelen. Deze ondersteuning kan gebeuren door toepassing van MD-producten, maar belangrijker in dit kader is het verlenen van advies op het gebied van Geo en ICT. Er kan hierbij bijvoorbeeld worden gedacht aan advies bij het opstellen van bestekken, het inrichten van kwaliteitsborging of het beoordelen van bedrijven en hun aanbiedingen op dit gebied door andere RWS-onderdelen;
2. het uitvoeren van POG-gerelateerd competentie management:  
hierbij gaat het om de vraag welke competenties medewerkers in verschillende functies nodig hebben om uitbestedingswerkzaamheden/POG te kunnen uitvoeren en hoe deze competenties kunnen worden versterkt c.q. verankerd binnen de organisatie;
3. het verder structureren van het uitbestedingsbeleid:  
de afweging van wanneer en hoe de markt wordt benut speelt hierbij een rol. In zijn algemeenheid geldt de doelstelling om indien mogelijk de markt in te schakelen, ook op het gebied van kennisontwikkeling en innovatie. Uitgangspunt is dat uitbesteding doelmatig is, en dus geen doel op zich wordt;
4. het verder structureren van het uitbestedingsproces:  
ofwel: de vormgeving van de processen die bij de uitbesteding worden doorlopen. Om uitbesteding transparanter en efficiënter te maken moeten processen verbeterd en gestructureerd worden. De rolverdeling tussen de verschillende organisatie-onderdelen in deze processen (inhoudelijke afdelingen, bedrijfsbureaus, Controller) is hierbij eveneens punt van aandacht;
5. het vergroten van de kwaliteitsborging van uitbesteed werk;  
alleen als uitbesteed werk van goede kwaliteit is, kan marktbenutting een vermindering betekenen van eigen MD-inzet (en daarmee doelmatig zijn, bijdragen aan eventuele personele krimp en bijdragen aan de wens om op te schuiven in de waardeketen, zowel in de Geo- als in de ICT-sector).

Naast de speerpunten is een eerste inventarisatie van lopende projecten/trajecten op het gebied van POG bij de verschillende

hoofdafdelingen uitgevoerd en opgenomen in het actieplan. Op basis van de POG-speerpunten en de eerste inventarisatie van de acties wordt voor de toekomst gestreefd naar een verdere structurele inbedding van POG binnen de MD. Een belangrijk middel hierbij is het benoemen van POG-versterkte projecten voor 2003. Deze versterking houdt in dat binnen de projecten extra aandacht wordt gegeven aan de rol van de MD met betrekking tot POG. Vanuit de geïnventariseerde projecten zal per hoofdafdeling in ieder geval één project tot POG-versterkt project worden benoemd. De verschillende POG-versterkte projecten moeten een expliciete bijdrage leveren aan het verandertraject POG. De kennis, ervaring en instrumenten op het gebied van POG die bij deze verschillende projecten naar voren komen zullen hiertoe MD-breed gedeeld gaan worden. Een eerste bespreking van het MD-actieplan samen met HK vindt plaats in oktober 2002. De uitwerking van de opzet van de POG-versterkte projecten zal plaatsvinden in het verdere najaar van 2002. De inbreng vanuit HK zal hierin mee worden genomen. Hierbij moet zeker ook gedacht worden aan handreikingen voor het monitoren van de voortgang aan de hand van het INK-model zoals die nu door HK worden opgesteld. Aan de hand van de POG-versterkte projecten zal het actieplan per 1 maart 2003 worden geactualiseerd.

### 1.3.2 Communicatiestrategie

De MD werkt als specialistische dienst voor interne klanten binnen RWS en/of V&W. Op beperkte schaal maken ook andere overheden gebruik van geo-informatie van de MD. Voorbeelden hiervan zijn producten als Normaal Amsterdams Peil (NAP), Hoogte (voorheen AHN, een landsdekkend hoogtebestand) en AGRS (Actief GPS Referentie Systeem voor Nederland). De 'burger' is geen directe gebruiker van producten en diensten van de dienst. Als onderdeel van RWS doet de MD ieder jaar één of twee keer mee met publieksmanifestaties in Delft, of samen met andere RWS-onderdelen elders in het land. Bij deze gelegenheden worden altijd de RWS-kerntaken als 'kapstok' gebruikt voor de presentaties. Het thema "droge voeten" in relatie tot bijvoorbeeld het Normaal Amsterdams Peil spreekt daarbij het meest tot de verbeelding.

Voor wat betreft de vier kernthema's van het RWS-brede communicatiebeleid kan het volgende gezegd worden:

- **Internet**

Sinds 1996 heeft de MD een internetsite, die in de loop der jaren steeds aangepast is aan de ontwikkelingen op de 'digitale snelweg'. Op dit moment is de site compleet gerestyled en gestructureerd naar de nieuwe RWS/V&W-huisstijl en is hij klaar om live gezet te worden. Op de site staan ook links naar de RWS-homepage en naar 'werken bij RWS'.

Door de afdeling Communicatie is in de zgn. "kopgroep internet" een grote bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de RWS-site op internet. Ook in het beheer hiervan speelt de afdeling een rol;

- **Agentschapsvorming**

De MD draait vanaf het begin mee in de RWS-brede Informele Contactgroep Agentschapsvorming RWS, en binnen de MD is sinds mei 2002 het zogenaamde MD-Netwerk Agentschapsvorming actief. Dit netwerk bestaat o.a. uit projectleiders van de grote RWS-brede veranderingstrajecten, zoals POG, INK, Werkgroep Primaire Processen, Invoering BLS, SLA, ISIS, maar ook het MD-cultuurveranderingstraject Pro-Actief. Het MD-netwerk komt maandelijks bijeen. In de zomer van 2002 is het netwerk een dag 'op de hei' geweest om te bepalen wat de consequenties van Agentschapsvorming voor de MD zijn en een aanzet te maken voor een 'MD plan van aanpak Agentschapsvorming'.

Het management van de MD krijgt regelmatig voortgang teruggekoppeld via de hoofdafdelingsteams en er is een special in april geweest over Agentschapsvorming op de MT+ bijeenkomst (= MT plus alle afdelingshoofden). De link met het MT wordt verzorgd door de directiesecretaris, die lid is van het MD-netwerk.

De medewerkers van de MD worden op hoofdlijnen geïnformeerd via de interne bladen MeDium en MoDem. Bovendien is er op het MD-intranet een Agentschap-pagina geopend, waarop elke MD-er de laatste informatie over de stand van zaken rond de agentschapsvorming kan terugvinden. Er is tevens een link naar de intranet-site van het Agentschapsvorming projectteam van HK;

- Corporate communicatiemiddelen/externe communicatie/relatiebeheer

Zoals gezegd werkt de MD voor klanten binnen RWS/V&W. Corporate communicatie, externe communicatie en relatiebeheer zijn voor de MD zeer bekende begrippen, maar dan voor onze eigen doelgroepen binnen RWS/V&W. De MD streeft in zijn communicatie naar versterking van het corporate imago, omdat de dienst nogal versnipperd overkomt bij zijn klanten. Door het intern hanteren van een centraal sturingsmodel voor communicatie-activiteiten en het extern profileren door middel van bijvoorbeeld meer uniformiteit zal de dienst als een Rijkswaterstaats-eenheid van formaat moeten worden herkend.

De MD heeft verder een marketingafdeling, die zich voornamelijk met marketing van MD-producten binnen RWS/V&W bezighoudt. De MD heeft accountmanagers en relatiebeheerders, die de contacten met de klanten onderhouden en opdrachten binnenhalen. Structureel worden klanttevredenheidsmetingen uitgevoerd. Gewerkt wordt aan een klantinformatiesysteem.

De MD beschikt over een geo-loket waar klantvragen met betrekking tot geo-informatie worden opgevangen (front-office). Veel klantvragen kunnen direct worden afgehandeld; zo levert het loket kant-en-klare geo-informatie en geo-informatietools. Ook is er een website waar klanten geo-informatie kunnen bestellen. Vragen waarop niet direct een antwoord kan worden gegeven worden doorgespeeld aan de betreffende MD-productmanagers.

De MD krijgt in 2003 een nieuwe naam (Adviesdienst Geo-informatie en ICT/AGI) en een nieuw gebouw. Over de nieuwe naam wordt ook buiten RWS/V&W gecommuniceerd, waarbij de dienst als specialistisch RWS-onderdeel wordt gepresenteerd. Rondom de nieuwbouw van de dienst wordt gecommuniceerd met omwonenden en met de Gemeente Delft, waarbij ook de RWS-identiteit voorop staat;

- Communicatie over kunstwerken/informatiecentra

Niet van toepassing voor de MD

## 1.4 Strategisch Personeels Management

---

### 1.4.1 Algemeen

De hierna opgenomen tekst gaat uit van de door de MD verwachte meerjarenomzet. Uit de huidige contractonderhandeling met het hoofdkantoor blijkt dat de HK-omzet hier substantieel bij achterblijft. Ondanks deze ontwikkeling wordt toch vastgehouden aan de op de verwachte meerjarenomzet geënte teksten. Dit omdat de huidige toegezegde omzet met name voor de ICT-sector op een onaanvaardbaar laag niveau ligt. Op het moment van schrijven van deze tekst lopen dan ook nog de onderhandelingen tussen de MD en het hoofdkantoor.

De MD moet steeds effectiever en efficiënter inspelen op de maatschappelijke, politieke en organisatorische ontwikkelingen. Dit stelt voortdurend veranderende eisen aan onze organisatie, onze werkwijze en de manier waarop wij onze klanten tegemoet treden. De organisatie zal zich derhalve blijvend moeten ontwikkelen. Hierbij worden hoge eisen gesteld aan de ontwikkelingsgraad van de organisatie en het arbeidspotentieel. In het Strategisch Bedrijfsplan wordt het kompas gericht op het inspelen op de ontwikkelingen om ons heen en de koers die de organisatie moet volgen. Onder andere met behulp van de inzet van het instrument strategisch personeelsmanagement wil de organisatie effectief en kwalitatief anticiperen op de veranderingen die op ons afkomen en die vaak andere en hogere eisen stellen aan onze medewerkers. De volgende onderwerpen komen in dit kader aan de orde:

- ☐ omvangsontwikkeling met bijbehorende arbeidsmix
- ☐ de kwalitatieve ontwikkeling van het personeelsbestand
- ☐ de leeftijdsopbouw
- ☐ de wervingsbehoefte
- ☐ de motivatie van de medewerkers en
- ☐ tot slot een opsomming van de dominante thema's voor de komende periode

#### *Het Strategisch Bedrijfsplan en consequenties voor de organisatie en het personeel*

Het doorvoeren van voorgenomen koers stelt eisen aan de flexibiliteit van de organisatie en de kwaliteit van haar personeelsbestand. Hierbij zal de MD moeten inspelen op de ontwikkelingen op de markt (actief benaderen van de markt). Tevens zal de organisatie via een effectief in-, door- en uitstroombesleid nu en in de toekomst over goed en gemotiveerd personeel moeten beschikken, dat de organisatie onder meer in staat stelt de gestelde doelen te realiseren tegen een goede kwaliteit.

In de komende periode wordt met name meer nadruk gelegd op de externe oriëntatie.

Hierbij wordt enerzijds gekeken naar onze klanten; wie zijn eigenlijk onze klanten en welke kwaliteitseisen stellen zij aan onze producten en dienstverlening? (klanttevredenheidsmetingen, investeren in onze zakelijke/klantrelaties). Anderzijds zal in het kader van een verdere verbetering van onze rol als professioneel opdrachtgever aandacht geschonken worden aan

allerlei mogelijke verbeteringen in het inkoopproces (POG). Dit laatste zal vooral gevolgen hebben voor de kennis en vaardigheden die gevraagd worden van leidinggevendenden, productmanagers, projectleiders, adviseurs en accountmanagers.

Naast haar externe oriëntatie zal de organisatie verder vorm en inhoud geven aan een aantal andere thema's die verband houden met de agentschapsvorming, zoals een verbetering van de in- en externe (SD'n) samenwerking, BLS/besturingsmodel, de omvang en uitvoering van innovatie en de pro-actieve en resultaatgerichte houding van haar medewerkers.

De MD is een specialistische dienst die haar expertise vooral inzet ten behoeve van de primaire processen binnen V&W. Hierdoor wordt de komende periode meer gevraagd van de adviesfunctie in onze organisatie. Tevens wordt het accountmanagement een belangrijk instrument om de wensen in onze omgeving in beeld te brengen en te vertalen naar mogelijke nieuwe dienstverlening en productwensen. Permanent wordt gevolgd welke taken de markt kan overnemen, waarbij de regierol als opdrachtgever van essentieel belang is. Deze regierol stelt andere eisen aan de functie-uitoefening van vele van onze medewerkers. De deskundigheid moet voor de organisatie bewaard blijven om de opdrachtgeversrol te kunnen vervullen. In voorkomende gevallen zullen de medewerkers zich moeten ontwikkelen om de regierol goed te vervullen. Tevens is het van belang naast de gewenste inhoudelijke kwaliteiten ook kwaliteiten te ontwikkelen ten aanzien van een bedrijfsmatige benadering in de OGD- en OND-relatie, alsmede kwaliteiten op het terrein van projectmanagement en bedrijfsvoering.

De kwaliteitseisen worden voor de organisatie opgeschroefd met navenante consequenties voor de uitvoering van ons personeelsbeleid. Er zal meer werving moeten plaatsvinden op HBO- en WO-niveau. De instroom zal moeten beschikken over de vereiste competenties. Hierbij is ook van belang dat de MD een goede positie op de arbeidsmarkt verwerft.

Het hebben van specialisten kan in voorkomende gevallen ook betekenen dat de organisatie onvoldoende mobiliteit en flexibiliteit weet te bewerkstelligen. Loopbaanontwikkeling en opleidingsbeleid spelen hierbij een cruciale rol. Veel zal verwacht worden van het management in de komende periode. Zij hebben een sleutelpositie in het initiëren en bevorderen van organisatorische, personele en productontwikkelingen.

De MD is gestart met een organisatie-ontwikkeltraject met als doel zichzelf tot een meer pro-actieve organisatie te ontwikkelen. Daarnaast zal in 2003 gestart worden met de opzet en uitvoering van competentie management. Hierin zal vooral rekening worden gehouden met de consequenties van de agentschapsvorming van RWS. Op basis van die twee ontwikkelingen zal vervolgens een managementontwikkeltraject worden gestart, waar in principe alle leidinggevendenden aan zullen deelnemen.

#### **1.4.2 Ontwikkeling personeelsomvang en visie op de arbeidsmix**

De MD hanteert de volgende uitgangspunten bij de vormgeving van de arbeidsmix.

- de markt wordt optimaal door de MD ingezet;
- we doen zelf die werkzaamheden die te maken hebben met het blijvend goed kunnen vervullen van opdrachtgeverschap, de ontwikkeling en het behoud van onze specifieke kennis, RWS/V&W-eigen kennis van de organisatie en relaties en beleidsontwikkeling;

Er zijn voor de toepassing van de arbeidsmix de komende jaren drie doelstellingen geformuleerd:

- rechtekken van scheefgroei (verhouding inhuur/eigen personeel);
- vormgeven aan mogelijkheden van numerieke flexibiliteit (door bij producten met fluctuaties in de omzet de flexibele schil te benutten);
- doorgaan met werken aan de kwaliteit/flexibiliteit van het personeelsbestand.

De volgende ontwikkelingen zijn van invloed op de bepaling van de omvang en arbeidsmix van de MD:

- de (onzekere) omzetontwikkeling, grotere fluctuaties in het werkaanbod;
- de overgang van een uitvoerende naar een regievoerende organisatie;
- doorwerking van eventuele bezuinigingen op deelprogramma's nat/droog en kennis;
- de genomen besluiten rond de invoering van baten/lastenstelsel en de invoering van een ERP systeem hebben mogelijk ook een invloed op de toekomstige arbeidsmix. Vooralsnog is hier nog onvoldoende zicht op.

De koers ten aanzien van de arbeidsmix wordt voor de Geo-sector, rekeninghoudend met bovengenoemde uitgangspunten, gericht op het verminderen van de vaste kern en het vorm geven van numerieke flexibiliteit. Voor de ICT-sector zal daarentegen in 2003 de vaste kern nog worden uitgebreid, waarna voor de rest van de planperiode van een stabilisering sprake zal zijn.

In bijlage 3 is een overzicht opgenomen de omvangsontwikkeling in fte's vanaf 2003 t/m 2008 bij de MD uitgesplitst naar de stafafdelingen, hoofdafdelingen, ICT-sector en Geo-sector.

### **Arbeidsmix Geo-informatie (Geo)**

Dit leidt voor de Geo-producten tot de volgende doelstellingen:

#### **1. Terugbrengen van de vaste kern**

De afname van de vaste kern in de Geo-sector is gestart in het jaar 2000. De beoogde afname van ongeveer 40 fte's is de afgelopen jaren grotendeels gerealiseerd, vooral door in beginsel vacante uitvoerende functies niet meer met vast personeel te vervullen en actief op door- en uitstroom te sturen. Verdere vermindering van het totale aantal vaste fte's (ongeveer 280) in de Geo-sector zal met ca. 15 gefaseerd plaatsvinden in de periode 2004 –2008. Vermindering van het aantal fte's heeft ook dan vooral plaatsgevonden in de uitvoerende functies (LBO en MBO).

De uitvoering van de koers om de vaste kern in de Geo-sector in te krimpen is slechts voor een gedeelte gerealiseerd met natuurlijk verloop. Er is een actief beleid om de uitstroom in de uitvoerende functies te bevorderen. De komende jaren zal verder gegaan worden met dit uitstroombesleid.

#### **2. Grotere inzet van de flexibele schil**

Parallel aan het terugbrengen van de vaste kern zal in de Geo-sector meer dan in het verleden gebruik worden gemaakt van de mogelijkheid om medewerkers slechts voor een bepaalde tijd aan te nemen en om medewerkers met specifieke kennis en kunde in te huren. De omvang van deze flexibele schil is echter direct gerelateerd aan de omzet. Een toename van die omzet (centrale financiering of financiering door RD's/SD'n) zal leiden tot een grotere omvang, terwijl een vermindering van de omzet tot een kleinere omvang van deze flexibele schil zal leiden. Vooralsnog wordt vooral voor de jaren 2003 en 2004 een toename voorzien. Dit heeft vooral te maken met het feit dat in die periode een aantal producten afgerond of verbeterd wordt en/of RWS-breed ingevoerd zal worden.

### 3. Nieuwe functies vanwege veranderde kwaliteitseisen

De ontwikkeling van uitvoerende naar regievoerende organisatie vereist verschuiving van de verhouding in het aantal HBO/WO- en MBO/LBO-functies. Om in te kunnen spelen op marktontwikkeling en om toe te komen aan voldoende innovatie is een verdere toename van WO- en HBO-medewerkers noodzakelijk.

### **Arbeidsmix Informatie- en communicatietechnologie (ICT)**

Bij het bepalen van de arbeidsmix ten behoeve van de ICT-producten spelen de volgende ontwikkelingen een belangrijke rol:

- een toenemend aantal kansen en mogelijkheden om vanuit ICT ondersteuning te bieden bij de uitvoering van de V&W kerntaken.
- een groot verloop;
- het streven om zoveel mogelijk taken door de markt te laten verrichten, maar zelf wel greep te houden op processen en in staat blijven regie te voeren.

Dit leidt op het gebied van ICT tot de volgende doelstellingen:

#### **1. Tijdelijke groei vaste kern, vervolgens stabilisering**

De grondgedachte voor de ontwikkeling van de omvang van de ICT-branche blijft, dat met een hoogwaardige eigen kern van medewerkers, door middel van het voeren van regie op marktpartijen, een adequate rol op ICT-gebied kan worden vervuld. Dit betekent dat de mogelijkheden om de rol op ICT-gebied uit te breiden inmiddels vrijwel is gerealiseerd en het aantal vaste fte's de laatste jaren is toegenomen, gecombineerd met inhuur van expertise van de markt. In 2003 zal het aantal vaste fte's nog toenemen, waarna een stabilisering van dit aantal voorzien wordt. Dit laatste heeft te maken met de verwachting dat de voorziene afname van de inzet (vaste fte's) voor een aantal bestaande producten waarschijnlijk wegvalt tegen de inzet die nodig is voor een aantal mogelijk nieuwe producten of taken. Te denken valt hierbij aan de gevolgen van de concentratie van de ICT-dienstverlening (Matroesjka) en de overheveling van taken (RWS-brede applicaties) vanuit andere specialistische diensten.

#### **2. Gewenste verhouding zelf doen en inhuur**

- projectmanagement en beleidsadvieswerk worden door eigen personeel uitgevoerd;
- het ICT-advieswerk en het operationeel ICT-beheer wordt voor ongeveer de helft door eigen personeel uitgevoerd;

Voor ICT-Multimedia zijn de volgende aspecten van belang:

- productie wordt veelal uitbesteed;
- projectmanagement en advieswerk waaronder dat voor Bureau Intranet V&W worden, evenals het beeldarchief, met eigen personeel gedaan;
- beeldinwinning, visuele en audiovisuele communicatie worden in verband met de benodigde RWS/V&W-kennis voor ongeveer de helft met eigen personeel uitgevoerd.

Analoog aan de ontwikkeling van het aantal vaste fte's zal ook het aantal ingehuurd fte's nog een tot twee jaar toenemen, waarna voor deze categorie echter van een afname tot een aantal van ongeveer 50 à 60 sprake zal zijn.

### **Bedrijfsvoeringskolom**

Een paar jaar geleden zijn in alle hoofdafdelingen en voor de centrale stafafdelingen gezamenlijk bedrijfsbureaus opgericht. De werking van die bedrijfsburo's is recentelijk geëvalueerd, echter tegen de opzet van weleer. Een opzet met als belangrijk doel het waarborgen van een goedkeurende verklaring door de Accountantsdienst (AD). Inmiddels wordt van de bedrijfsvoeringskolom meer kwaliteit verwacht. Naast rechtmatigheid verdienen ook doelmatigheid en doeltreffendheid aandacht. Denk hierbij aan ontwikkelingen als VBTB, agentschapvorming, baten/lasten, e.d. Tegelijkertijd is er het besef dat het wellicht allemaal wat makkelijker en efficiënter kan en misschien wel moet,



zeker gezien de opgelegde korting op de IUU. Bijvoorbeeld door waar mogelijk het beheer te vereenvoudigen en administratieve taken te concentreren en mogelijk zelfs uit te besteden. Bedoeling is dan ook de opzet van de bedrijfsvoeringskolom begin 2003 opnieuw tegen het licht te houden. Bij voorkeur in het verlengde van de doorlichting van de financiële functie, zoals deze nu al op D1 en D2-nivo plaatsvindt.

#### **Stafafdelingen (indirecte uitvoeringsuitgaven)**

Voor de indirecte uitvoeringsuitgaven is vooralsnog voor een periode van vier jaar sprake van een RWS-breed opgelegde korting van 2½ % per jaar. Dit betekent dat eind 2006 de vaste bezetting van eind 2002 met in totaal 10 % moet zijn teruggebracht. De verdeling van die afname over de verschillende afdelingen zal nog nader worden vastgesteld. Hierbij zal ook gekeken worden naar vergelijkbare werkzaamheden, die binnen de hoofdafdelingen plaatsvinden.

Daarnaast zal a.g.v. toenemende uitbesteding ook de totale omvang van inhuur en tijdelijke aanstellingen bij de stafafdelingen iets afnemen.

In de planperiode kan echter nog wel sprake zijn van een beperkte toename van de "flexibele schil" voor de stafafdeling Controller (CX) om ontwikkelingen als de invoering van baten/lasten, agentschap e.d. te kunnen opvangen. De exacte consequenties hiervan zijn op dit moment nog niet te benoemen (zie ook hierboven). De stafafdeling P&O zal de komende jaren te maken krijgen met een aantal belangrijke P&O-ontwikkelingen voortkomende uit de cultuuromslag Pro-actief bij de MD en het ontwikkelingsproces agentschapsvorming RWS. Hierbij valt dan o.a. te denken aan implementatie van het pro-actiefproces, competentienmanagement, het ontwikkelen en uitvoeren van een managementontwikkelingsprogramma en ondersteuning van de leidinggevendenden bij het arbeidsmixproces (vast, tijdelijk, inhuur en uitbestedingsfilosofie). Naast het beslag dat deze ontwikkelingen de komende jaren op de (vaste) capaciteit van deze afdeling zullen leggen, waardoor het aantal vaste fte's slechts geleidelijke met ca. 3 kan afnemen, zal hiervoor een fors uitbestedingsbudget nodig zijn. De hoeveelheid tijdelijke en inhuurfuncties zal ongeveer constant blijven.

### **1.4.3 Kwalitatieve ontwikkeling van het personeel**

#### **Geo-branche**

Door technologische ontwikkelingen, het veranderen van de klantvraag en de ontwikkeling van uitvoerende naar regievoerende organisatie, wordt binnen de Geo-branche een forse afname van LBO/MBO-functies voorzien en een toename van HBO- en WO-functies (met name versterking projectleiding ten behoeve van uitbesteding, versterking van het accountmanagement, advisering en innovatie).

#### *Advies en projectmanagement*

De adviseurs op WO-niveau zijn inhoudelijk professional, die goed ontwikkeld zijn in het inhoudelijk projectmanagement, ze zijn innovatief en beschikken over kennis van de organisatie. Het gewenste profiel van deze groep vraagt om het ontwikkelen van een grotere externe gerichtheid, meer bewust worden van klanten en producten, het kunnen optreden als regisseur, projectmanager en grotere gerichtheid op bedrijfsmatig werken.

Er wordt een nieuwe groep adviseurs op HBO-niveau opgebouwd. Deze adviseurs richten zich specifiek op het ondersteunen van klanten bij implementatie van werkprocessen in de geo-informatievoorziening. Deze adviseurs moeten beschikken over adviesvaardigheden om klanten te adviseren en projectmatig kunnen werken om implementatietrajecten vorm te geven.

Van projectleiders wordt (steeds meer) gevraagd om integrale projecten uit te besteden. De werkprocessen en de inhoudelijke rol(uitoefening) zijn hierbij aan verandering onderhevig. In de ontwikkeling van een uitvoerende naar regievoerende organisatie wordt hun rol steeds belangrijker. Naast vakdeskundigheid moeten zij probleemoplossend kunnen denken, de regievoeringsstrategie kunnen uitvoeren en projectmatig kunnen werken. De groep projectleiders beschikt over goede inhoudelijke kennis van processen en producten. Aandacht moet besteed worden aan de strategische vaardigheden (denken in integrale oplossingen, aansturing van complexe processen) en de omgang met interne klanten.

#### *Professioneel Opdrachtgever*

In 2002 is voor alle medewerkers bij de dienst (hoofd- en stafafdelingen), die bij inkoop betrokken zijn, gestart met een project dat moet leiden tot een verbetering van onze rol als opdrachtgever (POG). Hiervoor is bij alle hoofdafdelingen en de stafafdeling P&O een project geselecteerd, waarin met name aan de versterking van die rol aandacht gegeven zal worden. De ervaringen, die hierbij worden opgedaan, zullen onder alle medewerkers, die bij inkoop betrokken zijn, gedeeld worden. Bij de uitvoering van dit project vindt geregeld overleg plaats, zowel met HK als met andere RWS-diensten.

#### *Productie en dienstverlening*

Adviseurs werken samen met systeemspecialisten die de technisch inhoudelijke ondersteuning leveren. Deze groep medewerkers is uitvoerend en operationeel gericht. Het gewenste profiel van de groep vraagt om meer overzicht van ontwikkelingen, meer uitstraling (ontwikkeling van systeemspecialist naar technisch adviseur) en meer bedrijfsmatig werken.

De productie/projectmedewerkers zijn gemotiveerde vakmensen met hart voor de zaak en grote praktische ervaring. Vanwege de voortschrijdende technologische ontwikkeling zal een voortdurende impuls gegeven moeten worden aan de opleiding van deze groep medewerkers. Bijscholing richt zich zowel op het leren werken met nieuwe technologie, als het vergroten van de zelfstandigheid en flexibiliteit. De gemiddelde leeftijd van deze groep medewerkers kan beperkingen opleveren ten aanzien van het volgen van de ontwikkelingen. Er zijn signalen dat niet alle medewerkers deze ontwikkeling bij kunnen benen.

Versterkingslijnen op personeelsgebied zijn:

- versterking van de vaardigheden van medewerkers op WO- en HBO-niveau op het gebied van communicatieve, projectmanagement- en marketingvaardigheden;
- versterken van de vaardigheden van medewerkers op WO- en HBO-niveau om geïntegreerde advies/productie-projecten uit te voeren, waarbij juist ook de vaardigheden om integraal uit te besteden worden aangeleerd, of verder ontwikkeld. Hierbij wordt eveneens aandacht besteed aan de eisen die worden gesteld met betrekking tot regievoeren en procesbewaking;
- up-to-date brengen/houden van de vakinhoudelijke kennis van medewerkers op MBO- en LBO-niveau, ontwikkelen bredere kijk dan eigen

specialistische vakgebied, aanleren nieuwe technieken en methoden en grotere flexibiliteit;

- intern stimuleren van samenwerking en uitwisseling tussen hoofdafdelingen en het bevorderen van samenwerking in projecten;
- stimuleren van loopbaanontwikkeling, doorstroom naar andere hoofdafdelingen binnen de MD en uitstroom naar RWS/V&W en het bedrijfsleven.

### **ICT-branche**

De ICT-afdelingen van de MD zijn gereorganiseerd. Er is daarbij gezocht naar een juist evenwicht tussen LBO- en MBO-functies, HBO-functies en WO-functies. Er is sprake van een verschuiving naar HBO- en WO-functies. Tot op zekere hoogte zal deze ontwikkeling worden bijgesteld. Met name ten behoeve van het beheer van informatiesystemen zal een groep operationele dienstverleners op MBO-niveau worden opgebouwd. Ten aanzien van de ontwikkeling van kennis en vaardigheden van de medewerkers leidt dit tot het onderstaande beeld van het huidige en gewenste profiel.

#### *Advies/Projectmanagement (WO, HBO)*

De ICT-branche ontwikkelt zich gefaseerd naar een regierol. De hiervoor benodigde kennis moet verbreed worden. Relevante kennisgebieden zijn informatie- en communicatietechnologie, bedrijfskunde en economie, logistiek, organisatie en informatie.

Een belangrijk aandachtspunt voor de ontwikkeling van deze groep medewerkers is dat zij voldoende inzicht hebben in de werkprocessen binnen de RWS/V&W en in staat zijn de vertaalslag van mogelijkheden van IT naar organisatieprocessen binnen de RWS-directies te maken (hierbij zijn ook communicatieve vaardigheden van groot belang). Dit is ook nodig om invulling te kunnen geven aan de ondersteuning van de beleidsvoorbereidende functie van het decentrale management van RWS/V&W.

De beleidsadvisering ten behoeve van het Hoofdkantoor vraagt om een combinatie van bovengenoemde kennisgebieden.

#### *Advies en productie Multimedia (HBO/MBO)*

Van adviseurs/projectleiders Multimedia op HBO-niveau wordt verwacht dat zij conceptueel en creatief denken kunnen combineren met contactuele vaardigheden. Daarnaast moeten zij projectmatig werken beheersen. Deze groep beschikt over een adequaat opleidingsniveau en is gewend met nieuwe technologie te werken. Bij de technisch ondersteunende MBO+/MBO medewerkers blijft het bijhouden van kennis en vaardigheden gewenst.

Versterkingslijnen op personeelsgebied zijn:

- versterking van de vaardigheden van medewerkers op WO- en HBO-niveau op het gebied van projectmanagement en adviesvaardigheden, het organiseren van processen, klantgericht werken, inzicht in de aanbodmarkt ICT;
- versterking en verbreding van de kennis en vaardigheden van technisch ondersteunende medewerkers op MBO+ en MBO-niveau. Flexibiliteit en bredere inzetbaarheid bevorderen;
- zorgen voor voldoende instroom en behoud van goede mensen.

### **Stafafdelingen**

De stafafdelingen kenmerken zich nog teveel door een te operationele en uitvoerende opstelling. Verdere professionalisering van de stafafdelingen vereist

invulling van de variëteit van rollen die nodig zijn om het lijnmanagement en de HID te ondersteunen. Hiervoor is toename van inhoudelijke deskundigheid op diverse gebieden en het verbeteren van vaardigheden noodzakelijk.

Versterkingslijnen op personeelsgebied zijn:

- algemeen geldt dat er aandacht nodig is voor een pro-actieve opstelling ten opzichte van ontwikkelingen en het faciliteren van de lijnorganisatie;
- een sterke externe oriëntatie van de MD vraagt om versterking van de communicatieve en PR-functie (bij IEB en/of hoofdafdelingen);
- professionalisering van documentatie- en archiveringsmedewerkers;
- mogelijke veranderende expertise op het gebied van contractzaken;
- voor facility managers is verdere ontwikkeling van belang ten aanzien van klantgericht werken, het kunnen omgaan met service level agreements, doorberekening van kosten en bedrijfsvoering;
- bij P&O is aandacht nodig voor organisatie en beleidsontwikkeling, adviesvaardigheden (m.n. sparringpartner voor het management kunnen zijn) en planning & control (monitoren van de inzet en toepassing van het personeelsinstrumentarium).

### **Managementfuncties**

Ontwikkeling van het management vormt continu een punt van aandacht. In 2003 wordt een (individueel)opleidingsprogramma ("overall"-programma) opgestart dat zich zal richten op de volgende gedragsaspecten: coachende en mensgerichte stijl van leidinggeven, ontwikkelingsgericht (op organisatie en mensniveau), ruimtegevend en delegerend en inspirerend. Het programma zal aansluiten bij het organisatieontwikkelp proces MD Pro-actief. Hiermee wordt de doelstelling ondersteund om de cultuur te veranderen van meer re-actief naar pro-actief. Er zal de komende periode veel aandacht besteed worden aan de implementatie, het sturen en aanspreken op de voor het management vereiste competenties.

Versterkingslijnen op personeelsgebied zijn:

- het verder verbeteren van met name de vaardigheden op het gebied van de te hanteren leiderschapstijl,
- hiervoor zullen allereerst de gewenste competenties beschreven worden,
- vervolgens zal de actuele stand van ontwikkeling van het management op dat gebied bepaald worden en
- zal op basis daarvan een ontwikkelingsplan opgesteld en uitgevoerd worden.

#### **1.4.4 Leeftijdsofbouw**

In 2001 was meer dan de helft van de MD-medewerkers 45 jaar of ouder. De groep medewerkers tussen de 45 en 54 jaar vormt ongeveer 32% van het personeelsbestand. De organisatie is in deze zin niet evenwichtig van opbouw. De inschatting is dat de gemiddelde leeftijd de komende jaren verder zal stijgen. Hiernaast is er in deze leeftijdsgroep weinig mobiliteit. Er zal meer zicht moeten komen op de ambities en ontwikkelmogelijkheden van deze categorie medewerkers. Immers deze medewerkers hebben inmiddels jarenlange ervaring die wellicht beter benut kan worden in de organisatie. Dit vraagt om inspanningen op het gebied van leeftijdsbewust personeelsbeleid. Hiernaast zal de komende jaren aandacht besteed moeten worden aan de instroom van jongere mensen. Of de organisatie hier succesvol in kan zijn is mede afhankelijk van de wijze waarop de organisatie in staat is een goede positie op de arbeidsmarkt te creëren.

#### **1.4.5 Wervingsbehoefte en knelpunten**

De wervingsbehoefte van de MD ligt de komende periode voor zowel de hoofdafdelingen als voor de stafafdelingen met name op het gebied van HBO'ers en WO'ers. Op knelpunten wordt geanticipeerd met een of meerdere trainees.

Met betrekking tot het managementniveau zal bij de werving in de komende periode meer aandacht worden besteed aan de instroom van medewerkers met kennis en vaardigheid van algemeen en personeelsmanagement.

#### **1.4.6 Motivatie medewerkers**

In zijn algemeenheid kan worden gesteld dat inhoud van de functie, de mate van zelfstandigheid, het sturen op ontwikkeling van kwaliteiten van de medewerkers, loopbaanmogelijkheden, stijl van leidinggeven, arbeidsomstandigheden, samenwerking en het bekend zijn met organisatie- en afdelings- doelen factoren zijn die de motivatie beïnvloeden. Deze aspecten zijn aan de orde gesteld in het medewerkerstevredenheidsonderzoek 'METEOR'. De uitkomsten/aanbevelingen naar aanleiding van het onderzoek zijn vertaald in concrete acties richting de organisatie. De aandachts- en ontwikkelpunten worden hierbij zoveel mogelijk geïntegreerd in de diverse personeelsthema's en organisatieontwikkelingsitems.

#### **1.4.7 Dominante thema's SPM MD**

Als dominante thema's voor het te voeren personeelsbeleid bij de MD zijn benoemd:

- Upgraden, ontwikkelen van kwaliteit

Verder ontwikkelen van kwaliteiten, beschrijven van competenties, deze koppelen met opleidingen en loopbaanbeleid. MD-brede methodiek van beschrijven, meer aandacht voor de kwaliteit van het werving- en selectieproces.

- Organisatie-ontwikkeling (MD Pro-actief)

Een ontwikkeltraject om de MD de komende jaren van een re-actieve organisatie naar een meer pro-actieve organisatie te veranderen.

- Managementontwikkeling

De huidige ontwikkeling van de MD vraagt om versterking van (personeels)managementcapaciteiten.

- Realiseren van een flexibele inzet van personeel

In verband met huidige en toekomstige omzetverwachtingen: bewust bezig zijn met arbeidsmix, beter afstemmen op fluctuaties in het werkpakket, o.b.v. outputsturing een produktstrategie vaststellen waarbij aangegeven wat we zelf doen of dat (meer) uitbesteding mogelijk is.

- Motivatie en binding personeel

Op een aantal plaatsen is het verloop hoog, daarbij baren continuïteit en behoud van kennis zorgen.

Door organisatieontwikkelingen staat de motivatie van de medewerkers onder druk.

Het periodiek monitoren hiervan en zonodig verbeteracties uitvoeren.

## 1.5 Dienstspectifieke ontwikkelingen

---

### 1.5.1 Telewerken

Vanaf het eind van de jaren '80 wordt telewerken vanuit de ambtelijke top van het ministerie gepromoot, in eerste instantie vanuit het idee: elke telewerker is een verkeersdeelnemer minder, later vanuit een wat breder perspectief. Ondanks de departementale inspanningen is het telewerken over de hele linie gezien minder sterk toegenomen dan verwacht. Op het niveau van de Europese Unie zijn richtlijnen geformuleerd voor het telewerken en zijn overeenkomsten gesloten tussen sociale partners met regelingen voor telewerken. Ook de Nederlandse rijksoverheid wil telewerken stimuleren. Per 1 juni 2001 is dan ook met het nieuwe beleid opnieuw een impuls gegeven aan de invoering van telewerken binnen de rijksoverheid, en gaat als uitvloeisel hiervan ook de MD een actief beleid voeren t.a.v. de implementatie van telewerken. Argumenten voor de invoering van telewerken zijn o.a. de filebestrijding, veranderende rolpatronen binnen onze maatschappij, het vergroten van de aantrekkelijkheid als werkgever op de arbeidsmarkt en de relatie tussen telewerken en kantoorinnovatie. Belangrijkste doel van het telewerkproject binnen de MD is om de voordelen van het telewerken optimaal te benutten in relatie met het kantoorinnovatieve concept, zoals dat in de nieuwbouw van de MD wordt toegepast. De behoefte van de organisatie is hierbij uitgangspunt.

### 1.5.2 Efficiencyslagen

Vanaf 2002 is er binnen de bedrijfsvoering van de MD meer nadruk gelegd op het behalen van efficiencyslagen, een lijn die de komende jaren zal worden doorgezet. Deze slagen zijn nodig gezien de ontwikkelingen die op de MD afkomen. Denk daarbij aan de wijziging van de organisatievorm (agentschap) wat gevolgen heeft voor de financieringsstructuur. Ook het afschaffen van gedwongen winkelnering wat gevolgen heeft voor de concurrentiepositie speelt een rol. Ten einde te kunnen anticiperen op dergelijke ontwikkelingen dient de MD zijn eigen kostprijzen en die van de concurrent goed te kennen en dient het productieproces zo optimaal mogelijk te verlopen.

Vanuit de lijn zal het behalen van efficiency nadrukkelijker onderdeel uit gaan maken van het takenpakket. De controllersorganisatie van de MD zal de lijn daarbij meer ondersteunen. Dit zal zij doen door het verstrekken van hulpmiddelen te intensiveren. Te denken valt dan aan:

- het verbeteren van de informatievoorziening richting de lijn, waarbij de nadruk op productinformatie zal komen te liggen;
- het maken van bedrijfseconomische analyses;
- het benchmarken met andere (RWS/V&W) organisaties en marktpartijen;
- het inzichtelijk maken van de administratieve organisatie zoals die nu in de organisatie is verankerd alsmede het aangeven van mogelijke inefficiëncy's daarin.

Naast deze hulpmiddelen zal de afstemming tussen de taken van de controllers-organisatie en de bedrijfsbureaus in de lijn verder worden verbeterd. Tot slot zal de overschakeling rond het jaar 2004/2005 op het baten-lastenstelsel extra ondersteuning leveren bij het maken van de benodigde efficiëncyslagen.

### 1.5.3 Marketing

Als één van de resultaten van het cultuurtraject Pro-Actief (nieuw leiderschap, optimalisatie samenwerking en communicatie) krijgt de marketing binnen de MD de komende planperiode de nodige aandacht.. De MD is een organisatie die binnen RWS/V&W opereert, met als oogmerk het beter laten functioneren van RWS/V&W door het aanbieden van diensten en producten op het gebied van geo-informatie en ICT. Onze klanten, onze markt wordt daarmee gevormd door onze eigen collega's. De SD'en, inclusief de MD, zijn dienend aan het beter laten functioneren van RWS als geheel. Dat betekent dat de diensten en producten van een SD door RWS moeten worden gebruikt.

Voor het gebruik van onze producten en diensten zijn we afhankelijk van onze RWS-collega's (afnemers). Zij moeten de diensten en producten ook daadwerkelijk gebruiken. Wij kunnen wel vinden dat we prachtige producten en diensten maken, maar als zij niet op de hoogte zijn van het bestaan ervan of, nog erger, helemaal niet vinden dat het prachtige producten of diensten zijn, dan worden ze niet gebruikt. Zorgen dat de klanten weten wat je te bieden hebt en zorgen dat wat je te bieden hebt aansluit bij wat de klanten wensen, is essentieel voor een dienst als de MD. De noodzaak hiertoe neemt met het oog op de voorgestane agentschapsvorm van RWS in belangrijke mate toe.

Het doel van de MD-marketing is dat de buitenwereld de MD herkent als de specialist voor geo-informatie-voorziening en informatie- en communicatietechnologie: de (potentiële) klanten weten precies welke producten en diensten de MD aanbiedt en weten wat zij er aan hebben, hoe zij ze kunnen afnemen en tegen welke (aantrekkelijke) condities.

De missie voor de marketing luidt:

*"Bijdragen aan de doelstellingen van de MD door de stem van de klant te zijn binnen de MD en de MD af te stemmen op de klant."*

Marketing zal daarvoor tal van activiteiten ontplooiën, onderverdeeld in

- kennis van de klant (klant onderzoek, klanttevredenheidsmetingen, klantinformatiesysteem);
- kennis van de markt (markt onderzoek, strategische klantinformatie, invloed van macro-ontwikkelingen);
- kennis van de concurrentie (concurrentie analyse, welke alternatieve aanbieders voor de diensten van de MD zijn aan te wijzen, hoe is onze relatie met die aanbieders);
- interne marketing (promotie van de marketing binnen de MD, rol van marketing in productplannen, operationele jaarplannen, ...);
- externe marketing (onder andere accountmanagement);
- productmarketing (promotie, distributie, productkwaliteiten, relatiebeheer, etcetera);
- strategische marketing voor de gehele MD.

### 1.5.4 Cultuur

De MD wil zich ontwikkelen van een responsieve naar een pro-actieve organisatie. In het jaar 2000 zijn hiervoor de eerste initiatieven ontplooit die vooral betrekking hadden op het bewust worden en benadrukken van de

noodzakelijkheid tot veranderen. Dit proces heeft zich grotendeels in 2001 en 2002 voortgezet. De nadruk in dit organisatie-ontwikkelingstraject ligt vooral op de thema's leiderschap, samenwerking en communicatie. In eerste instantie is het organisatie-ontwikkeltraject van bovenaf ingezet (MT, vervolgens MT+ en vervolgens MT++) Inmiddels worden via de versterking van de rol van de leidinggevenden diverse (pro-actieve) thema's binnen de organisatie aan de orde gesteld. Hierbij worden ook de medewerkers actief betrokken. Pro-actief is een proces dat goed aansluit bij de activiteiten en ontwikkelingen rondom de Agentschapsvorming . Duidelijk is dat m.n. veel gevraagd wordt van de leidinggevenden en dat hier veel investering moet plaatsvinden. In 2003 zal hiervoor een managementontwikkelprogramma worden opgesteld. Tevens zal de invoering van competentie-management de organisatie helpen bij het bereiken van haar veranderingsdoelen.



## 2      Hoofdstuk Bedrijfsvoering

---

## 2.1 Bedrijfsvoeringsinformatie

---

### 2.1.1 Inleiding

Binnen de MD is de afgelopen jaren ca 10-20% meer omzet gerealiseerd dan er oorspronkelijk via het Managementcontract was afgesproken. De extra middelen die ieder jaar op de één of andere wijze via overplanning en overprogrammering gedurende het lopende jaar beschikbaar zijn gesteld zijn enerzijds gebruikt voor een toename van output en hebben anderzijds de ruimte gecreëerd om een toename in marktbenutting te realiseren. De strategische bedrijfsplannen van de afgelopen jaren, zo ook dit SBP, beschrijven de ambities van de MD uitgaande van daadwerkelijk gerealiseerde omzet en producten, niet uitgaande van beperkte taakcijfers. Indien voor de in het contract aangegeven knelpunten geen structurele oplossing wordt gevonden voorziet de MD een belangrijke trendbreuk. Deze trendbreuk heeft consequenties voor de koers en ambities van de MD voor de komende jaren, zowel m.b.t. de kwaliteit van de organisatie als voor de het productenpakket i.e. "de output":

- Bij ongewijzigde strategie in marktbenutting zal er in 2003 een overschot aan eigen personeel ontstaan waarvoor dan geen gelden beschikbaar zijn.
- Bij een koerswijziging van regievoeren naar zelfdoen zal er bij de huidige taakcijfers een trendbreuk ontstaan. Binnen bepaalde productgroepen binnen de Geo-sector wordt een ontwikkeling "van zelfdoen naar regievoeren" waar jaren aan is gewerkt voor een belangrijk deel tenietgedaan (b.v. van 60% uitbesteden naar 30% uitbesteden)
- Op vrijwel alle productgroepen zal de output verminderen dan wel voor een aantal volledig worden gestaakt, waarbij er gezocht zal worden naar de juiste keuze tussen herprogrammering in de tijd en vermindering van de kwaliteit.

Indien de MD ervoor kiest zelf weer meer werk uit te gaan voeren zal de relatie met de Geo-branche sterk bekoelen omdat de afgelopen jaren een bepaalde verwachting is gewekt.

### 2.1.2 Inzicht in omzetontwikkeling en arbeidsmix

Het overzicht van de omzetontwikkeling en de arbeidsmixcijfers zijn opgenomen in bijlage 3. Hieronder volgt de tabel waarin de door HK verplicht gestelde performance indicatoren zijn opgenomen.

Indicator	Streef-waarde	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1. Productiviteit	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*
2. Arbeidsmix								
Dienst totaal								
Zelf doen versus uitbesteden	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*

Eigen personeel versus inhuur	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*	Var*
3. Functionerings-gesprekken	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
4. Tarieven OGD-OND tarief intern tarief		€ 36,05 € 82,40 € 103,00	PM	PM	PM	PM	PM	PM
5. METEOR	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
6. Klanttevredenheid	7	7	7	7	7	7	7	7
7. Ziekteverzuim	5%	6,5%	6,%	5,5%	5%	5%	5%	5%
8. Declarabele uren	1025	1005	1010	1015	1015	1020	1020	1025

Bij de productiviteitscijfers en de arbeidsmix cijfers zijn geen aantallen opgenomen. Dit is bewust gedaan omdat in die cijfers de flexibele schil is opgenomen en er nu ten aanzien van die flexibele schil geen duidelijk beeld is over hoe die er in omvang gaat uitzien. Dit heeft alles te maken met de hoogte van de toegekende (indicatieve)taakcijfers. Bij de huidige omvang van deze cijfers is er geen dan wel nauwelijks ruimte voor tijdelijke en inhuur krachten. Dit betekent voor de MD dat met name de ICT producten niet tot stand kunnen komen. Het niet kunnen inzetten van tijdelijke en inhuur fte's is voor de MD derhalve geen reële optie. Op het moment van het schrijven van deze tekst worden over deze problematiek nog overleggen gevoerd met het Hoofdkantoor. Zodra de uitkomst van die gesprekken bekend is zal de definitieve omvang van de flexibele schil kunnen worden vastgesteld.

## 2.2 Huisvesting

---

### 2.2.1 Delft

De huisvesting van de organisatie krijgt veel aandacht. Dit wordt veroorzaakt door het lopende nieuwbouwproject aan de Derde Werelddreef te Delft. De MD zal - naar verwachting - in het voorjaar van 2003 het gebouw betrekken. Hierdoor zullen alle Delftse organisatieonderdelen van de MD in een nieuw-innovatief- gebouw zijn ondergebracht.

Innovatief is het sleutelwoord voor het nieuwe gebouw van de MD. Een ruim, licht, open kantoorpand dat door het gebruik van eigentijdse materialen een transparant en dynamisch karakter heeft. Dit stimuleert een werkwijze waarin veel samengewerkt kan worden en waarin interne communicatie gemakkelijker wordt.

Innovatief geldt voor meer dan alleen de architectuur. Het gebouw is namelijk op voorhand geschikt gemaakt voor innovatieve kantoorconcepten. Het wordt dus geen traditioneel kantoor met kamertjes, gesitueerd aan gangen (het zgn. 'cellenkantoor'). Het wordt een qua ruimte flexibel in te delen kantoor, waardoor veel variaties in ruimte mogelijk zijn. Dit levert een ruimtebesparing op, maar stimuleert evenzeer de samenwerking.

Het nieuwe pand zal huisvesting bieden aan alle medewerkers (560) die momenteel aan de Kanaalweg, Schieweg en Poortweg gehuisvest zijn. Voor de ontwikkeling van het aantal te huisvesten personen op basis van de arbeidsmix wordt verwezen naar paragraaf 1.4.

Bij de oplevering van het gebouw wordt de huurberekening – op basis van daadwerkelijke kosten – opnieuw uitgevoerd, hetgeen kan leiden tot aanpassing van de vergoedingen. De uurvergoeding voor het gebruik aan de Rijksgebouwendienst (RGD) bestaat uit gebruiksvergoeding (RMR) en vergoeding afnemerskosten.

Delft	2004	2005	2006	2007	2008
huur-vergoeding	K€ 4800	K€ 4800	K€ 4800	K€ 4800	K€ 4800

### 2.2.2 Regiokantoren

Voor de medewerkers van het regiokantoor TGT-O, die thans gehuisvest zijn op de lokatie Gildemeesterplein 1 te Arnhem, is aanvullende huisvesting (95m<sup>2</sup>) gehuurd

Het betreft huisvesting (Gildemeesterplein 2) die door de markt is aangeboden en waarvoor een gebruikersovereenkomst met de RGD is aangegaan. Deze ruimte is 1 mei 2002 betrokken

De medewerkers van de regio TGT-C, die thans gehuisvest zijn op de locatie Zoomstede 15 te Nieuwegein, gaan – na oplevering nieuwbouw Westraven te Utrecht – aldaar gehuisvest worden.

De medewerkers van de regio TGT-West zijn gehuisvest te Willemstad. Door de toenemende personeelsbezetting bij medebewoners van dit pand is een schaarste ontstaan, waarover overleg met RGD en medebewoners plaatsvindt. De Meetkundige Dienst heeft de voorkeur om de huidige locatie uit te breiden en deze niet te verlaten.

Gebruikers-vergoeding	2004	2005	2006	2007	2008
Assen	€ 57	€ 57	€ 57	€ 57	€ 57
's Heer Arendskerke	€ 103	€ 103	€ 103	€ 103	€ 103
Arnhem	€ 36	€ 36	€ 36	€ 36	€ 36
Nieuwegein	€ 41	€ 41	€ 41	€ 41	€ 41
Eindhoven	€ 68	€ 68	€ 68	€ 68	€ 68
Willemstad (schatting)	€ 50	€ 50	€ 50	€ 50	€ 50

### 2.2.3 Kosten

In het najaar van 2000 heeft de Accountantsdienst van het Ministerie van VROM een onderzoek ingesteld naar de rechtmatigheid van de gebruikersvergoedingen die door de Rijksgebouwendienst bij zijn afnemers in rekening worden gebracht. Dit heeft er in geresulteerd dat de boekwaarde van een aantal van door ons bewoonde objecten die door de RGD worden beheerd zijn bijgesteld, met als gevolg dat ook daarvan de gebruiksvergoeding eveneens (per 01-01-02) is aangepast.

Met het Ministerie van Financiën is afgesproken dat in principe de huisvestingsbudgetten naar rato van de aanpassing van de gebruiksvergoedingen zullen worden aangepast, daarbij wordt uitgegaan van de huisvestingsbudgetten en de gebruiksvergoedingen zoals die per 01-01-1999 zijn vastgesteld.

# Bijlage 1 – Overzicht productportfolio MD

Geo-producten	deelproducten	artikelonderdeel
Advies en onderzoek GIS	Geo-informatievoorziening WegBeheer	56.01.01.03
	Geo-Informatie Infrastructuur Droog	56.01.01.04
	RWS-brede GIS-ondersteuning	56.02.02.04
	Geo-informatievoorziening BPN	56.02.02.04
	Voorber. nat. ICIS/KIS	56.02.02.06
	RWS kennisnetwerk (hoogleraar)	88.22.01.03
Advies en onderzoek Plaatsbepaling	Hydrografische meetsystemen Innovaties	56.02.02.06
	Deputy European Road Directors	88.14.01.99
	Coördinatie Radionavigatie	88.22.01.02
Advies en onderzoek Remote sensing	Innovatieve RS-toepassingen voor rijkswegenbeheer	56.01.01.03
	RS data-infrastructuur voor DTB en NWB	56.01.01.06
	Implementatie RS-systemen RvdR/WB-21/wet hoogwaterbescherming	56.02.01.02
	Innovatieve RS-toepassingen voor dijkdeformaties en weringbeheer	56.02.01.03
	Kustlijnhandhaving	56.02.01.04
	Innovatieve RS-toepassingen voor beleidsevaluatie Kaderrichtlijnwater	56.02.02.03
	T.b.v. missie kritische informatie systemen / waterkwaliteit	56.02.02.04
	RS data-infrastructuur voor rivierbeheer	56.02.02.06
	RS data-infrastructuur voor kustbeheer	56.02.02.06
	RS data-infrastructuur voor maaiveldddaling	56.02.02.06
	Meet en Informatiestrategie	56.02.02.06
	RS-data-archief en ad hoc advies nieuwe RS toepassingen	56.02.02.06
	Beleidstaken (inter-)departementaal en (inter)nationaal	56.02.02.06
	Gebruikersplatform (post-BCRS taken) bij NIVR	56.02.02.06
	Activiteiten Coastal Zone Management Centre	88.14.01.99
	Toepassingen voor waarde van water	88.22.01.03
Advies Topografische Geo-informatie	Advies Topografische Geo-informatie	ogd/ond
DTB-Droog	Digitale Topografisch Bestand-Wegen	56.01.01.04
	Registratie Kabels en Leidingen	56.01.01.04
	Digitale Topografisch Bestand-Vliegvelden	56.01.01.06

DTB-Nat	Digitale Topografisch Bestand-Nat	56.02.02.04
DTM	Ontwikkeling ARAN meetsysteem	56.01.01.04
	Herprofilingsprogrammering	56.01.01.04
	Digitale Topografisch Model Archiverings- en meta-informatiesysteem	56.01.01.04
Ecologische geo- informatie	Ecologische inventarisatie en monitoring	56.02.01.03
	Verz. vlakdek. info m.b.t. waterkw. cl.2 02 02 06	56.02.02.06
	Verzamelen Ecologische Geo-info Cl.2 02 02 06	56.02.02.06
	Kennisman.ecologische geo-info: Cl 3 02 02 06	56.02.02.06
	Informatieverstr., rapp. internet: Cl 3 02 02 06	56.02.02.06
	Beheer geg. ecologische geo-info Cl 4 02 02 06	56.02.02.06
	Infrastr.inwinning en bewerking: Cl 4 02 02 06	56.02.02.06
Geo-Loket	Geo-Loket	56.01.01.02
Geometrische Infrastructuur	Evaluatie geometrische infrastructuur (PBNI 1.4.4)	56.02.02.06
	(Inter)nationale samenwerking geometrische infrastructuur (PBNI 1.5.2)	56.02.02.06
	Coördinatie en planvorming PBNI (PBNI 1.1.1)	56.02.02.06
	Innovatie en ontwikkeling geometrische infrastructuur en plaatsbepaling (PBNI 2.7.5)	56.02.02.06
	Meetprogramma AGRS & GPS infrastructuur (PBNI 2.7.2)	56.02.02.06
	Meetprogramma NAP infrastructuur (PBNI 2.7.1)	56.02.02.06
	Gebruikersondersteuning NAP (PBNI 3.1.3)	56.02.02.06
	Gebruikersondersteuning AGRS & GPS (PBNI 3.1.2)	56.02.02.06
	Databeheer AGRS & GPS infrastructuur (PBNI 4.1.3)	56.02.02.06
	Databeheer NAP infrastructuur (PBNI 4.1.4)	56.02.02.06
	Publicatie en ontsluiting geometrische infrastructuur (PBNI 3.4.4)	56.02.02.06
HBU/HBV	Hulp bij Uitvoering (HBU)/Hulp bij Vorbereiding (HBV)	ogd/ond
Hoogte	Actueel Hoogte Bestand Nederland	56.01.01.06
Hydrografische en plaatsbepalingsto ep.	Ondersteuning invoering en gebruik markt-lodingssystemen	56.02.02.04
	Frequentiebeheer	56.02.02.04
	Centrale kennisrol natte metingen en werkwijzen	56.02.02.04
	(Opzet en) beheer	56.02.02.04

	plaatsbepalingsinfratstructuur	
Kartografie en GIS-toepassing	Projectbureau GISMER Wegen	56.01.01.01
	Projectbureau GISMER Vaar & Water	56.02.01.01
	Projectbureau GISMER B&O Nat	56.02.02.01
	Projectbureau GISMER Waterkeren	56.02.02.03
	Kartografie en GIS-bestandsopbouw	56.02.02.04
	Thematische basisondergrond	56.02.02.06
	Strijd om Ruimte	88.22.01.03
	Ruimtelijke kwaliteit Nat	56.02.02.04
	Ruimtelijke kwaliteit Droog	56.01.01.04
	Coördinatie Waterhuishoudkundige informatie	56.02.02.06
KernGIS	KernGIS implementatie	56.01.01.04
	Innovatie KernGIS	56.01.01.03
Monitoring	Regievoering deformatiemetingen	56.01.01.04
Quantity Survey	Geo-informatie bij innovatieve contractvormen	56.01.01.02
	Quantity Surveying	56.02.02.04
Wegen naar de Toekomst	Wegen naar de Toekomst	56.01.01.02
<b>ICT-producten</b>	<b>deelproducten</b>	<b>artikelonderdeel</b>
Betaald rijden	Betaald rijden	56.03.05.00
BICS	Binnenvaart Informatie- en Communicatiesysteem	56.02.02.04
Bureau Inter en Intranet	Bureau Inter en Intranet (droog)	56.01.01.04
	Bureau Inter en Intranet (nat)	56.02.02.04
Corporate ICT	Leveranciersmanagement (droog)	56.01.01.04
	Leveranciersmanagement (nat)	56.02.02.04
	Informatisering en kantoorautomatisering (droog)	56.01.01.04
	Informatisering en kantoorautomatisering (nat)	56.02.02.04
DMS	Data Mobilofoon Systeem	56.01.01.04
Diensts specifiek onderzoek	Diensts specifiek onderzoek	88.22.01.03
FWTA	Functionele Werkgroep Telematica Water	ogd/ond
ICT-infra	Informatie en Communicatietechnologie-infra	56.02.02.04
	Informatie Architectuur Natte Sector	56.02.02.04
ICT-strategie en -beleid	ICT-strategie en -beleid (droog)	56.01.01.04
	ICT-strategie en -beleid (nat)	56.02.02.04
Marktstimulering verkeer en vervoer	Intermezzo	56.01.01.02
Multimedia	Archieftaken (droog)	56.01.01.04
	Archieftaken (nat)	56.02.02.04
	Coördinatiecentrum V2R (droog)	56.01.01.04
	Coördinatiecentrum V2R (nat)	56.02.02.03
	Digidesk HK	
SPIN	Samenhang en Profijt in de	ogd/ond



	Informatievoorziening Nat	
Technisch beheer DVM-systeem	Technisch beheer Dynamisch VerkeersManagement-systeem	56.01.01.04
VICNET	Verkeers Informatie- en Communicatienetwerk	56.01.01.04
V&Wnet	V&Wnet (droog)	56.01.01.04
	V&Wnet (nat)	56.02.02.04
WTN	Wegen Telecommunicatie Netwerk	56.01.01.04

**Uitleg kleuren**

Beheerplan Droog
Beheerplan Nat
Programma Basisinformatie Natte Infrastructuur
Financiering door opdrachtgever

# Bijlage 2 – Producten MD

---

## Geo-producten

### Advies en Onderzoek GIS

#### Productomschrijving

V&W-breed bijdragen aan het gebruik van GIS en Geo-Informatie technologie bij de werkprocessen door het geven van advies op basis van kennis en het uitvoeren van onderzoek om de kennis op peil te houden. Bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken door inzet van innovatieve technologie en organisatorische adviezen.

#### Doelstelling en ontwikkeling

Breed gedragen visie en strategie ten aanzien van GIS binnen RWS, uitvoering van projecten ter ondersteuning van de RWS-brede geo-informatievoorziening (GIV) & geo-informatie infrastructuur (GII), en afstemming van activiteiten tussen RWS-onderdelen, en met externe organisaties, met als resultaat een optimale inzet van GIS ten behoeve van het takenpakket van RWS.

Subdoelen zijn:

- coördinatie, strategie en beleid GIS/GII;
- kennismanagement GIS / GII: bevorderen van kennisoverdracht en communicatie;
- realiseren en beschikbaar stellen van RWS-brede basis-dataverzameling en catalogus;
- ontwikkelen en implementeren van generieke GIS-applicaties en bouwstenen;
- ontwikkelen en implementeren van doelmatige en efficiënte technische infrastructuur;
- ontwikkelen van standaarden / richtlijnen / instrumentarium voor beheer applicaties en gegevens, met aandacht voor aspecten kwaliteit en beveiliging.

### Advies en Onderzoek Plaatsbepaling

#### Productomschrijving

Het leveren van klantgerichte adviezen en onderzoeken betreffende het hele proces van de plaatsbepaling (punts- en veldsbepaling, hydrografie) van verkenning, kalibratie, inwinning, verwerking, kwaliteitsborging tot presentatie, met de nadruk op proces- en productverbetering, productontwikkeling en beleidsvoorbereiding.

Het product bestaat uit drie onderdelen :

- *Advies en onderzoek over plaatsbepaling ten behoeve van beleidsontwikkeling*  
Kennis over (radio)plaatsbepalingssystemen en de toekomstige ontwikkelingen op dit gebied. V&W ontwikkelt met inbreng van deze kennis een coherent nationaal navigatie- en plaatsbepalingsbeleid op grond van internationale regelgeving, ontwikkelingen en de vraag door gebruikers, zowel binnen de transport- en vervoerssector als daarbuiten.

- *Advies en onderzoek over hydrografie voor meten aan waterbodems*  
Kennis over hydrografische meetsystemen. Met deze systemen wordt de geometrie en de samenstelling (vervuiling, opbouw) van de waterbodem in kaart gebracht.
- *Advies en onderzoek over monitoring van bodembeweging*  
Kennis over het meten, verwerken, analyseren en modelleren van bodembewegingen. Met bodembewegingsmodellen kan in combinatie met gegevens over klimaatverandering het effect op de relatieve zeespiegelstijging in de toekomst zichtbaar worden gemaakt. Daarnaast kunnen deze modellen dienen als basis voor het beschrijven en analyseren van maaiveldbewegingen.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Het optimaliseren van het proces van plaatsbepaling als onderdeel van de inwinning en bewerking van plaatsgebonden gegevens, met als gewenst resultaat het bereiken van maximale verbeteringen van werkprocessen of producten van de klant.

## **Advies en Onderzoek Remote Sensing**

### **Productomschrijving**

Het bijdragen aan de V&W Geo-Informatie-Infrastructuur door het leveren van klantgerichte adviezen, onderzoeken en informatieproducten op basis van Remote Sensing (RS) technologie. Concrete eindproducten zijn:

- op Remote Sensing gebaseerde geo-informatieproducten (gegevensbestanden, kaarten en onderzoeks- en adviesrapporten) en informatiesystemen;
- een adequate V&W/RWS-Informatie Infrastructuur (ontsluiting data/kennis, kwaliteitsborging).

### **Doelstelling en ontwikkeling**

De meerwaarde die rRemote Sensing technologie biedt, in combinatie met andere meet- en modelleertechnieken, vertalen naar effectieve en efficiënte mogelijkheden om ruimtelijke gegevens als basis voor geo-informatie te verzamelen. Er wordt een bijdrage geleverd aan de formulering van het V&W standpunt m.b.t het te voeren aardobservatiebeleid, via het initiëren en begeleiden van wetenschappelijk onderzoek, tot een op maat gesneden advies/meetmethode voor een concrete informatievraag.

Uit deze doelstelling komen de volgende subdoelen voort:

- *Kennis-innovatie/onderzoek*  
Initiëren en coördineren, dan wel uitvoeren van relevant onderzoek afgezet tegen de ontwikkelingen in informatiebehoefte, beleid en wetenschap (markt).
- *Gebruiksklaar maken/operationalisering*  
Aanpassen van bewezen RS technieken voor gebruik in de dagelijkse praktijk van (aanleg) beheer en onderhoud, waar mogelijk in samenwerking met de markt.
- *Innovatieve toepassing/implementatie*  
Verankeren van operationele RS technieken in andere V&W diensten/afdelingen, in de vorm van productielijnen of concrete producten, waar mogelijk i.s.m. de markt
- *Beleid*  
Deelname aan relevante overlegstructuren met als doel de interactie tussen beleid en uitvoering te optimaliseren. Het beleid wordt hierbij

gevoed vanuit kennisinnovatie. Operationalisering en implementatie worden op hun beurt gestuurd door het beleid.

## **Advies Topografische Geo-informatie**

### **Productomschrijving**

Advisering rondom het gebruik van basis-geoinformatie en de implementatie van geografische informatiesystemen waarin deze worden gebruikt.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Er is grote behoefte aan toegepast advies passend binnen het beleid rondom het gebruik van geo-informatie binnen RWS/V&W.

Een vergroting van deze adviesvraag is te verwachten:

- door de verdere automatisering van de dienstkringen;
- een toenemende behoefte door optimalisatie van werkprocessen;
- door intensivering van het gebruik van de voorhanden zijnde informatie.

Verder zullen er meer dienstkring overstijgende projecten komen. Dit vereist een goede communicatie tussen dienstkringen onderling en tussen dienstkringen en directies. Hiervoor is een uniforme aanpak met betrekking tot informatie van groot belang.

De MD streeft ernaar om een compleet dienstverlenend pakket van producten, diensten en advies rond geo-informatie aan te bieden aan directies, dienstkringen en specialistische diensten

Met deze kennis wordt tevens een brug gevormd tussen de klant en de Geo-ICT branche.

## **Digitale Topografische bestanden (DTB) Droog**

### **Productomschrijving**

DTB-Wegen is een bestand waarin voor een kaartschaal van 1:1000 circa 300 topografische elementen en overige opmaakgegevens van de Rijkswegen tot 50 meter buiten de Rijksgrens op eenduidige wijze zijn opgenomen. De gegevens zijn ingewonnen door middel van fotogrammetrie, aangevuld met terrestrische metingen. DTB-Wegen geeft als enige bestand een totaalbeeld van het bij V&W in beheer zijnde droge areaal.

Naast bovengrondse infrastructuur voert RWS ook het beheer over ondergrondse infrastructuur. De kabels en leidingen die deze infrastructuur vormen zijn vaak niet, of niet eenduidig en/of niet compleet vastgelegd; men weet vaak niet goed waar en welke kabel of leiding zich onder het maaiveld bevindt. Dit leidt regelmatig tot kostbaar tijdverlies in uitvoeringsprojecten. De MD wil aan de behoefte aan een adequate informatievoorziening m.b.t. kabels en leidingen beantwoorden door dienstverlening hieromheen te ontwikkelen.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

DTB-Droog in combinatie met Kerngis is de ruggengraat van de informatievoorziening voor het beheer en onderhoud van de droge infrastructuur. Het productieproces van DTB-Droog behoort transparant en innovatief te zijn en te leiden tot een betrouwbaar, actueel en beschikbaar product. Er wordt gezocht naar innovatieve technieken om het proces minder kostbaar en meer efficiënt te maken. De wens van de klant staat centraal bij de ontwikkelingen rondom DTB-Droog. Dat kan op termijn leiden tot

samenvoeging van producten DTB-Droog en Kerngis alsmede een nauwe samenwerking met andere producten o.a. Quantity Survey en HBU/HBV.

## **Digitale Topografische bestanden (DTB) Nat**

### **Productomschrijving**

Het DTB-Nat is een zeer gedetailleerd geografisch bestand van de natte hoofdinfrastructuur in beheer bij RWS (kaartschaal 1:1000). Het bevat, op eenduidige wijze, topografische elementen, welke zijn onderverdeeld naar beheer- en interessegebied. Daarnaast bevat het DTB-Nat uitgebreide hoogte-informatie. Bij de inwinning wordt speciale aandacht besteed aan de 'typische' RijkswaterstaatoBJECTEN en aan de manier waarop het beheer hierover gevoerd wordt.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Het DTB-Nat verschaft, zowel op management als uitvoerend niveau, essentiële gestandaardiseerde informatie om adequaat beheer en onderhoud van de natte infrastructuur mogelijk te maken. Inbedding in standaard RWS-processen zoals het Beheerplan Nat is hierbij noodzaak en zal de komende jaren verder vorm worden gegeven.

## **Digitaal Terrein Model (DTM)**

### **Productomschrijving**

Een Digitaal Terrein Model is een 3 dimensionale digitale kaart van het terrein. Door het opmeten van breuklijnen in het terrein wordt een model gevormd van het werkelijke terrein. Van dit product zijn diverse maatwerk varianten leverbaar die worden gebruikt om ontwerpen van infrastructuur in te passen in de bestaande situatie. Deze maatwerk varianten zijn gerelateerd aan de verschillende fasen van klantproces (Planstudie, Ontwerp, Aanleg en Beheer). De MD besteedt een groot gedeelte van het productiewerk voor dit product uit. Dit gebeurt altijd n.a.v. een specifieke klant vraag voor het produceren van een bepaald type DTM.

Eén van de type DTM is het zogenaamde DTM-herprofilering. Dit type DTM wordt gemeten met behulp van de ARAN t.b.v. het herprofilen van wegdelen. Eind 2001 is dit systeem dat in samenwerking met de Dienst Wegen en Waterbouwkunde (DWW) is ontwikkeld operationeel gemaakt t.b.v. een dynamische opname van dit type DTM. Tevens zijn er afspraken gemaakt om:

- samen met de DWW middels centrale financiering een landelijk herprofilering- programmering op te zetten.
- het systeem verder te optimaliseren (automatiseren), en aan te passen aan gebruikers/klant behoeften.
- een archivering en meta informatiesysteem op te zetten en te onderhouden. Hieronder valt tevens het faciliteren van een centrale inkoop van DTM'en als ook het ontwikkelen en implementeren van een kwaliteitstoetsingssysteem voor deze geo-informatie.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Als leverancier en producent van geo-informatie is het de taak van de MD om zorg te dragen dat deze informatie (in dit geval DTM'en) op een voor RWS zo efficiënt mogelijke wijze wordt geproduceerd, gearchiveerd en beschikbaar wordt gesteld. De diverse ontwikkelingen die gaande zijn, maken een

efficiency- en kwaliteitsverbetering van het productieproces mogelijk en leveren een kosten besparing op voor RWS.

Concrete resultaten van dit product zijn:

- een operationele ARAN auto geschikt voor dynamisch meten van het wegdek t.b.v. herprofilering naast de huidige functies van de ARAN;
- centrale benadering van RD'en op het gebied van herprofilingsmetingen door DWW en MD;
- een vergaande samenwerking tussen MD en DWW bij de inwinning, en verwerking van herprofilingsmetingen, ook op organisatorisch gebied;
- een centrale financiering voor dynamisch meten van het wegdek t.b.v. herprofilering naast de huidige functies van de ARAN;
- onderzoek en ontwikkeling van andere producten dan de herprofilingsmetingen, die gebaseerd zijn op het gerealiseerde systeem voor herprofilering;
- een operationeel meta informatiesysteem voor DTM'en;
- centrale inkoopfunctie DTM'en voor V&W;
- uniforme werkwijze en toetsing DTM'en;
- beter toetsingskader voor de beoordeling van de door de Branche geleverde producten;
- kwaliteitsverbetering van het product DTM;
- betere service verlening (advisering) richting opdrachtgevers.

## **Ecologische Geo-informatie**

### **Productomschrijving**

Met behulp van diverse Remote Sensing inwintechnieken, zoals luchtfoto's, satellietbeelden en scannerbeelden worden verschillende producten gemaakt, waarvan de belangrijkste zijn vegetatiekaarten, ecotopenkaarten en waterkwaliteitskaarten. De ecologische geo-informatie is van belang voor het monitoren van de ontwikkeling van natuur en milieu van de rijkswateren, om beleids- en beheersmaatregelen te evalueren en om effecten van ingrepen te evalueren. Alle ingewonnen data wordt centraal beheerd en is voor de hele RWS organisatie toegankelijk.

Daarnaast worden methodieken en technologieën ontwikkeld en operationeel gemaakt m.b.t. remote-sensing inwintechnieken (bijv. toepassing hoge resolutie satelliet beelden) en ecologische interpretatie. Ook wordt vanuit deskundig opdrachtnemersschap geadviseerd bij de opzet en vraagstelling van ruimtelijke bio-monitoring projecten.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Analyse van ruimtelijke ontwikkelingen in een gebied, in de tijd. Verder het beheer en onderhoud van deze informatie en kennisontwikkeling en -beheer van biomonitoring.

## **Geo-Loket**

### **Productomschrijving**

Het Geo-Loket zorgt voor het optimaal ontsluiting van voor V&W beschikbare geografische gegevens. Het Geo-Loket informeert V&W over de beschikbare gegevens en levert deze uit aan V&W. Daarnaast zorgt het Geo-Loket voor de informatieverstrekking rond en de verkoop van geografische producten en gegevens die vervaardigd zijn door de MD aan belangstellenden buiten V&W.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Het Geo-Loket investeert voortdurend in de personele en technische infrastructuur die deze dienstverlening mogelijk maakt.

## **Geometrische Infrastructuur**

### **Productomschrijving**

Door het beschikbaar stellen en beheren van de geometrische infrastructuur hebben gebruikers in Nederland toegang tot een landelijk coördinaat-referentiesysteem (NAP, RD, ETRS89) voor allerlei vormen van plaatsbepaling.

Het beheer van het NAP (-peilmerknet) voor het aspect hoogte (Z) is traditioneel de belangrijkste component van de geometrische infrastructuur van Nederland. Dit onderdeel is een publieke taak voor de MD. Nauw hiermee verbonden is het beschikbaar stellen van de geoïde van Nederland (en Noordzee) waardoor GPS een bruikbare techniek wordt voor hoogtemetingen. Aansluiting bij het Europese ETRS89, een ruimtelijk coördinaatsysteem en tevens 3D geometrisch referentiesysteem van Nederland, wordt verzorgd in samenwerking met het Kadaster dat eveneens verantwoordelijk is voor het referentiesysteem RD (Rijksdriehoeksmeting) voor het aspect plaats (XY). Het Actief GPS referentiesysteem (AGRS.NL) vormt de fysieke schakel met ETRS89 en wordt geëxploiteerd door Kadaster en MD gezamenlijk.

Op basis van de aanwezige kennis is er tevens sprake van diverse vormen van gerelateerde dienstverlening, binnen en buiten RWS.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Voor de periode 2004 - 2008 wordt eerst een kleine groei en daarna een stabilisatie van de omzet van het product geometrische infrastructuur verwacht. Wel vindt er binnen het product een langzame verschuiving plaats van bewezen meer traditionele inwin-, verwerk- en presentatietechnieken naar moderne technieken als GPS (en Galileo), zwaartekrachtmeting en ontsluiting en presentatie via internet. Het traditionele meetwerk zal nog verder worden uitgezet in de markt. De nationale contacten (advieswerk lagere overheden en samenwerking met Kadaster) worden daarvoor geïntensiveerd. De internationale contacten zullen eveneens worden verstevigd met het oog op de realisatie van Europese referentiestelsels, kennisuitwisseling en –opbouw.

## **HBU/HBV Hulp bij Uitvoering/Hulp bij Voorbereiding**

### **Productomschrijving**

Hulp bij Uitvoering/Hulp bij Voorbereiding (o.a. dienstverlening bij innovatieve contracten, maar ook het uitzetten van grenzen, het uitvoeren van GIS-inventarisaties, het uitvoeren van revisies ten behoeve van o.a. het DTB).

### **Doelstelling en ontwikkeling**

De te verwachte ontwikkelingen vinden hun beslag binnen de volgende doelstellingen:

- *Procesverbetering/productontwikkeling*  
De MD heeft als doel om met HBU/HBV veel vroeger betrokken te raken bij grote infrastructurele werken. Daarom is het van groot belang

dat we als partij betrokken zijn bij het opstarten van innovatieve contracten. De MD is dan in staat om vooraan in het proces mee te denken over het programma van eisen dat de basis vormt van de kwaliteit van het gehele werk.

- *Samenwerking buiten de hoofdafdeling Topografische Geo-Informatie*  
De MD heeft zich verder als doel gesteld om de samenhang met de producten Advies en Onderzoek Plaatsbepaling en Hydrografische en plaatsbepalingtoepassingen te versterken. Binnen de MD bestaan er veel raakvlakken met deze producten op het gebied van het aanleggen en beheren van geodetische infrastructuur. Daarnaast wordt samenwerking gezocht met andere instanties buiten RWS/V&W, zoals bijvoorbeeld RIB. Zij vormen een goede partner bij het aanpakken van grote infrastructurele werken. Op projecten als Betuweroute en HSL blijkt deze samenwerking in het voordeel te werken van beide diensten. Tegenwoordig worden diverse projecten opgestart door lagere overheden en (doortrekking A15, A73) en ook hier kan de MD een rol vervullen, voornamelijk op het gebied van advisering.
- *Regie voeren*  
De regiefunctie wordt vervuld door te controleren op processen die door de aannemer bedacht en gevolgd worden. De daadwerkelijk uitvoering van landmeetkundig werk vindt plaats binnen het contract tussen RD en aannemer en deze activiteiten wegen niet mee in de omzet van de MD. Dit is geen probleem, omdat de toegevoegde waarde niet gezocht wordt in het zoveel mogelijk uitbesteden van landmeetkundig werk.
- *Opleiden en ontwikkelen van personeel*  
Het personeel gaat zich meer bezig houden met het toetsen van procedures en minder met het uitvoeren. Dit betekent dat personeel hiertoe opgeleid dient te worden.

## Hoogte

### Productomschrijving

Informatie over de hoogte van het maaiveld is onontbeerlijk voor het beheer van kust, rivieren, wadden, dijken en polders en staat aan de basis van ruimtelijke planning. Door de verdrogings- en hoogwaterproblematiek, alsmede door de versnelde aanleg van infrastructurele werken is de behoefte aan actuele hoogtegegevens over het maaiveld groter dan ooit. De MD bouwt voor waterschappen, provincies en RWS een hoogtebestand op van geheel Nederland met over het algemeen een minimale punt dichtheid van één punt per 16m<sup>2</sup>: het Actueel Hoogtebestand Nederland (AHN).

In de komende planperiode ligt het accent op het verbeteren van het bestand en het actualiseren van gebieden die sterk aan hoogtebeweging onderhevig zijn, zoals bijvoorbeeld gaswingebieden.

Daarnaast zal voor specifieke gebieden door intensief gebruik van het bestand de behoefte aan hoogte-informatie met een nog grotere dichtheid en nauwkeurigheid toenemen. Te denken valt hierbij aan stedelijke gebieden, gebieden waar grote infrastructurele werken gepland zijn of gebieden waar hoogte-informatie van belang is voor het beheer.

### Doelstelling en ontwikkeling

Bij het AHN ligt het accent op het complementeren van het bestand en het actualiseren van gebieden die sterk aan hoogtebeweging onderhevig zijn, zoals kustgebieden. Daarnaast zal voor specifieke gebieden de behoefte aan



hoogte-informatie met een nog grotere dichtheid en nauwkeurigheid toenemen. Te denken valt hierbij aan stedelijke gebieden, gebieden waar grote infrastructurele werken gepland zijn of gebieden waar meer gedetailleerde hoogte-informatie van belang is voor nauwkeurig beheer. Ook het vervaardigen van afgeleide producten (bijvoorbeeld breuklijnenbestanden) krijgt de komende tijd meer aandacht.

## **Hydrografische en Plaatsbepalingstoepassingen**

### **Productomschrijving**

Het product omvat advisering over en ondersteuning bij kwaliteitsborging en efficiencyverbetering, en het ontwerp en de uitvoering van specialistische metingen bij het hydrografische werk binnen V&W.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Voor het vervullen van de adviestaak is het noodzakelijk de vakkennis op peil te houden en op de hoogte te zijn van de nieuwste ontwikkelingen. Daarnaast worden een aantal taken in het kader van het beheer van systemen centraal door de MD uitgevoerd ten behoeve van de regionale meet- en informatiediensten.

## **Kartografie en GIS-toepassingen**

### **Productomschrijving**

Advies, diensten en producten op het gebied van kartografie, GIS-bestandsopbouw en GIS-toepassingen. De uitwisseling van ervaringen tussen de verscheidene gebruikers wordt gestimuleerd en gefaciliteerd. Daarnaast wordt toepassingsgericht onderzoek gedaan naar nieuwe ontwikkelingen op bovenstaand gebied ter ondersteuning van het kennismanagement.

Advies wordt gegeven over:

- inwinnen en verwerven van thematische geografische gegevens;
- beheer van thematische geografische gegevens;
- het be- en verwerken van (thematische) geogegevens, inclusief het ontwikkelen van geautomatiseerde hulpmiddelen (tools en applicaties);
- het presenteren van geogegevens.

Daarnaast worden GIS-applicaties en -tools ontwikkeld, standaard ontwikkeld voor kartografie (waaronder legenda's). Verder wordt bijgedragen aan de ontwikkeling van meer interactieve presentaties, internetkartografie en 3D-kartografie. Dit gebeurt voor zowel natte projecten als droge projecten of beleidsstudies.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Stimuleren van het efficiënter omgaan met, en effectiever gebruiken van, thematische geo-informatie binnen V&W via het toepassingsgericht inwinnen, bewerken, verwerken en presenteren van deze informatie.

## **KernGIS**

### **Productomschrijving**

Het leveren en implementeren van een (gestandaardiseerde) gebruikersapplicatie ten behoeve van operationeel beheer van de rijkswegen. De applicatie levert functionaliteit voor de lokale gebruiker (operationeel beheer en onderhoud) als wel mogelijkheden voor voorbereiding van bestekken en

beheerplannen. De applicatie Kerngis heeft het product DTB-droog als basis voor de topografie van de beheerobjecten.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Effectieve en efficiënte informatievoorziening t.b.v. operationeel beheer in het wegbeheerproces. Standaardisatie: zelfde gegevens, methodieken en werkmethoden bij alle dienstkringen (en directies).

## **Monitoring**

### **Productomschrijving**

Monitoring is het proces waarbij de plaats en de vorm van objecten periodiek wordt vastgelegd zodat kan worden bepaald of het object zich verplaatst en/of onderhevig is aan deformatie. Enerzijds kan op basis hiervan onderhouds- en herstelwerkzaamheden voor objecten in beheer bij RWS worden gepland en begroot. Anderzijds kan worden vastgesteld of schade optreedt aan objecten ten gevolge van werkzaamheden die door RWS in de nabijheid van de objecten worden uitgevoerd, zoals bij bronneringen en heiwerkzaamheden.

Monitoring werkzaamheden worden door de RD'en gefinancierd. Kwaliteitsborging daarentegen betreft een financiering vanuit het Hoofdkantoor aangezien de investering in een borgingssysteem niet afgewenteld kan worden op een enkele opdracht in een RD/SD relatie. Deze investering moet naast het leveren van een nog betere kwaliteit en uniformiteit, mede leiden tot een vergroting van de effectiviteit van de werkzaamheden. De vraag naar kwaliteitsborging wordt enerzijds veroorzaakt door de wens om meer werk zorgvuldig te kunnen uitbesteden en anderzijds om meer uniformiteit te krijgen in de wijze van werken. Zeker ook gelet op de agentschapsvorming is het opzetten van een kwaliteitssysteem een must.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

De doelstelling is om uiteindelijk het proces van de uitvoering van deformatiemetingen volgens bekende kwaliteitsnormen (bijvoorbeeld ISO 9000) te beschrijven zodat aan de Bouwdienst en de RD/SD een aantoonbare kwaliteit geleverd kan worden. Tevens kan met een zorgvuldige procedure de markt worden ingeschakeld zonder dat dit ten kostte gaat van de kwalitatief van het product.

Het doel moet bereikt worden door:

- opstellen van richtlijnen voor de uitvoering van deformatiemetingen;
- opstellen van toetsingskaders voor het inschakelen van de markt;
- standaardiseren van de administratieve organisatie.

## **Quantity Survey (QS)**

### **Productomschrijving**

QS is een onafhankelijk 'instrument' dat door RWS-diensten kan worden ingezet bij GWW-werken ten behoeve van de aanleg en het onderhoud van de infrastructuur van de RWS. Speciaal waar het gaat om het éénzijdig meten, verwerken en presenteren van verrekenbare hoeveelheden, gerelateerd aan de uitvoering van bestekken in zowel de droge als de natte waterstaat. Inclusief de ontwikkeling van de benodigde regelgeving en toepasbaarheid van nieuwe technieken.

Om QS toe te passen dient de MD te worden betrokken in de bestekfase van werken. Ervaring leert dat de tijd die zit tussen de start van de bestekfase en de aanbesteding van werken om verschillende redenen (i.e. bezwaar procedures, kortingen op budgetten, veranderingen van plannen, etc.) enorm kan uitlopen. Om die reden "ijlt" de noodzakelijk te verkrijgen kennis en ervaring op het gebied van QS voor de MD na met een periode van omstreeks twee tot drie jaren.

De ervaringen die nu reeds opgedaan in de ontwikkelfase blijken goed bruikbaar te zijn bij andere dan traditionele RAW/UCA aanbestedingen. In dit verband is het belangrijk om het zgn. "paraplumodel" te vermelden.

De MD is tot het inzicht gekomen dat de QS methode slechts een onderdeel is van de "Hulp bij prestatieverklaring". Daarnaast zijn er nog twee tot drie andere methodes om de directies in deze te ondersteunen.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Het uiteindelijk doel is om met dit instrument te komen tot een dienstverlening vanuit de markt die garanties voor prestatieverklaring biedt bij contracten. De MD heeft op zich genomen deze dienstverlening te ontwikkelen. Eerst dient zij daartoe zelf ervaring op te doen in QS. Er is dan ook een ervaringsfase (o.a. optreden als Onafhankelijke QS), een ontwikkelfase (o.a. inzetten van gecertificeerde relevante marktpartijen als OQS) en een gebruiksfase (MD treedt op als regisseur van OQS binnen RWS). Binnen het geschetste kader ligt een duidelijke relatie met Hulp Bij Uitvoering/Hulp bij Voorbereiding. Elke vorm van hulp bij prestatieverklaring van bestekken (i.e. betaalbaarstelling) is een vorm van hulp bij de uitvoering en voorbereiding. QS, in al haar vormen, is een hulp bij de prestatieverklaring van bestekken waarin sprake is van verrekenbare hoeveelheden. Conform dit idee zijn budgetten aangevraagd en verkregen.

De "order portefeuille" van het QS werk is goed gevuld. Gaandeweg zal in de gebruiksfase, conform de planning, de markt steeds meer worden ingeschakeld. Het resultaat van dit product zal zijn:

een landelijk geaccepteerd en gecertificeerd systeem van hulp bij de prestatieverklaring bij aanleg en onderhoud van infrastructuur door toepassing van het instrument Onafhankelijk Quantity Survey door marktpartijen, onder regie van de MD.

## **Wegen naar de Toekomst**

### **Productomschrijving**

In de nieuwe 3e cyclus van Wegen naar de Toekomst zal een toekomst-verkenning (nieuwe inzichten en technieken) worden uitgevoerd. Dit zal gebeuren met aandacht voor de ruimtelijke aspecten van infrastructuur in samenhang met sociaal-economische functies, alsmede oriëntatie op de potenties van infrastructuur op netwerkniveau. Resultaten hiervan zullen tot nieuwe thema's en pilots leiden.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Doel is het door middel van in- en externe samenwerking verkrijgen van innovaties voor infrastructuur en het gebruik van infrastructuur op het gebied van verkeer en vervoer. Hieronder valt ook digitale infrastructuur.

Doelen van het product Wegen naar de Toekomst zijn:

- koppeling van denken en doen
- Wegen naar de Toekomst heeft impulsfunctie voor innovatie

- Wegen naar de Toekomst betekent innovatie in dialoog met de omgeving
- van Samenwerking naar Synergie

# ICT-producten

## Betaald rijden

### Productomschrijving

Betaaldrijden vormt een van de beleidsinstrumenten uit het NVVP. Met diverse vormen van Betaaldrijden wordt een betere mobiliteit en bereikbaarheid beoogd, waarbij gemotoriseerd vervoer voor het gebruik van de wegeninfrastructuur dient te betalen. Begin 2002 was er sprake van de volgende drie beoogde vormen van betaaldrijden:

- Expresbanen
- Tolwegen
- Kilometerheffing

### Doelstelling en ontwikkeling

De genoemde vormen van Betaaldrijden zijn nog in ontwikkeling en derhalve nog niet in gebruik. Voor Expresbanen en Tolwegen is in april 2002 met de behandeling van de Wet Bereikbaarheid en Mobiliteit (WBM) ook het wettelijk kader aanwezig. Voor Kilometerheffing is geen wettelijk kader vastgesteld.

#### Expresbanen & Tolwegen

Bij expresbanen wordt de mogelijkheid geboden om tegen betaling gebruik te maken van additionele wegcapaciteit teneinde een zekere rijtijdwinst te behalen. Het gebruik van Tolwegen geschiedt eveneens tegen betaling. Hierbij worden de verworven fondsen aangewend ter financiering van uitbreiding van de weginfrastructuur.

De beoogde betaaltechniek voor Expresbanen en eventueel Tolwegen is grotendeels 'proven technology', hetgeen een relatief eenvoudig invoeringstraject betekent.

## Binnenvaart Informatie Communicatie Systeem (BICS)

### Productomschrijving

BICS (Binnenvaart Informatie en Communicatiesysteem) is een programma dat het mogelijk maakt voor de binnenvaartschippers om elektronisch de gegevens over het schip, lading en de reis te melden aan het verkeersmanagement van V&W en aan walpartijen, zoals verladers, reders, walkantoren, containeroperators ten behoeve van het goederenmanagement. Met het BICS is het voor de binnenvaartschippers tevens mogelijk om gegevens zoals waterstanden, scheepvaartberichten en e-mail te ontvangen.

In het Europese INDRIS project (voorloper van het COMPRIS project) is de standaard m.b.t. reis-, ladings- en scheepsgegevens, die gebruikt wordt in het BICS geaccepteerd door de overige deelnemende landen. Gezien de vele buitenlandse schepen die op de Nederlandse binnenwateren varen en andersom, is de afstemming met andere landen cruciaal. In Frankrijk, Duitsland en Oostenrijk is elektronisch melden middels BICS reeds operationeel. Hieruit blijkt ook in de praktijk dat het elektronisch melden middels BICS algemeen is geaccepteerd. Uiteindelijk is het de bedoeling dat de in INDRIS gedefinieerde standaard die in BICS is geïmplementeerd in heel Europa wordt toegepast. Voor een reis van Rotterdam naar bijvoorbeeld Giurgiu in Oekraïne of van Hamburg naar Sète aan de Middellandse Zee hoeven de gegevens dan slechts eenmaal - bij vertrek - te worden doorgegeven. Onderweg kan het schip dan volstaan met

een korte identificatiemelding (meestal per marifoon) bij het naderen van een verkeerspost, sluis, brug of een haven.

#### **Doelstelling en ontwikkeling**

Het beleid binnen V&W wordt ingezet op het elektronisch voormelden in het jaar 2010 van 100% van alle beroepsvaartuigen.

### **Bureau Inter- en Intranet V&W**

#### **Productomschrijving**

Bureau Inter- en Intranet staat voor de verbetering en uitbreiding van de I&I dienstverlening (het V&W intranet en de V&W internetfaciliteiten) op het gebied van

- informatievoorziening;
- communicatie;
- kennismanagement;
- bedrijfsvoering;
- primair proces.

Daarnaast het vernieuwen van bestaande algemene I&I-diensten en het introduceren van nieuwe algemene diensten op het V&W intranet en ten behoeve van internetvoorzieningen.

#### **Doelstelling en ontwikkeling**

I&I inzetten bij verbetering werkprocessen en procedures en bij de in- en externe communicatie.

### **Corporate ICT**

#### **Productomschrijving**

Dit product is een verzamelnaam voor levering en advisering van V&W/RWS-brede generieke ICT-voorzieningen, uitgezonderd de inkoop van V&W-brede KA-pakketten, PC's en V&W-brede telefonie. De activiteiten zullen in de nabije toekomst plaatsvinden vanuit een zgn. Competence Centre. Het Competence Centre zal zich richten op:

- gebruik van generieke ICT-middelen;
- RWS-brede invoering van ICT-middelen;
- beveiliging van RWS-ICT (o.a. VIR);
- marktafstemming ICT-leveranciers.

Advisering t.a.v. het gebruik en invoering van V&W/RWS-brede generieke ICT-middelen zoals Office 2000, ORACLE, Ingres, WINDOWS2000. Daarnaast worden een aantal ICT-aangelegenheden V&W/RWS-breed uitgevoerd. Dit zijn o.a. Centrale Registratie Autoriteit V&W (CRA, domeinnamen Internet), beheer Mantelovereenkomst RWS ICT-dienstverlening, begeleiding invoering VIR RWS-breed en beheer contract Media Plaza.

#### **Doelstelling en ontwikkeling**

Het adviseren van V&W over ontwikkelingen op het gebied van ICT en het nut daarvan voor V&W.

### **Data Mobilfoon Systeem (DMS)**

### **Productomschrijving**

Het Data Mobilofoon Systeem is op grond van gebruikersbehoeften ontworpen en is sinds 1994 bij RWS in gebruik. Kernpunt binnen het tot nu toe gevoerde beleid ten aanzien van de mobiele communicatie en het gebruik van DMS binnen de operationele bedrijfsvoering van RWS, zijn de tot op heden gehanteerde uitgangspunten ten aanzien van een non-blocking infrastructuur (geen stagnatie), alarm- of noodoproep, prioriteits- en groepscommunicatie. Derhalve biedt DMS een landelijk dekkend mobiel telecommunicatiesysteem ten behoeve van RWS-medewerkers, waarbij garanties worden geboden omtrent de communicatie diensten. Het DMS project behelst het benodigde beheer, onderhoud en innovatie van deze communicatie-infrastructuur. De verantwoordelijkheid voor DMS is bij de MD belegd door het Hoofdkantoor, gezien de in huis aanwezige kennis en expertise op het gebied van ICT-infrastructuren.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

DMS is een landelijk dekkend mobiel telecommunicatiesysteem ten behoeve van RWS medewerkers, waarbij garanties worden geboden omtrent de communicatie diensten.

## **Diensts specifiek onderzoek**

### **Productomschrijving**

SD'en mogen via een door het Hoofdkantoor toegekend budget diensts specifiek onderzoek (laten)verrichten. Dit naast betaalde opdrachten (vanuit HK en RD'en en DG's): eigen strategisch en/of innovatief onderzoek vanuit de missie van de dienst. Dit kan zowel product als procesgericht zijn.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Het doel is om het innovatieve handelen van de MD te bevorderen.

## **Functionele Werkgroep Telematica Water (FWTA)**

### **Productomschrijving**

Het product Functionele Werkgroep Telematica Water (FWTA) betreft het verzorgen van de inhoudelijke secretariële ondersteuning van de FWTA en het uitvoeren dan wel trekken van een aantal activiteiten op het vlak van coördinatie.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Ondersteunen van de FWTA bij haar missie: optimaliseren van de samenhang, efficiency en effectiviteit van de geautomatiseerde informatievoorziening binnen de natte RWS/V&W. De verwachting is dat het product stabiel zal blijven. Extra inzet voor I&A coördinatie wordt voorzien

## **ICT Infrastructuur**

### **Productomschrijving**

Realisatie van een infrastructuur voor de 'natte' informatiesector.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Vanuit de natte sector van de RWS zijn de afgelopen jaren een aantal vragen vanuit Hoofdkantoor en de RD'en gekomen om aan te sluiten met "natte" toepassingen op VICnet.

In 2001 is in opdracht van het Hoofdkantoor een vooronderzoek uitgevoerd m.b.t. de wensen vanuit de natte RWS aan netwerk voorzieningen voor deze sector.

De uitkomsten van dit onderzoek zijn voorgelegd aan de POWA en de stuurgroep BOP.

Er zijn 2 vervolgonderzoeken benoemd die door de MD en het RIKZ worden opgepakt.

## **ICT-strategie en –beleid**

### **Productomschrijving**

De rol van ICT verandert. ICT krijgt steeds meer invloed op de primaire processen en de MD ziet dan ook een stijgende vraag naar ICT-diensten van een meer strategische aard op zich af komen, dat wil zeggen dat de gevraagde ICT-inzet een meer directe relatie tot de uitvoering van de kerntaken krijgt. ICT wordt daarmee steeds nuttiger voor de 'business'. Deze veranderende rol van ICT vereist een andere rol voor de MD: meer gericht op inzet van ICT voor de business en op de meerwaarde die het daar geeft. De MD ziet het als haar taak mee (vooruit) te denken en richting te geven in deze veranderingen. Het product ICT-Beleid en –Strategie is in 2001 gevormd om deze taken uit te voeren en is een speerpunt van de MD.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

De hoofdafdeling Informatietechnologie en -Beleid levert het ministerie van V&W beleidsondersteunend ICT-advies op strategisch niveau, in relatie tot de kerntaken." Doelstellingen hierbij zijn het ondersteunen van de voorbereidende fase in de beleidscyclus van het beleidsproces van het Hoofdkantoor door middel van onderzoek en op dat onderzoek gebaseerde adviezen. Dit is een strategische functie in 'Gideonsgroep'-termen.

Extra aandacht zal de komende planperiode uitgaan naar invulling van de klantrelatie met onze opdrachtgevers en afnemers.

Een en ander resulteert in:

- adviezen op het gebied van ICT-strategie en beleid;
- (adviezen over) ontwikkeling van ICT-architecturen, ICT-architectuur staat nummer 1 op de aandachtslijst van de RWS-IT-raad.
- trendanalyses, ook dit laatste is een RWS-breed aandachtspunt, gekozen door de RWS-IT-raad in de top drie van attentiepunten.

De invulling van deze doelstellingen sinds 2001 verloopt voorspoedig en vereist de nodige investeringen in personeel en kwaliteit. Hierdoor vertoont het benodigde budget een – bescheiden- stijgende lijn.

## **Marktstimulering verkeer en vervoer**

### **Productomschrijving**

Directoraat-Generaal Personenvervoer heeft de MD verzocht een project op te starten om de markt van Floating Car Data, aanbieders en afnemers, te stimuleren en tot (grootschalige) implementatie te komen



### **Doelstelling en ontwikkeling**

Floating Car Data (FCD) is een 'nieuwe' technologie waarmee informatie over het gehele wegennet kan worden ingewonnen, zonder dat de technische infrastructuur van het wegennet moet worden aangepast. FCD kan betrouwbare, actuele verkeersinformatie – 'van deur tot deur' – opleveren, die leidt tot een efficiënter verplaatsingsgedrag en beter verkeersmanagement op alle wegen. Indicatief kan worden gesteld dat door beter informeren de files 10 tot 15% verminderen.

Bij FCD worden voertuigen met speciale apparatuur voor communicatie en positiebepaling uitgerust. Hiermee kunnen gegevens over verkeersstromen worden afgeleid. Dit wordt anoniem vastgesteld.

## **Multimedia**

### **Productomschrijving**

Wereldwijd wordt (ICT) multimediakennis ingezet om relevante gegevens te ontsluiten en op een moderne wijze (web-based) aan te bieden.

Het product Multimedia betreft gebruikersondersteuning op zowel het gebied van 'Nieuwe Media' (intra/internet en andere interactieve media) als wel 'Visualisatie', waaronder de digitale beeldbank van V&W, het kenniscentrum voor de toepassing van virtual reality (V2R) en het calamiteitenarchief technische tekeningen. Het product Multimedia omvat tevens 'Media-advisering' waaronder conceptuele ontwikkeling en mediabegeleiding.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Multimedia beoogt de taak als kenniscentrum 'Virtual Reality' verder uit te bouwen om de gebruikers beter te kunnen ondersteunen. Er is een toenemende synergie met het ICT-vakgebied, doordat de multimediabranche - door de ontwikkelingen in de nieuwe media - onderdeel is geworden van het ICT-vakgebied. Als nieuw deelproduct wordt 'Digidesk' opgevoerd welke desk de acceptatiegrens van ICT door gebruikers stimuleert.

Op het gebied van het micro-archief en het beeldarchief wordt gewerkt naar het op de markt zetten van het beheer van deze archieven. Tevens wordt de komende jaren een extra inspanning op het gebied van het ontsluiten van de archieven voorzien.

## **Samenhang en Profijt in de Informatievoorziening Nat (SPIN)**

### **Productomschrijving**

Het product Samenhang en Profijt in de Informatievoorziening Nat (SPIN) betreft het verzorgen van de inhoudelijke secretariële ondersteuning van de SPIN en het uitvoeren dan wel trekken van een aantal activiteiten op het vlak van coördinatie.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Ondersteunen van de SPIN bij haar missie: optimaliseren van de samenhang, efficiency en effectiviteit van de geautomatiseerde informatievoorziening binnen de natte RWS/V&W. De verwachting is dat het product stabiel zal blijven. Extra inzet voor I&A coördinatie wordt voorzien. SPIN is de denktank van FWTA.

## **Technisch beheer Dynamisch VerkeersManagement-systeem (DVM)**

### **Productomschrijving**

De huidige organisatie van het beheer van de infrastructuur voor DVM-IT is verdeeld over meerdere partijen. De Adviesdienst Verkeer en Vervoer (AVV) beheert applicaties met bijbehorende infrastructuur, de MD beheert VICnet en RD'en beheren lokale delen van de infrastructuur langs de weg. Deze verdeling is niet efficiënt en leidt tot onduidelijkheid.

In het kader van het rapport "Beheren met de kleine b" neemt de MD samen met AVV actie om de strategische, tactische en operationele beheertaken op het gebied van DVM-IT zoveel mogelijk onder te brengen bij de MD.

Voor de MD brengt deze ontwikkeling geleidelijk aan steeds meer beheeractiviteiten met zich mee. Dit gaat gepaard met een personele uitbreiding. In eerste instantie zal deze uitbreiding met externe medewerkers worden ingevuld. Daarnaast zullen de extra beheertaken extra kosten voor hard- en software met zich meebrengen.

In 2001 is een eerste stap gemaakt met de overdracht van DVM-beheertaken van AVV naar de MD. De komende planperiode worden steeds meer taken worden overgedragen.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Op de lange termijn wordt gestreefd naar de situatie waarin de AVV zich richt op de functionaliteit van DVM en de verkeerskundige aspecten daarbij, inclusief beheer van bijbehorende specifieke maatwerk IT-componenten. De MD krijgt dan de integrale verantwoordelijkheid voor de DVM-IT beheerprocessen (en in het bijzonder voor de Servicedesk, het Incidentbeheer en het Service Level-management). De MD verzorgt dan het beheer van de totale voor DVM benodigde infrastructuur, bestaande uit generieke hard- en software componenten alsmede de datacommunicatiecomponent.

## **VICNET**

### **Productomschrijving**

Het VerkeersInformatie en Communicatienetwerk (VICnet) is een digitale snelweg, langs het Hoofdwegennet, ten behoeve van het "Dynamisch Verkeers Management (DVM)". Langs deze snelweg wordt actuele informatie over de toestand van de wegen getransporteerd en kan informatie worden uitgewisseld tussen centrale en decentrale Dynamisch Verkeers Management systemen (DVM systemen).

### **Doelstelling en ontwikkeling**

De hoofddoelstelling van het VICnet is het voorzien in een efficiënte en effectieve communicatievoorziening voor DVM systemen langs het hoofdwegennet in de vorm van VICnet diensten met bijbehorende service levels. Het onderliggende netwerk dient gebaseerd te zijn op internationaal geaccepteerde standaards.

## **V&Wnet**

### **Productomschrijving**

Ter ondersteuning van de primaire bedrijfsprocessen zijn organisatie-onderdelen van het ministerie van V&W in zeer grote mate afhankelijk van (data-)

communicatie voorzieningen. Cruciaal hierbij is de beschikbaarheid, bereikbaarheid en toegankelijkheid van de (ICT-)infrastructuur oftewel onbelemmerde (data-)communicatie.

Het voor het ministerie van V&W verzorgen van generieke diensten op het gebied van de ICT-infrastructuur. Deze diensten faciliteren de in- en externe elektronische communicatie en de gegevensuitwisseling van en naar de V&W brede toepassingen.

Vanuit de doelstelling van V&Wnet en de daaruit afgeleide scope van de MD V&Wnet organisatie is een drietal kerntaken te definiëren:

- beschikbaar stellen van mantel gerelateerde diensten;
- zorgdragen voor kwalitatieve dienstverlening;
- optimaliseren van diensten en innovatie.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

Het primaire doel van V&Wnet is het zorgdragen voor de beschikbaarheid van een generiek dienstenpakket op het gebied van (data-)communicatie t.b.v. alle organisatie-onderdelen van het ministerie van V&W. Deze voorzieningen omvatten:

- mogelijk maken van generieke elektronische communicatie tussen alle gebruikers binnen het ministerie;
- het bieden van toegang tot applicaties en databestanden;
- het bieden van toegang tot netwerken en applicaties van derden zowel privaat als openbaar;
- het bieden van Internet-/Intranet-faciliteiten en toepassingen.

Een belangrijk tweede doel is het garanderen van de kwaliteit, integriteit en continuïteit van de geboden V&Wnet diensten door middel van standaardiseren en optimaliseren, tegen markt conforme prijzen.

## **Wegen telecommunicatie Netwerk (WTN)**

### **Productomschrijving**

Het Wegen Telecommunicatie Netwerk is een landelijke dekkend netwerk langs het hoofdwegennet waarop met name de ANWB-praatpalen zijn aangesloten. Ook het Gladheids-meldsysteem maakt deels gebruik van het WTN. Het MD-product WTN betreft het beheren van de Mantelovereenkomst MD1928 en overeenkomst MD1929. Doel is het WTN te beheren op grond van een resultaatverplichting i.p.v. een inspanningsverplichting. MD1928 is dan ook een Service Level Agreement. De RD'en sluiten op basis van de Mantelovereenkomsten Nadere Overeenkomsten af met opdrachtnemer KPN-Telecom waarin de afname van diensten wordt geregeld. De voorwaarden staan in de Mantelovereenkomst. De RD'en rekenen zelf af met de opdrachtnemer. De MD betaalt een bijdrage voor strategische dienstverlening. MD1929 regelt het beschikbaar stellen van een service desk voor het melden van storingen aan het WTN door de medewerkers van RWS.

### **Doelstelling en ontwikkeling**

De laatste jaren is er sterke een daling van het aantal alarmen van weggebruikers waarbij er gebruik wordt gemaakt van de praatpaal. De hoofdoorzaak vormt de sterke toename van de mobiele telefonie. Daarnaast is er voor de verkeer en vervoerstoeppingen die gebruik maken van het WTN een beter alternatief in de vorm van het VICnet. De contractuele afnameverplichting van diensten is per 1-1-2002 vervallen. Deze ontwikkelingen hebben geleid tot het besluit van het hoofdkantoor om geen

diepte-investeringen te doen in het WTN en de resterende V&V-toepassingen versnelt te migreren naar het VICnet. Het product wordt uitgefaseerd. Ingeschat wordt dat het contract nog éénmaal verlengd wordt met een looptijd van drie jaar om de migratie te voltooien.

## Bijlage 3 – Omvangs- en omzetontwikkeling MD

---

(voor de elektronische versie: Zie bijgevoegde excell bestanden. Voor de papierenversie: Zie volgende pagina's)

