

EEN FILE ONTSTAAT IN EEN MINUUT....
EN HET DUURT DRIE KWARTIER OM HEM OP TE LOSSEN

Maarten Bulsink, Arcadis, m.bulsink@arcadis.nl

Erik Wegh, Ewegh – Coaching Verkeersmanagement, erik.wegh@ewegh.nl

Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk 2006,

23 en 24 november 2006, Amsterdam

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1: Inleiding	4
Hoofdstuk 2: Verkeersmanagement als topsport	6
Hoofdstuk 3: Trends in verkeersbeheersing	8
Hoofdstuk 4: Organiseren van verkeersprocessen	9
Hoofdstuk 5: Doorkijk naar toekomst	14
Hoofdstuk 6: Conclusies	16

Samenvatting

Een file ontstaat in 1 minuut en het duurt drie kwartier om hem op te lossen

Verkeersmanagement heeft de laatste jaren als onderdeel van een integrale benadering van het gehele netwerk (Netwerkmanagement) een sterke organisatorische insteek gekregen. Dit betekent een omvangrijke focusverandering van werkprocessen voor de betrokken medewerkers.

Binnen Rijkswaterstaat is Publieksgericht Netwerkmanagement benoemd als primair proces. Naast de traditionele projectmatige werkzaamheden en taken zijn er essentiële procesmatige taken bijgekomen. De belangrijkste voor wat betreft verkeersmanagement is het dagelijks (publieksgericht) verkeerskundig beheer van het wegennet. Proactief verkeersmanagement, met de nadruk op proactief, is hierbij in het bijzonder van belang.

Het pro-actieve verkeersmanagement, zoals dat in de verkeerscentrale Noord en Oost-Nederland wordt toegepast, kenmerkt zich als een cyclisch proces, bestaande uit de volgende vier stappen:

- Planningsniveau
- Voorbereidingsniveau
- Uitvoeringsniveau
- Evaluatieniveau

Dit continue proces is in zekere zin te vergelijken met topsport. In een vergelijking met topsport kunnen deze 4 stappen achtereenvolgens worden gezien als:

- Trainingsperiode aan het begin van het seizoen
- Bekijken van een tegenstander om voorbereid te zijn op de komende wedstrijd
- De wedstrijd
- Het naspreken en evalueren van de wedstrijd

Om in de toekomst het verkeersproces buiten op straat goed te organiseren dient een goed en professioneel georganiseerde verkeersmanagement business aanwezig te zijn, dat functioneert als een topteam. Een dergelijke organisatie heeft een aantal kenmerken. De belangrijkste kenmerken worden hier op een rijtje gezet.

- De organisatie dient pro-actief te zijn ingesteld. Niet afwachten tot er iets gebeurt, maar voorspellen wat er gaat gebeuren en ingrijpen vóór het te laat is
- De organisatie dient tevens een maximaal lerend vermogen te hebben
- Er dienen afgestemde werkprocessen te worden opgesteld die ten dienste staan van de mensen en niet andersom
- Alles wordt professioneler. Om aan de “verkeersmanagementtop” te blijven in een regio zal er bij alle wegbeheerders een “tactisch middenveld” moeten ontstaan (tussen beleidsmatige en operationele werkzaamheden). De focus ligt hierbij op de (dagelijkse) bediening van het regionale wegennet
- Er zal vraag ontstaan naar een nieuw soort verkeerskundigen met andere karaktereigenschappen.

1. Inleiding

“Een file ontstaat in een minuut... en het duurt driekwartier om hem op te lossen.” Een Cruijffiaanse uitspraak in de verkeerswereld. Vreemd? Nee hoor. De verkeer- en vervoerssector zijn namelijk de laatste jaren flink in beweging. Verkeersmanagement heeft niet meer enkel de uitstraling van technisch hoogstandjes en slimme fysieke benuttingsmaatregelen langs de kant van de weg. Verkeersmanagement heeft als onderdeel van een integrale benadering van het gehele netwerk (Netwerkmanagement) een sterke organisatorische insteek gekregen. Dit betekent een omvangrijke focusverandering van werkprocessen voor betrokken medewerkers. Binnen Rijkswaterstaat is Netwerkmanagement aangewezen als primair proces. Naast de traditionele projectmatige werkzaamheden zijn er essentiële procesmatige taken bijgekomen. De belangrijkste voor wat betreft verkeersmanagement is het dagelijks (publieksgericht) verkeerskundig beheer van het wegennet. Proactief verkeersmanagement, met de nadruk op *proactief*, is hierbij in het bijzonder van belang. Proactief verkeersmanagement is te vergelijken met topsport en in het bijzonder teamsport.

In dit paper gaan de auteurs Erik Wegh en Maarten Bulsink in op het veranderingstraject dat de laatste 3 jaar heeft plaatsgevonden binnen de organisatie van Rijkswaterstaat. Het puur projectmatig werken is deels vervangen door een procesmatige werkwijze. Zij doen dat op basis van ervaringen wat betreft het voorbereiden, implementeren en beheren van dagelijkse processen van verkeersmanagement, opgedaan gedurende de laatste 3 jaar. Gedurende die tijd waren beiden nauw betrokken bij de eerste stappen van wegbeheerder Rijkswaterstaat bij het veranderingsproces. Zij hebben als het ware “midden in de veranderingen gestaan”.

Zowel Erik als Maarten zijn beiden gedegen volleyballers op midlevel niveau. Erik is inmiddels gediplomeerd trainer-coach volleybal. Door ervaringen wijs geworden, weten beiden dat het in de (team)topsport vaak om details gaat. Een kleine ontregeling bij de tegenstander kan een wedstrijd de andere kant op doen kantelen. Hoe pro-actiever de voorbereiding op een wedstrijd plaats vindt, des te meer controle ontstaat er over de tegenstander. Bovendien neemt door het proactieve optreden het lerend vermogen toe, in vergelijking tot reactief optreden. Dit is te verklaren doordat er bij proactief optreden

kortcyclisch een proactieve actie wordt geëvalueerd. Onafhankelijk van het resultaat (winst of verlies) treedt hier een lerend effect op.

Wij nemen u als lezer graag mee met onze ervaringen binnen de werkprocessen van modern verkeersmanagement. We doen daarbij sportieve “uitstapjes” naar de (team)sport.

2. Verkeersmanagement als topsport

Waarom is verkeersmanagement nu te vergelijken met topsport? Het is niet zozeer het verkeersmanagement dat te vergelijken is, maar meer de pro-actieve elementen daarbinnen. Een pro-actieve werkwijze maakt betrokkenen bij het proces over het algemeen alerter en daardoor steeds beter en vakbekwamer. Reactieve werkwijzen zijn natuurlijk niet te voorkomen en het is ook goed dat het af en toe gebeurt. Maar een proactieve handeling of beslissing heeft veel meer effect in de directe periode daarna. Het evalueren of een (van te voren verwachte) verkeerssituatie zich ook daadwerkelijk heeft voortgedaan, wordt sterker wanneer er alerte en dus proactieve medewerkers zijn. Zeker als de evaluaties kort cyclisch zijn. Door een pro-actieve werkwijze en pro-actieve medewerkers ontstaat *lerend vermogen* binnen werkprocessen. Leren van foute of goede acties/beslissingen is in de topsport een belangrijk onderdeel van het continue verbeteren van de prestatie. Het vergroot namelijk het zogenoemde tactisch handelen.

In zekere zin is proactief verkeersmanagement te vergelijken met (top)sport, zij het met een ander type “tegenstander”: de collectiviteit van individuele automobilisten. Vanuit een sportvisie bezien kan het collectief aan voertuigen gezien worden als “tegenstander”, in de zin dat het moeilijk voorspelbaar is wat de deze tegenstander gaat doen. Natuurlijk zijn er spelregels (de verkeersregels), echter het handelen van individuele automobilisten en totale verkeersstromen is voor een groot deel onvoorspelbaar. Dat geldt ook voor externe factoren zoals het weer of incidenten. Evenals in de sport kan je je voorbereiden op de tegenstander. Door tactisch goed doordachte plannen kan getracht worden zo goed mogelijk in te spelen op de tegenstander.

Het typerende aan een realisatorsector, zoals de verkeerssector traditioneel is, is dat er infrastructuur wordt gerealiseerd en dat deze vervolgens wordt gebruikt door gebruikers. Er is de laatste jaren door allerlei redenen een situatie ontstaan dat er niet zoveel meer en zo snel gebouwd kan worden. Verkeersmanagement wordt hierdoor steeds belangrijker. De laatste 2 à 3 jaar is echter ook nog het inzicht ontstaan dat pro-actief verkeersmanagement, met de nadruk op pro-actief steeds belangrijker wordt.

Pro-actief handelen levert algemeen gesteld de volgende voordelen op:

- weten wat er komen gaat
- lerend vermogen
- tijdwinst in handelen

Dit geldt al jaren in de sportwereld, maar is nu dus ook van toepassing op verkeersprocessen. Er bestaan verschillende verkeersprocessen, echter het verkeersproces waarbij individuen of voertuigen min of meer zelfstandig beslissingen kunnen nemen zijn de meest complexe om aan te sturen. Dit aansturen van die verkeersprocessen gebeurt voor het hoofdwegennet vanuit de verkeerscentrales. In Nederland zijn er een vijftal regionale verkeerscentrales en één landelijke verkeerscentrale. Deze worden beheerd door Rijkswaterstaat. Daarnaast beschikken een aantal grote gemeentes over eigen gemeentelijke verkeerscentrales. Op een aantal plaatsen in Nederland werken regionale en de gemeentelijke centrales reeds samen bij uitvoering van verkeersmanagement. In deze centrales is steeds meer van een pro-actieve werkwijze sprake. Wat dit exact inhoudt wordt in hoofdstuk vier op ingegaan.

3. Trends binnen verkeersbeheersing

De verkeer- en vervoersector is de laatste decennia overwegend een realisatorsector geweest. Er is hierbij wel een onderscheid te maken tussen railvervoer en (individueel) wegvervoer.

De laatste categorie werd voor een belangrijk deel ingegeven door de massale realisatieopgave en de ontwikkeling van individuele vrijheid als het gaat om mobiliteit tijdens de wederopbouwfase na de Tweede Wereldoorlog.

Door het toenemende autoverkeer ontstonden er ook steeds meer files en vertragingen. Daar werd steevast op gereageerd door uitbreiding van infrastructuur. Een tiental jaren geleden is men ook gaan “benutten”. Dit werd ingegeven doordat er minder gebouwd werd of kon worden. Naast fysieke ruimte waren wettelijke procedures tijdrovend en daarmee duur. Om toch wat te realiseren werd bestaande infrastructuur beter benut. Dit betrof met name *fysieke* benuttingsmaatregelen. De laatste jaren is er echter in toenemende mate sprake van *prioritaire* benutting. Dit betekent dat het verkeerssysteem steeds nadrukkelijker bediend zal moeten gaan worden. Afgesproken regelstrategieën worden toegepast op momenten dat het verkeersproces daarom vraagt. Vaste of vooraf verwachte verkeersprocessen worden vastgelegd in uniforme protocollen. Niet alleen reactief (zoals bij ongevallen of plotselinge drukte), maar proberen dat moment, die ene minuut, voor te blijven. Dat spel wordt momenteel geleerd binnen de verkeerssector.

Rijkswaterstaat is als eerste wegbeheerder begonnen haar werkprocessen aan te passen en af te stemmen op dit nieuwe “spel”. Zij beschikte reeds over een 6-tal verkeerscentrales, verdeeld over het hele land. Vanuit deze centrales wordt het verkeersproces buiten op straat zo goed mogelijk bediend. Tegelijkertijd heeft Rijkswaterstaat de ambitie om de publieksgerichtheid te vergroten. Ten aanzien van verkeersmanagement is dit van belang. Immers door het uitvoeren van de genoemde regelstrategieën, zal de gebruiker wellicht minder vrijheid ervaren (m.n. tijdens de spits), maar zich meer en meer in een georganiseerd verkeersproces gaan bevinden en ook voelen. Belangrijk hierbij is om vooraf verwachting uit te spreken over de verwachte verkeerssituatie en hoe hier op wordt gestuurd. In het volgende hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van de eerste ervaringen van Rijkswaterstaat met het nieuwe spel.

4. Organiseren van verkeersprocessen

Uit het vorige hoofdstuk blijkt dat er steeds meer behoefte bestaat om de verkeersprocessen niet zomaar “te laten gebeuren”, maar om deze te organiseren. Maar wat is er eigenlijk nodig voor het goed organiseren van verkeersprocessen en hoe ziet dit er in praktijk uit? In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe de werkprocessen in de Verkeerscentrale Noord en Oost-Nederland (VCNON) zijn georganiseerd. Deze verkeerscentrale is in 2003 als eerste in Nederland begonnen om proactief verkeersmanagement te implementeren binnen haar organisatie. Het beschrijft de strategie, tactiek en operationele handelingen die hier worden toegepast om de “tegenstander”, zijnde het collectief aan individuele automobilisten met zijn onvoorspelbare gedrag en de onbekende omstandigheden (weer, incidenten), de baas te zijn.

Het organiseren van de verkeersprocessen in VCNON heeft verschillende stadia doorlopen, waarbij elke navolgende fase zich kenmerkt door steeds grotere professionaliteit. Deze stadia zijn:

- Het toekennen van rollen aan medewerkers binnen het operationele proces. Belangrijkste hierbij zijn de Infraprovider, de Verkeersmanager en de Regisseur.
- Het ontwerpen en gebruiken van werkprocessen en het ontwikkelen instrumenten ter ondersteuning van het dagelijks proces.
- Het inzetten van *pro-actief* verkeersmanagement om files te voorkomen of te organiseren.
- Het loggen van de geleverde netwerkprestaties en deze kortcyclisch te evalueren en te gebruiken om de pro-actieve aanpak te verbeteren
- Vooruitblikken naar de komende spitsen
- Pro-actief voorbereiden op de te verwachten spitsdruktes

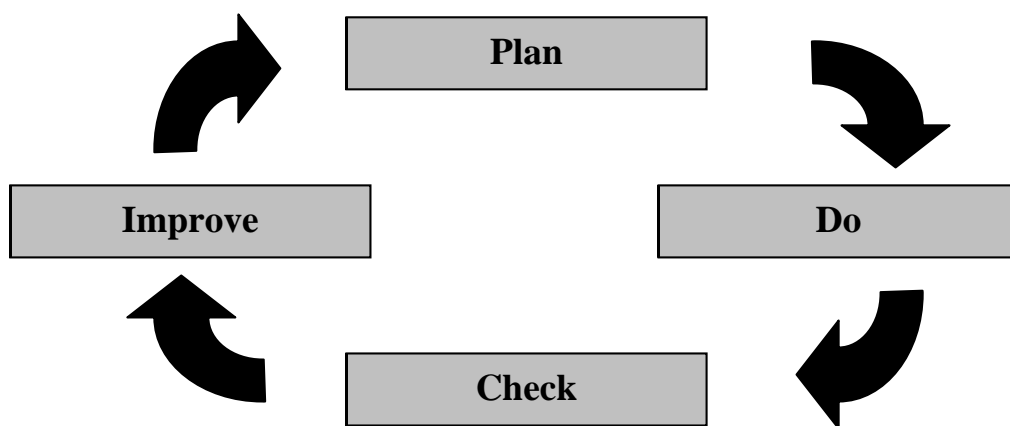
Deze stadia laten zich vergelijken met een sportteam dat steeds professioneler wordt. In dat geval zien deze stadia er als volgt uit:

- Spelers binnen een team “gespecialiseerde” rollen geven.
- Het gebruiken van steeds professionelere uitrusting om betere prestaties te leveren
- Een wedstrijd goed indelen, zodat er op het juiste moment goed kan worden gepresteerd.

- Het bijhouden van wedstrijdstatistieken om sterke en zwakke plekken in een team te leren kennen
- Vooruitblikken wie de volgende tegenstander is.
- Specifiek trainen op onderdelen om daarvan gebruik te maken in de komende wedstrijd.

Totale proces

Maar hoe ziet dat proces er op VCNON er nu precies uit? Het proces is gebaseerd op het bekende INK (Instituut Nederlandse Kwaliteit) model. De zogenoemde plan, do, check, improve cyclus is hiervoor de basis. Dit cyclisch proces draagt er aan bij dat er een continue verbeterend klimaat ontstaat (lerend vermogen). Navolgend figuur toont de verschillende stappen uit het operationele proces.



Planning

Het proces begint normaal gesproken op het planningsniveau. Hier worden alle processen die redelijkerwijs te plannen zijn ook daadwerkelijk gepland. Dit voorkomt onverwachte situaties die door een goede planning voorkomen hadden kunnen worden. Het planningsproces is te vergelijken met het bekijken en voorbereiden op een tegenstander. Wat zijn de sterke spelers van de tegenstander en wie moet ik inzetten om die spelers te “bestrijden”?

Belangrijk onderdeel hiervan is het plannen van wegwerkzaamheden met behulp van de *Capaciteitsruimtekaart*. Dit voorkomt dat werkzaamheden tot onverwachte vertragingen/files leiden. Een volgend belangrijk instrument dat wordt gebruikt om mens en materieel in te plannen is de *Verkeersverwachting*. Op basis van historische data wordt bepaald hoe druk de spitsen in de komende maand gaan worden. Op (verwachte) drukke dagen kan zo extra personeel en/of materieel worden ingezet en op (verwachte) rustige dagen kan juist personeel worden bespaard. De verkeersverwachting valt in de vergelijking met de sportwereld te vergelijken met het aankopen van spelers. Welke spelers heb ik nodig om een evenwichtige selectie samen te stellen?

Het laatste onderdeel van het planningsniveau zijn scenario's. Dit zijn draaiboeken waarin is vastgelegd hoe het verkeer in bepaalde verwachte situaties gaat worden gestuurd. Nu is het maken van scenario's reeds pro-actief. De kunst is natuurlijk ook om de scenario's zelf ook pro-actief te maken. Niet wachten tot de file ontstaan is. Nee, in scenario's wordt geprobeerd "de minuut waarin de file ontstaat" voor te blijven door al voor "die minuut maatregelen te nemen. In Oost-Nederland zijn inmiddels al "veel scenario's ontwikkeld die in drie categorieën zijn in te delen:

- Reguliere scenario's
- Scenario's voor geplande bijzondere gebeurtenissen
- Scenario's voor onverwachte situaties (calamiteiten)

Scenario's zijn te vergelijken met het tactische plan een coach. Hoe ga ik wedstrijd aanpakken? Wat doe ik als ik achter kom te staan, wie gaat de penalty's nemen?

Vorbereiding

Na het planningsniveau komt het voorbereidingsniveau. Dit is de periode van ongeveer een week voor de spits tot de spits zelf. In het voorbereidingsniveau worden zaken geregeld die op het laatste moment optreden en die dus redelijkerwijs niet gepland hadden kunnen worden (bijvoorbeeld weer). Door er toch nog aandacht aan te geven wordt er echter nog steeds pro-actief gehandeld. Voorbeelden hiervan zijn het bijstellen van de verkeersverwachting doordat bijvoorbeeld slecht weer wordt verwacht. Scenario's worden hierdoor bijvoorbeeld eerder in de tijd ingezet. Ook kan het gebeuren dat op het laatste moment een scenario moet worden

ontwikkeld. Er kan dan gebruik gemaakt worden van vergelijkbare scenario's, die al eerder zijn ontwikkeld en ingezet.

Het voorbereidingsniveau valt in de vergelijking met de sportwereld te vergelijken met het inzetten van spelers. Welke spelers zijn er fit en kunnen worden ingezet?

Belangrijk onderdeel van (onder andere) het voorbereidingsniveau is het Scenario Coördinatie Overleg (SCO). In dit wekelijks overleg met wegverkeersleiders, KLPD, wegendistrict medewerkers en operationeel verkeerskundigen wordt de komende week aan de hand van de verkeersverwachting voorbereid. Dit overleg is een soort coaches overleg waarin de toestand van het team wordt besproken.

Operationeel niveau

Vervolgens komt het belangrijkste niveau: het operationeel niveau. Op dit niveau wordt het daadwerkelijke verkeersmanagement uitgevoerd. De voorbereiding kan nog zo goed zijn, als hier verkeerd wordt gehandeld is de hele voorbereiding voor niets geweest. Belangrijk hulpmiddel bij het uitvoeren van pro-actief verkeersmanagement is het instrument BOSS (beslissingsondersteunend systeem) Online. De belangrijkste functionaliteit van BOSS Online is dat het een Wegverkeersleider in een Verkeerscentrale assisteert bij het nemen van een beslissingen een bepaalde maatregel uit een scenario in te zetten. Assistentie wordt verleend door zogenaamde "triggers". Wanneer een bepaalde verkeerssituatie zich op de weg aandient reageert het systeem daarop door het afgeven van een trigger of melding gericht aan de Wegverkeersleider. Deze kan hierdoor pro-actief op de situatie reageren. In de vergelijking met de sportwereld is het operationeel niveau natuurlijk de wedstrijd zelf. Hierin dient te worden aangetoond dat alle voorbereidingen goed zijn geweest en zal de "top"prestatie moeten worden neergezet. Het is aan de spelers om het uit te voeren, de rol van de tactisch coach is die vanaf de zijlijn. Belangrijk is dat spelers (wegverkeersleiders) weliswaar kaders meekrijgen waarbinnen ze moeten functioneren, maar dat ze vrijheid van handelen behouden. Dit levert immers de beste prestaties.

Evaluatie

De laatste stap uit het proces van operationeel verkeersmanagement is de evaluatie. Zoals reeds gezegd is evalueren een belangrijk hulpmiddel om tot betere prestaties te komen. Dit

evalueren gebeurt direct na een spits door wegverkeersleiders op een gedetailleerd niveau, bijvoorbeeld had dat incident anders kunnen worden afgehandeld. Vervolgens gebeurt dit wekelijks nogmaals in het SCO. Hierin wordt de afgelopen week op hoofdlijnen besproken en worden er eventueel enkele belangrijke leerpunten uitgelicht. Tot slot wordt er ook nog maandelijks geëvalueerd op managementniveau. Hierdoor ontstaat een maximaal leereffect binnen de totale organisatie. Het evalueren van een spits is hierbij te vergelijken met het evalueren van een wedstrijd. Wat ging er wel en niet goed, hoe kunnen we daar van leren en hoe kan het de volgende keer beter?

Met deze pro-actieve werkwijze waarbij men zo goed mogelijk voorbereid is op wat er de komende spits gaat komen en waarin evaluatie een belangrijke rol speelt loopt de Verkeerscentrale Noord en Oost-Nederland voorop in Nederland. Maar net zoals in de sport geldt ook hier dat het proces steeds moet worden geëvalueerd en verbeterd om goed te blijven presteren en aan de top te blijven. Aan de top blijven is immers moeilijker dan aan de top komen.

5. Doorkijk naar toekomst

De verwachting is dat het organiseren van verkeersprocessen steeds professioneler wordt. Daarbij gaat het niet alleen om geavanceerde apparatuur, maar vooral om het *pro-actieve* verkeersmanagement proces dat daar achter steekt. Hoe kan de verkeersmanagement business zich steeds goed voorbereiden op veranderende situaties? Het antwoord zal gevonden moeten worden in twee basiselementen:

- De juiste mensen met afgestemde inhoudelijke en procesmatige bagage inzetten binnen de werkprocessen
- Afgestemde werkprocessen implementeren, die hierbij ten dienste staan van de mensen en niet andersom

Een bekend Cruijff-citaat is hier op z'n plaats: "Techniek is niet duizend keer een bal hooghouden, want dat kan iedereen die er een beetje op oefent. Techniek is in een keer de bal doorspelen op de juiste medespeler". Het klinkt zo verschrikkelijk eenvoudig, maar is het in de praktijk niet. Dit komt hoofdzakelijk doordat het een dagelijks proces betreft. Het is per definitie niet eindig, zoals een project. Het is ook gericht op een permanente verbetering van het proces.

Genoemde basiselementen worden hierna nader toegelicht.

Juiste type mensen

Wat zijn nu de juiste type mensen? Ze moeten bovenal teamspelers zijn. Omgaan met wederzijdse afhankelijkheid is een must. Onderdeel zijn van het proces is daarbij meer dan puur inhoudelijke kennis. Karaktereigenschappen zijn hierbij zeer belangrijk. Als het gaat om karaktereigenschappen dient hierbij gedacht te worden aan:

- Inhoud ("weten wat er te koop is")
- Flexibele instelling ("Kunnen schakelen")
- Kwetsbaar durven opstellen ("input verzamelen")
- Proactieve instelling (niet reactief)
- Procesgericht (niet projectgericht)
- Coachende houding (niet betweterig)
- Teamspeler (omdat daar het resultaat beter van wordt)
- Communicatief ("vanuit gebruiker gedacht")

- Vertrouwen (“hebben en uitstralen”)
- Betrokken instelling (niet afwachten, maar initiatiefrijk)
- Vertaler (“van beleid naar operatie”)
- Organisatorisch insteek (niet instrumenteel)

Afgestemde werkprocessen

Het totale proces zal altijd bestaan uit verschillende werkprocessen. Deze werkprocessen dienen goed op elkaar te zijn afgestemd. Omdat vakbekwaamheid van de mensen binnen het proces van belang is dienen de werkprocessen in principe in dienst te staan van de betrokkenen. Het gevaar bestaat dat door “regie-drang” het omgekeerde ontstaat.

Ondersteunende instrumenten

Het is goed als de werkprocessen worden ondersteund door instrumenten. Er moet echter goed op worden gelet dat de instrumenten geen doel op zich zijn, maar altijd ter ondersteuning van het proces zijn. Tot slot dient er aandacht te zijn voor de bedienbaarheid en de ergonomie van de instrumenten en systemen.

6. Conclusies

Om in de toekomst het verkeersproces buiten op straat goed te organiseren dient een goed en professioneel georganiseerde verkeersmanagement business aanwezig te zijn. Een dergelijke organisatie heeft een aantal kenmerken. De belangrijkste kenmerken worden tot slot hierna op een rijtje gezet.

- De organisatie dient pro-actief te zijn ingesteld. Niet afwachten tot er iets gebeurt, maar voorspellen wat er gaat gebeuren en ingrijpen vóór het te laat is
- De organisatie dient tevens een maximaal lerend vermogen te hebben
- Er dienen afgestemde werkprocessen te worden opgesteld die ten dienste staan van de mensen en niet andersom
- Alles wordt professioneler. Om aan de “verkeersmanagementtop” te blijven in een regio zal er bij alle wegbeheerders een “tactisch middenveld” moeten ontstaan (tussen beleidsmatige en operationele werkzaamheden). De focus ligt hierbij op de (dagelijkse) bediening van het regionale wegennet
- Er zal vraag ontstaan naar een nieuw soort verkeerskundigen met andere karaktereigenschappen.