

**Klantgericht (Collectief) Personenvervoer als Sleutel tot Duurzame
Mobiliteit;
Deel 3 in de serie 'Duurzame Mobiliteit in Stad en Regio'**

Teije Gorris
Transumo
gorris@transumo.nl

Pieter Hilferink
NEA/Transumo
phi@nea.nl

**Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk
19 en 20 november 2009, Antwerpen**

Samenvatting

Klantgericht (Collectief) Personenvervoer als Sleutel tot Duurzame Mobiliteit; Deel 3 in de serie 'Duurzame Mobiliteit in Stad en Regio'

In het kader van het Transumo-programma is een groot aantal projecten uitgevoerd welke bijdragen aan duurzame mobiliteit. In dit paper worden de projecten op het gebied van klantgericht collectief vervoer behandeld. Net als bij de andere Transumo projecten speelt transitie management in de aanpak van deze projecten een belangrijke rol. Gemeenschappelijke kenmerken van de projecten zijn voorts dat de klant centraal wordt gesteld en dat gemikt wordt op integratie van deelsystemen, ook waar dit lastig in de organisatie past.

Aan de hand van een aantal praktijkvoorbeelden worden de resultaten beschreven. Zo is gewerkt aan maatregelen om vertragingen in de vervoerketen te beperken, onderzoek gedaan naar ongebruikt potentieel voor openbaar vervoer, individuele marketing is beproefd bij mensen die net verhuisd waren (een belangrijk moment voor het maken van mobiliteitskeuzes) en is gewerkt aan het ontwerpen van nieuwe geïntegreerde systemen, waarin doelgroepenvervoer en openbaar vervoer samen gaan. Ook werd de mogelijke invoering van technische innovaties zoals people movers onderzocht.

Niet alle projecten hebben de eindresultaten zoals deze bij de start waren voorzien weten te realiseren; de transitieproblematiek bleek hier en daar weerbarstig. Het organiseren en financieren van collectief vervoer geschiedt door vele partijen, welke ieder een deelbelang nastreven en waarbij lange tijd de klant op afstand stond. Toch kan ook van de voortijdig gestopte projecten veel worden geleerd. Deze leerervaringen kunnen worden gebruikt om de gewenste integratie en klantgerichtheid uiteindelijk te realiseren. Zowel de resultaten van de afgeronde projecten als de procesanalyse van de projecten in het thema zijn gedocumenteerd; de verschenen rapporten zijn vermeld in de referentielijst.

1 Inleiding

1.1 *Klantgericht (collectief) personenvervoer; een van de sleutels tot duurzame mobiliteit*

Meer en meer is men er van overtuigd geraakt dat (toekomstige) mobiliteitsproblemen niet langer kunnen worden opgelost met behulp van korte termijn oplossingen, louter kleine verbeteringen en door de overheid alleen. Een fundamentele verandering naar een duurzaam mobiliteitsstelsel is dan ook noodzakelijk. Zo'n fundamentele verandering wordt aangeduid als een transitie of een maatschappelijke innovatie. Dit betekent dat we niet alleen op andere manier naar ons mobiliteitssysteem moeten kijken, maar het ook anders zullen moeten organiseren en onze dagelijkse routines moeten aanpassen. In dit verband wordt ook wel gesproken van een verandering van respectievelijk cultuur, structuur en werkwijze. Eigenlijk komt het erop neer dat we ons mobiliteitssysteem op een andere, meer duurzame manier moeten gaan invullen. Dat is de uitdaging waar we met z'n allen de komende jaren voor staan en moet leiden tot een mobiliteit, die voldoet aan people, profit/ prosperity en planet doelstellingen:

- People is in essentie 'welzijn'/'welbevinden', daar hoort bij dat je voldoende (in termen van geldbudget, tijdbudget, toegankelijkheid, kwaliteit) mobiel moet kunnen zijn. Een ander aspect van welzijn/welbevinden is een veilige (en schone, stille) leefomgeving.
- Profit gaat in eerste instantie over welvaart (prosperity) en daarmee in het verlengde de economische (concurrentie-) positie van Nederland of regio's daarbinnen. Economische efficiency is daar een aspect van. Overigens kan ook het strategische doel van het minder afhankelijk willen worden van fossiele brandstoffen gezien worden als prosperity element.
- Planet betreft bewerkstelligen van duurzaamheid in ecologische termen, vertaald in concrete, ambitieuze milieudoelen voor CO₂, NO_x, andere emissies, geluid en in kwalitatieve doelen voor ruimtegebruik, verstoring etc.

Er zijn vele manieren om een bijdrage te leveren aan een meer duurzame mobiliteit en om onze mobiliteitsbehoefte op een andere wijze in te vullen. Ook nieuwe manieren van (collectieve personen) vervoer(sdiensten) kunnen een belangrijke bijdragen leveren aan een meer duurzame mobiliteit.

1.2 *Transitiemanagement als nieuw handelingskader*

Ons mobiliteitssysteem vormt de neerslag van een wisselwerking tussen beleid en allerlei maatschappelijke trends en ontwikkelingen. Dit maakt de weg naar een duurzaam mobiliteitsstelsel uiterst complex. We hebben immers te maken met lange termijn, en dus onzekere, ontwikkelingen, waarin de oplossingen voor korte termijn vraagstukken moeten worden ingepast. Daarnaast moeten we rekening houden met verschillende bestuurlijke en geografische schaalniveaus: gemeente, provincie, rijk, 'Europa' en – in relatie tot vooral het goederenvervoer én gestelde klimaatdoelen – zelfs de mondiale schaal. Vanwege het afstemmen van kort en lange termijn en door de verschillende schaalniveaus zijn er ook talloze spelers in het veld van duurzame mobiliteit, elk met eigen percepties, belangen en doelstellingen. Kortom, het speelveld is breed, veelal onoverzichtelijk en de spelregels zijn alles behalve in beton gegoten. Dat laatste geldt ook voor de rollen van verschillende partijen die in de loop van de tijd aanzienlijk kunnen wijzigen.

Het is derhalve een utopie te denken dat we een omslag naar duurzame mobiliteit kunnen managen in de zin van controleren en sturen. Wat we wel kunnen doen is de

transitie naar duurzame mobiliteit beïnvloeden. Een manier om dit beïnvloeden in de praktijk handen en voeten te geven, is transitie management. Transitie management is gebaseerd op het denken in systemen (samenhang), het koppelen van een lange termijn visie aan korte termijn acties, het benutten van onzekerheden als kans, het uitvoeren van transitieprojecten en een interactieve, dat wil zeggen samen met relevante spelers, proces aanpak.

1.3 Transumo: transitie naar duurzame mobiliteit

Innovatieprogramma Transumo: TRAnSition to SUStainable MObility is een Nederlands platform van meer dan 300 bedrijven, overheden en kennisinstellingen die gezamenlijk kennis ontwikkelen en verspreiden op het gebied van duurzame mobiliteit. Transumo wil bijdragen aan een transitie van het huidige inefficiënte mobiliteitssysteem naar een systeem dat bijdraagt aan versterking van de economische concurrentiepositie, en daarnaast het milieu en de mens grote aandacht geeft. De onderzoeks- en kennisontwikkelingsactiviteiten in ca. 40 projecten hebben in de periode 2004 – 2009 plaatsgevonden. Een van de thema's waarop Transumo haar activiteiten heeft gericht verkeers- en inframanagement. Het is goed te beseffen dat Transumo slechts een speler is geweest in het grote mobiliteitsveld. Transumo schetst een mogelijk beeld van duurzame mobiliteit en een aantal mogelijke paden daar naar toe: ter inspiratie, om te laten zien dat het mogelijk is. Transumo kon echter onmogelijk 'volledig' zijn.

1.4 Kennis van Transumo voor gemeenten, provincies en regio's

In Transumo verband zijn zo'n 40 projecten uitgevoerd die eerste stappen zetten op weg naar een duurzame mobiliteit, en daarbij inzichten gebruiken vanuit het gedachtegoed van 'transitiemanagement'. De projecten bevatten daardoor veel kennis die van waarde is voor de praktijkgerichte professional in het mobiliteitsdomein.

Klantgericht en duurzaam (collectief) personenvervoer is een van de aspecten van duurzame mobiliteit. Daarnaast zijn andere aspecten van belang zoals Bestuurlijke/processen en Demand Management/Zelfsturing, Verkeersmanagement, Goederenvervoer en Ruimtelijke Ordening. Deze paper is er een uit een serie van vijf. De overige aspecten komen in de andere papers aan bod¹.

1.5 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 gaat in op het gedachtegoed van het Transumo thema 'Klantgericht collectief personenvervoer' en gaat nader in op de wijze waarop het thema bijdraagt aan een duurzamere mobiliteit. Hoofdstuk 3 beschrijft enkele praktijkvoorbeelden en ervaringen vanuit Transumo projecten. In hoofdstuk 4 worden vervolgens de conclusies getrokken.

2 Naar klantgericht personenvervoer

2.1 Problematiek

Er zijn natuurlijk vele manieren om een bijdrage te leveren aan een meer duurzame mobiliteit en om onze mobiliteitsbehoefte op een andere wijze in te vullen. Niet voor niets zijn er allerlei experimenten en projecten zoals beprijzing en incentives, innovatief verkeersmanagement, intelligente voertuigen en infrastructuur, flexibele werktijden, thuiswerken etc.

¹ deze serie papers is gebaseerd op de Transumo-CCT-CROW publicatiereeks, die in het najaar van 2009 is verschenen. Deze reeks ontsluit Transumo kennis voor een praktische doelgroep, zoals gemeenten, regio's, provincies en daarmee samenhangende advieswereld, etc.

Ook (collectief) personenvervoer in combinatie met een ingrijpende verbetering van het openbaar vervoer kan hieraan een bijdrage leveren. Het (realistische) wensbeeld in Nederland is een milieuvriendelijk systeem dat in congestiegebieden de automobilist verleidt om van het openbaar vervoer gebruik te maken en dat in dunbevolkte gebieden de burgers zonder auto redelijke mobiliteitsmogelijkheden biedt. Een dergelijk systeem moet voor de exploitant rendabel zijn, waarbij efficiency een belangrijke rol speelt. Een geïntegreerd systeem van grootschalig en kleinschalig collectief vervoer betekent echter wel een omslag ten opzichte van de huidige situatie, waar de organisatie van het vervoer zeer versnipperd is en waarin de druk op efficiency de overhand heeft gekregen boven innovatie en de ontwikkeling van kwaliteit. In feite komt het erop neer dat collectief personenvervoer alleen een bijdrage aan een transitie kan leveren, als het openbaar vervoer zelf ook een fundamentele verandering ondergaat. We spreken dan van een transitie van een deelsysteem van ons mobiliteitssysteem, ook wel aangeduid als deeltransitie of systeeminnovatie, waarin we anders over het collectief openbaar personenvervoer op een andere manier zullen moeten gaan denken, het op een slimme manier vorm moeten geven en onze dagelijkse praktijken erop aan moeten passen. Met deze dagelijkse praktijken worden niet alleen het gedrag van reizigers bedoeld, maar evenzeer de routines en dagelijkse werkzaamheden van overheden en andere betrokken partijen. Binnen dit veranderingsproces spelen transitieprojecten een belangrijke rol.

2.2 Transitieaanpak; Consequenties voor gemeentelijke, provinciale en regionale projecten

Uit het voorgaande zal duidelijk zijn dat projecten opgezet vanuit transitieperspectief zijn weerslag heeft op de gebruikelijke wijze van werken. We moeten onze projecten anders benaderen, we moeten er anders mee omgaan en we moeten ze op een andere manier gaan organiseren. Uiteraard houden deze veranderingen nauw verband met elkaar. Geredeneerd vanuit een transitieaanpak gelden voor gemeentelijke en provinciale transitieprojecten de volgende uitgangspunten.

Duurzaamheid als invalshoek

Duurzaamheid is een complex begrip en raakt aan legio thema's op het terrein van welvaart, welzijn en milieu. Het is belangrijk de invloed van het project op deze terreinen en achterliggende thema's mee te nemen. Om de invloed te kunnen beoordelen en naar alternatieven te kunnen zoeken, is een visie op duurzame mobiliteit in het algemeen en duurzaam collectief personen vervoer noodzakelijk. Dit vereist integraal denken en handelen, dat wil zeggen: denken en handelen over de grenzen van het openbaar vervoersysteem naar beleidsterreinen zoals economie, gezondheid, ruimtelijke ontwikkeling, milieu, veiligheid etc.

Lange termijn als leidraad

Duurzaamheid is een zaak van lange adem: het vraagt een denk- en doe omslag waarbij vele actoren betrokken zijn. Desondanks kunnen we niet stil blijven zitten en ons alleen richten op de lange termijn. Vaak is ook op korte termijn actie noodzakelijk. Het is echter zaak de korte termijn acties in te bedden in een lange termijn visie op duurzame mobiliteit en duurzaam (collectief) personenvervoer.

Samenwerken is de sleutel

Klantgericht en duurzaam (collectief) personenvervoer is geen eiland, maar, zoals we hebben gezien, gelinkt aan veel andere terreinen in publieke en private sfeer. Bovendien zijn de investeringen in collectief personenvervoer hoog. Denk maar eens aan de beoogde invoering van de OV-chipkaart en de bijbehorende experimenten. Provincies en gemeenten zijn daarom niet meer de enige en vaak ook niet meer de belangrijkste spelers. Het is daarom belangrijk het project procesmatig te benaderen. Aspecten als afstemmen van belangen en doelen, gedeelde sense of urgency, visievorming, het spreken van 'dezelfde taal' komen dan om de hoek kijken.

Instrumenten dienen (meerdere) doelen

Met de voornoemde veranderingen, verandert ook het gebruik van instrumenten en de instrumenten zelf. De instrumenten gaan veelal meerdere doelen dienen. Zo dient een instrument als de binnen Transumo ontwikkelde OV potentiekaart, niet alleen als een instrument om de ontwikkelingen op gebied van de potentie van het OV geografisch weer te geven. Minstens zo belangrijk is de kaart als een instrument om verschillende partijen met elkaar te laten communiceren over lange termijn ontwikkelingen. Het zelfde geldt voor afwegingsmodellen. Deze kunnen niet langer alleen leunen op economische gezichtspunten. Ook andere aspecten van duurzaamheid zullen moeten worden meegenomen: de maatschappelijke kosten staan centraal. Hiermee wordt een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse niet alleen een afwegingsinstrument, maar ook een middel om het communicatieproces tussen relevante actoren te ondersteunen. Een ander voorbeeld is de concessieverlening. Niet langer is het een instrument om openbaar vervoer aan te besteden, maar het kan worden ingezet als om DUURZAAM openbaar vervoer aan te besteden door het stellen van allerlei eisen op dit punt en/of het verlangen van bepaalde duurzaamheidprestaties.

Leren en riskeren

Een zaak om rekening mee te houden. Een transitie-project is er ook om van te leren en om nieuwe dingen / aanpakken / instrumenten uit te proberen. Wat gaat er goed, wat hebben we fout gedaan en waar kunnen zaken verbeterd worden? Dit houdt een zeker risico in. Niet altijd zal een project slagen in de zin van de doelstellingen halen. Het is dan ook essentieel leerdoelen vast te leggen. De leerdoelen zijn dan gekoppeld aan problemen in het mobiliteitsysteem die het project beoogt aan te pakken.

Ruimte geeft lucht

Het op deze wijze uitvoeren van projecten stuit nog al eens op weerstand, zoals elke verandering doet. Een transitie-project is immers een project dat door de integraliteit ervan door muren van (beleids-) afdelingen gaat (zou moeten gaan). Het is daarom belangrijk binnen de organisatie ruimte voor het project te creëren. Dit kan financiële ruimte zijn, maar ook ruimte in draagvlak en tijd. Ook draagvlak buiten de organisatie geeft uiteraard lucht. Vandaar dat een goed proces samen met relevante spelers zo belangrijk is.

2.3 Denklijnen

Transumo probeert via transitieprojecten in het thema 'Klantgericht collectief personenvervoer' een bijdrage te leveren aan oplossingen voor bovengenoemde problematiek.

De gemeenschappelijk kenmerken hiervan zijn:

- De klant centraal;
- Integratie van deelsystemen, ook waar dit lastig in de organisatie past.

Het thema 'Klantgericht collectief personenvervoer' stelt dat het voor een transitie naar duurzame mobiliteit noodzakelijk is alternatieve vervoerwijzen (t.o.v. het individueel autogebruik) aan te kunnen bieden die voor de vervoerconsument aantrekkelijk zijn, dus kwalitatief hoogwaardig zijn en goed toegankelijk zijn (in fysieke zin en in termen van ruimte, tijd en kosten). Daarnaast dienen ze uiteraard in hoge mate bij te dragen aan ecologische duurzaamheid (lager energiegebruik, gebruik mogelijk maken van alternatieve brandstoffen en aandrijftechnieken, lagere emissies). Effectief benut collectief vervoer kan aan dergelijke vereisten voldoen, en kan een bijdrage leveren aan een betere bereikbaarheidskwaliteit en een beperking van de aantasting van het leefmilieu – ook door keuzealternatieven te bieden die 'incentivesturing' kunnen ondersteunen.

Daarnaast zal het sociaal-maatschappelijke belang (voorkomen van uitsluiting, en dus bieden van mobiliteit voor niet-autoreizigers) van openbaar/collectief personenvervoer toenemen. De sleutel tot aantrekkelijk collectief personenvervoer ligt erin de aangeboden diensten zo goed mogelijk te richten naar de klantwensen, onder de randvoorwaarden van duurzaamheid.

Aangeboden diensten dienen daartoe beter geïntegreerd te worden, zowel binnen ketens (afstemming van de diverse schakels in een reis) als waar het betreft de integratie tussen alternatieve ketens (integratie tussen nu langs elkaar heen bestaande systemen). Daarnaast dient het aanbod 'betrouwbaar' te zijn in termen van reistijdverwachting en efficiënt, in de zin dat voor een gegeven financiële inspanning een maximaal bruikbaar aanbod gerealiseerd wordt.

Het aanbod moet uitstekend zijn op hoofdverbindingen, maar ook nog steeds voldoende in de 'haarvaten' van de ruimtelijke structuur, zowel op stedelijke schaal (buurten, industrieterreinen) als op landelijke schaal ('landelijke' gebieden).

Integratie in collectief vervoer en tussen collectief en individueel vervoer is de grootse uitdaging van de komende tijd. De ontwikkeling van informatie- en communicatietechnologie brengt nieuwe innovatieve oplossingen technisch binnen bereik. Daarbij is de huidige organisatie van het collectief vervoer niet altijd ingericht om een optimaal resultaat te bereiken; hier komt het transitieproces aan de orde. De belangrijkste uitdagingen zitten met name in de organisatie van het vervoer. Veel partijen zijn nu hierbij betrokken met ieder hun eigen belang. De gewenste integratie van concepten en systemen wordt hierdoor bemoeilijkt. Het overkomen van deze barrières is de belangrijkste uitdaging in het thema:

- Het doorbreken van ingesloten financieringsconstructies (doelgroepfinanciering) en de totaal beschikbare middelen gezamenlijk optimaal in te zetten ten dienste van het brede spectrum aan klanten;
- Het doorbreken van de hokjesgeest in de productketen collectief vervoer en komen tot klantgerichte diensten die tegelijkertijd zo veel mogelijk rechtdoen aan de doelstellingen van de verschillende actoren in de keten;
- Nieuwe opties voor collectief vervoerdiensten die ontbrekende schakels in het collectief-vervoeraanbod kunnen invullen (vooral zeer korte-afstand vervoer);
- Beïnvloeding van reisgedrag bij verhuizingen doormiddel van marketing;

- Ontwikkelen en stimuleren van ketenreizen in gebieden met een traditioneel laag openbaar vervoergebruik;
- Het overgangsgebied tussen openbaar vervoerbedrijven en taxibedrijven. Dit zijn twee verschillende werelden.

3 Praktijkvoorbeelden/eerste stappen

In Transumo verband zijn experimenten uitgevoerd op verschillende aspecten van duurzaam personenvervoer, zoals hiervoor beschreven. Het doel hiervan was met de verschillende partijen uit bedrijfsleven, overheid en wetenschap te leren over nieuwe toepassingen, concepten en benaderingen in het collectieve personenvervoer. Hieronder worden enkele resultaten nader beschreven (overige resultaten staan beschreven in de Transumo-CROW-CCT publicatie. Alle beschikbare projectoutput is beschikbaar via www.transumofootprint.nl).

3.1 De klant centraal

Uitdaging

Wie is de klant in het OV: de concessieverlener of de gebruiker? Pas wanneer het systeem is ingericht op de gebruiker kan het bijdragen aan duurzame mobiliteit. Nederland kent 18 regionale openbaar vervoerautoriteiten. Dat zijn (combinaties van) provincies en 'plus' regio's (meestal stadsregio's), die van Verkeer en Waterstaat een doeluitkering krijgen voor mobiliteit. Deze doeluitkering vormt het leeuwendeel van de subsidies aan vervoerders, welke in opdracht (via zogenaamde concessies) in hun gebied het stads- en streekvervoer, gedecentraliseerd treinvervoer en kleinschalig openbaar vervoer verzorgen. Daarnaast is er nog de rijksoverheid die de NS concessie verleent. De Raad voor Verkeer en Waterstaat publiceerde in maart 2009 zijn rapport 'Ondernemend regionaal openbaar vervoer voor meer reizigers - Een advies over reizigersgroei door modernisering van de toepassing van het concessiestelsel,' met als een van de voornaamste algemene conclusies dat de klant, de reiziger, meer centraal moet worden gesteld. Dat klinkt als een open deur maar dat is het niet want uit de analyse van de Raad blijkt dat OV-bedrijven momenteel nog veeleer hun concessieverlener, de overheid, als klant zien. Alleen daar al is dus een ingrijpende verandering in het denken noodzakelijk.

Kansen

Wil je het reizigers in het openbaar vervoer naar de zin maken dan kun je daarover aannames doen. Zoals: treinen moeten op tijd rijden. Dat operationaliseer je dan bijvoorbeeld als: treinen mogen niet meer dan drie minuten te laat op hun bestemming arriveren. De vraag is echter of je dan meet wat belangrijk is, namelijk: wie is de klant, en wat vindt hij? Het is daarom natuurlijk veel beter om die reiziger zelf te vragen wat zijn wensen zijn en te bezien in hoeverre daaraan voldaan wordt. En vervolgens maatregelen acties te baseren op de resultaten van dergelijk onderzoek.

Aanpak

Op vele aspecten kan onderzoek worden gedaan naar de OV gebruiker. Een aantal daarvan zijn meegenomen in Transumo projecten.

Het aspect betrouwbaarheid en klanttevredenheid in de ov-keten met aandacht voor hoe belangrijk reizigers in het OV een aantal eisen vinden en in hoeverre ze vinden dat aan

die eisen tegemoet is gekomen. Het project 'Betrouwbaarheid van Transportketens (BTK)' heeft dit aspect bij treinreizigers onderzocht.

Onderzoek naar sociaal geografische en demografische kenmerken kunnen worden gebruikt om de OV potentie (kansen voor meer busgebruik) in een bepaald gebied te schatten. Deze gegevens zijn bruikbaar bij de ontwikkeling van dienstregelingen en marketing instrumenten. Het project Regionale OV Bereikbaarheid Consumentgericht (ROVBECO) is hierop gericht. Het project 'Marketing voor duurzame mobiliteit' richt zich op het inzetten van individuele marketing gericht op pas verhuisden. Bij verhuizen worden nieuwe mobiliteitskeuzes gemaakt en dat is het moment om op positieve wijze de mogelijkheden van openbaar vervoer vanuit het nieuwe woonadres onder de aandacht te brengen.

Resultaten

De NS worden door het ministerie van V&W afgerekend op het percentage treinen die met minder dan 3 minuten vertraging aankomen. Maar het is voor de reiziger natuurlijk ook belangrijk om te weten hoévél die vertraging dan is, en wat dat betekent voor zijn aansluiting op een volgende trein. Kortom: het gaat vaak niet om één reis per trein maar om een keten van verplaatsingen met verschillende treinen. Uit het genoemde Transumo-onderzoek blijkt dan ook dat die reiziger juist die reistijdbetrouwbaarheid van de totale vervoersketen belangrijk vindt.

De projecten ROVBECO en 'Marketing voor duurzame mobiliteit hebben concrete instrumenten, ervaringen en inzichten opgeleverd voor marketing in het OV. Een van de resultaten van ROVBECO is een kaart (de zogenaamde OV-potentiekaart) die inzichtelijk maakt in welke gebieden van de SRE-regio (rond Eindhoven) interventies richting gedragsverandering het meeste effect opleveren: de OV(bus)-kansrijke gebieden. Gegevens die hierin zijn meegenomen en belangrijk zijn in het marketingproces en targeting hebben betrekking op persoons- en gezinsgegevens, het mobiliteitsgedrag en de evaluatie en perceptie van een aantal kenmerken van het bussysteem.

In de regio's Haaglanden en Rotterdam heeft het project 'Marketing voor duurzame mobiliteit' onder andere geleid tot nieuw kaartmateriaal van OV routes en fietsroutes vanuit een aantal wijken die zijn ingezet in een aanbieding aan pasverhuisden in de vorm van een probeeraanbod. Via vergelijking van de reacties op dit materiaal en bestaand materiaal is inzicht verkregen in hoe het informatieaanbod kan worden vormgegeven om de effectiviteit van de benadering te maximaliseren. Tevens is hierbij de effectiviteit van het concept van individuele marketing in openbaar vervoer in Nederland beproefd; de resultaten hiervan zijn nog in bewerking. Het concept komt uit Duitsland, waar met individuele marketing aansprekende resultaten behaald zijn.

3.2 Beschikbaarheid en ketens

Uitdaging

Een verplaatsing vindt vaak plaats in een keten. De keten is zo aantrekkelijk als de zwakste schakel. Ketenmobiliteit via OV wordt aantrekkelijker door een belangrijke schakel uit de keten aan te pakken: beschikbaarheid en voor- en natransport.

Transportketens die niet op elkaar uitsluiten en waar het vervoer in de haarvaten slecht geregeld is zou je kunnen aanpakken door het specifieke doelgroepenvervoer (ouderen, mensen met beperkingen, scholieren etc) aan te laten sluiten bij het reguliere collectieve openbaar vervoer. Dat is niet makkelijk, met name door de complexe organisatie. Anders

dan bij het openbaar vervoer spelen bij de financiering (en dus bij de organisatie) van het doelgroepenvervoer gemeentes een belangrijke rol.

Daarbij is het een uitdaging om te zoeken naar mogelijkheden om het personenvervoer efficiënt, goedkoop, met weinig milieuschade, energiezuinig en met weinig belasting voor de (beperkte) wegcapaciteit uit te voeren. Dat is niet makkelijk, maar AGV's, PRT's of People movers zouden een bijdrage aan de oplossing voor kunnen betekenen. Dit zijn kleine busjes zonder chauffeur, die elektronisch geleid worden.

Kansen

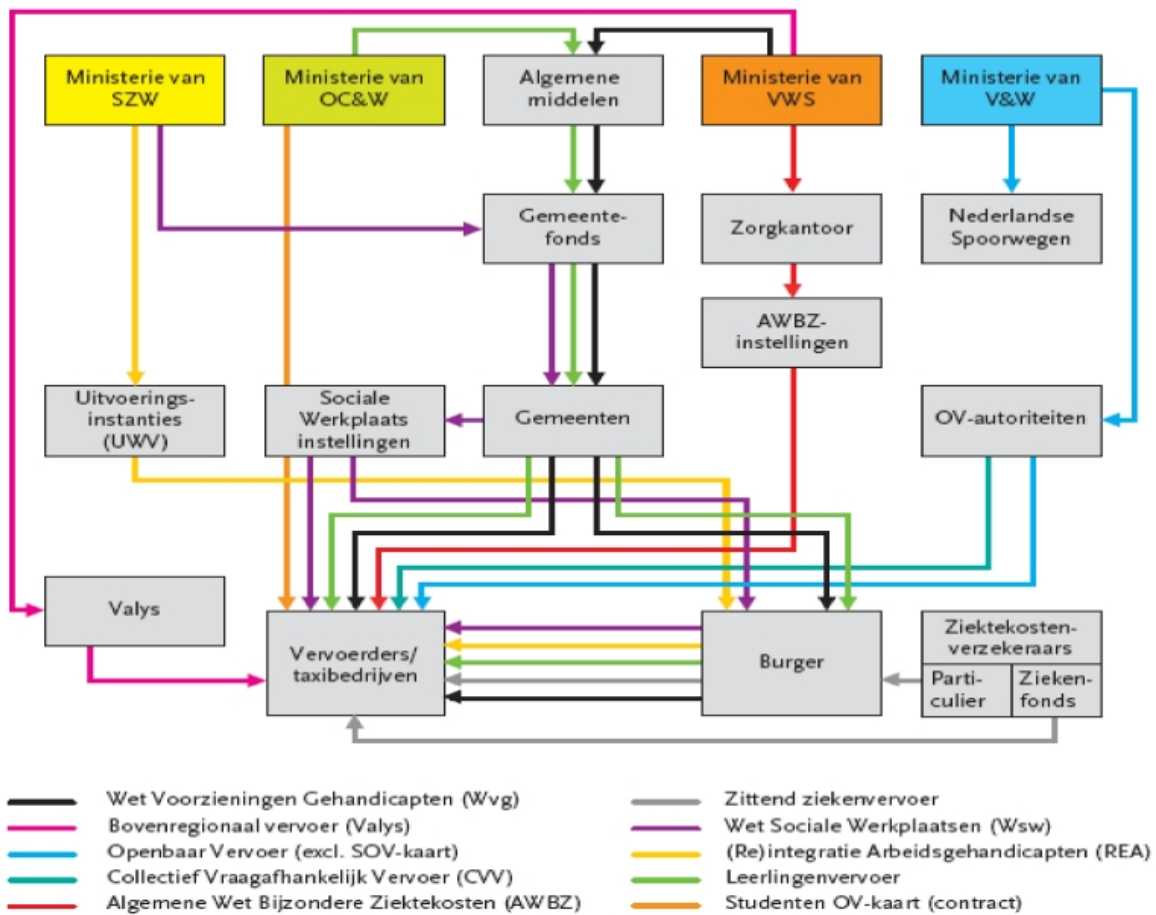
Zo veel verschillende systemen naast elkaar is uiteraard hoogst inefficiënt en alleen al daarom ongewenst. Uitgangspunt van het Transumo-project Integraal Collectief Personenvervoer (ICP) was de dus noodzaak van een simpel overzichtelijk OV-systeem, en wel uit overwegingen van zowel efficiency als overzichtelijkheid en daarmee aantrekkelijkheid voor de reiziger.

Vereenvoudigen van het systeem van het collectief vervoer biedt echter ook de ruimte om collectief vervoer tot openbaar vervoer te maken wat de mogelijkheid biedt van meer openbaar vervoer (meer lijnen en/of hogere frequentie) tegen dezelfde kosten.

In Transumo verband is in de projecten onderzoek gedaan naar de implementatie van dergelijke systemen. Het project Peoplemovers op weg (PoW) onderzocht de mogelijkheden van een toepassing in Almere. Het project Nieuwe Vervoersystemen (NiVeS) tracht een bijdrage te geven aan een duurzaam vervoer van personen in twee regio's rond Rotterdam (het havengebied tussen Rotterdam en de Maasvlakte en Science Port Holland (Technopolis (Delft) en Schieveen bij Zestienhoven)).

Aanpak

Uitgangspunt van ICP was de noodzaak van een simpel geïntegreerd OV-systeem, en wel uit overwegingen van zowel efficiency als overzichtelijkheid en daarmee aantrekkelijkheid voor de reiziger. De aanpak bestond uit het inzichtelijk maken van de huidige organisatie van het doelgroepen vervoer, het ontwerpen van een alternatief ontwerp en twee pilottoepassingen in Gelderland. De complexe organisatie is op de volgende pagina in figuur 1 weergegeven.



Figuur 1: Organisatie doelgroepenvervoer

Er wordt al langer gestudeerd op automatische voertuigen. Naast de techniek liggen hier ook organisatorische, bestuurlijke en juridische uitdagingen. De projecten PoW en NiVeS nemen deze expliciet mee. Ook worden nadrukkelijk de leerervaringen van voorgaande succesvolle en minder succesvolle experimenten meegenomen.

Resultaten

Het ICP-project laat zien dat een op het eerste gezicht minder succesvol project essentiële informatie oplevert.

In de eerste plaats laat het zien dat er een transitie plaats moet vinden, dat het inderdaad gaat om een ingrijpende wijziging. Daarnaast laat het zien waar de transitie plaats moet vinden, zoals in de regelgeving en in waar de prioriteiten van de betrokken partijen liggen. Ten slotte heeft het duidelijk gemaakt wie er betrokken dienen te worden, wat de belangen zijn, hoe de samenwerking vorm kan worden gegeven enzovoort. 'Meenemen' van deze kennis in een volgend project vergroot daarvan aanzienlijk de kans op succes, zodat alsnog een slag naar klantvriendelijker openbaar vervoer kan worden gemaakt. Dergelijke kennis is daarmee onontbeerlijk voor zowel overheden, concessieverleners, belangenorganisaties als vervoeraanbieders.

ICP is een noodzakelijke voorwaarde voor de bijdrage van efficiënt en aantrekkelijk OV aan Duurzame Mobiliteit. Maar het huidige systeem en de betreffende regelgeving zijn zo complex, het aantal betrokken partijen zo groot en de prioriteiten van die partijen nog zo uiteenlopend dat realiseren van dat ICP nog niet gelukt is en besloten werd het project

voortijdig te stoppen. Als resultaten zijn te melden een door de Technische Universiteit Delft gemaakt ontwerp van een geïntegreerd ontwerp van een collectief systeem met keuzemogelijkheden voor de reiziger en een analyse van de barrières om tot een geïntegreerd systeem te komen.

Een deelaspect van een geïntegreerd collectief systeem is geïntegreerd betalen. Binnen het ICP project leidde dit tot de gedachte dat de OV chipkaart ook betaalmiddel voor doelgroepenvervoer zou moeten worden. Ter uitvoering van dit idee is het project "chipkaart in de taxi" geïnitieerd, wat buiten Transumo verband wordt voortgezet. Inmiddels is de gedachte van geïntegreerd betalen door alle partijen geaccepteerd en zijn pilotprojecten (wederom in Gelderland en in Overijssel) in gang gezet. In deze pilotprojecten worden naast aan de technische aspecten van de integratie veel aandacht besteed aan de organisatorische barrières, voortvloeiend uit de verschillen in organisatie en financiering van openbaar vervoer en doelgroepenvervoer.

PoW is voortijdig gestopt doordat een van de cruciale partners failliet ging. Op de achtergrond speelde ook het afgenomen draagvlak een rol. Hoewel het project inhoudelijk minder succesvol was, heeft het project belangrijke leerervaring opgedaan en waardevolle bijdragen geleverd aan de ontwikkeling van people mover concepten. Het latere gestarte project NiVeS heeft deze resultaten kunnen gebruiken. Naast de studieresultaten die NiVeS heeft voortgebracht is het belangrijkste resultaat misschien wel het feit dat Personal Rapid Transit als nieuw vervoerssysteem (weer) op de agenda is gekomen van de Stadsregio Rotterdam, Stadsgewest Haaglanden, TUDelft Vastgoed, Havenbedrijf Rotterdam. De kansen die zo'n systeem biedt als aanvulling van het huidige openbaar vervoer, zijn duidelijk geworden. Daarbij is het inzicht doorgedrongen dat het geen 'luchtfietsrij' is, maar een reële optie die in sommige gevallen de hiaten in het openbaar vervoerssysteem kan vullen en kosteneffectiever kan zijn dan de traditionele openbaar vervoerssystemen.

Het netwerk dat ontstaat van concessieverleners, projectontwikkelaars, (verkeers)industrie, adviseurs en wetenschap is belangrijk om een realisatie breed te kunnen faciliteren. De aandacht die voor innovatief personenvervoer ontstaat, het gemeenschappelijk probleem en het gedeelde inzicht is een goede basis om naar een vervolgfase van implementatie te gaan. Daarnaast moet iedere partij inzien dat ze er zelf voordeel bij hebben om aan een transitieproces deel te nemen.

4 Conclusies

In het eerste hoofdstuk zijn een aantal uitgangspunten geformuleerd voor de opzet en uitvoering van transitie projecten. In hoofdstukken daarna zijn verschillende Transumo projecten beschreven. Het voorliggende hoofdstuk heeft als doel na te gaan in hoeverre de uitgangspunten in de projecten zijn terug te vinden en welke lessen hieruit kunnen worden geleerd. Hierbij moet worden opgemerkt dat de projecten nooit aan alle uitgangspunten voldoen. Een project alleen kan immers geen omslag te weeg brengen. De conclusies beperken zich tot enkele aspecten. De projecten binnen Transumo richten zich dan ook op deelaspecten van een duurzaam collectief personenvervoer en beogen gezamenlijk aan de transitie bij te dragen.

Duurzaamheid als invalshoek

Duurzaamheid is een complex begrip en raakt aan legio thema's op het terrein van welvaart, welzijn en milieu. We zien dit terug in de omschrijving van duurzaam collectief openbaar personen vervoer: openbaar vervoer dat voor iedereen geografisch en financieel bereikbaar is, veilig en betrouwbaar is, rendabel is te exploiteren en geen belasting voor het milieu vormt. Het is belangrijk de invloed van het project op deze terreinen en achterliggende thema's mee te nemen. Dit vereist integraal denken en handelen, dat wil zeggen: denken en handelen over de grenzen van het openbaar vervoersysteem naar beleidsterreinen zoals economie, gezondheid, ruimtelijke ontwikkeling, milieu, veiligheid etc.

Natuurlijk haken de verschillende projecten op een of meerdere aspecten van duurzaamheid in. Zo staat in het project over de betrouwbaarheid van transportketens, evenals in het ROVBECO project, de reiziger centraal. In het project 'Betrouwbaarheid Transportketens' wordt bovendien de transportketen als uitgangspunt genomen, wat kan worden gezien als een vorm van integraal denken. Integraal denken zien we ook terug in de projecten 'Integraal Collectief Personenvervoer' (ICP) en People Movers op Weg (PoW). In het eerste project betreft het met name de aansluiting tussen het OV systeem in het algemeen, het doelgroepenvervoer en complexe regelgeving op dit punt. Bij PoW is de integraliteit vooral terug te vinden in de poging tot het combineren van een innovatief concept als People movers met bestaande vormen van collectief openbaar vervoer.

- Gelet op de complexiteit van duurzaamheid in relatie tot aspecten van openbaar vervoer kunnen nooit alle aspecten ervan in een project worden meegenomen. Geef helder aan op welke aspecten van duurzaamheid het project zich richt en houd u daarbij. Dit vormt de basis voor de uitvoering van het project;
- Motiveer waarom u zich tot de betreffende aspecten beperkt en geef aan welke andere aspecten u niet meeneemt en waarom. Anders gezegd: zet het probleem wat u wilt oplossen scherp neer;
- Houd er rekening mee dat we in het openbaar vervoer vaak te maken hebben met 'zachte problemen' op het terrein van wet- en regelgeving. Deze 'zachte barrières' zijn echter bijzonder moeilijk te doorbreken;
- Houd de keten in het openbaar vervoer simpel en overzichtelijk. Dat is voor aanbieder en gebruiker wel zo handig;
- Stel de reiziger centraal en redeneer vandaar uit verder naar duurzaamheidskansen;
- Koppel OV-projecten aan RO-projecten.

Leren en riskeren: een zaak om rekening mee te houden

Een transitie-project is er ook om van te leren en om nieuwe dingen / aanpakken / instrumenten uit te proberen. Wat gaat er goed, wat hebben we fout gedaan en waar kunnen zaken verbeterd worden? Dit houdt een zeker risico met zich in. Niet altijd zal een project slagen in de zin van de doelstellingen halen. Het is dan ook essentieel leerdoelen vast te leggen. De leerdoelen zijn dan gekoppeld aan problemen in het mobiliteitsstelsel die het project beoogt aan te pakken.

Hoewel het ICP-project voortijdig gestopt is, heeft het wel duidelijk gemaakt waar de problemen (wet- en regelgeving) en waar de belangen van de verschillende betrokken spelers liggen. Hiermee is eigenlijk ook duidelijk geworden hoe complex het collectief vervoer systeem in elkaar steekt en dat het veel tijd en moeite vergt dit te veranderen. Het

van ICP afgesplitste project "Chipkaart in de taxi", dat integratie op het deelaspect betalen nastreeft is echter (nu buiten Transumoverband) springlevend.

Ook People Movers op Weg kende een ongelukkig verloop in die zin dat het project voortijdig werd beëindigd. Vanuit transitieperspectief heeft het project echter een schat aan informatie opgeleverd over de rol van in- en externe partijen en het belang van de (politieke en bestuurlijke) context. Omdat de leerdoelen helder waren vastgelegd, kon wel worden geconstateerd dat deze niet zijn gerealiseerd.

- Houd rekening met het feit dat projecten niet succesvol kunnen verlopen, maar denk goed na hoe dit te communiceren;
- Ook niet succesvol verlopen projecten leveren een schat aan informatie op. Projecten moeten daarom altijd worden geëvalueerd;
- Zorg voor een adequate projectmonitoring om het problemen tijdig te signaleren;
- Hoe innovatiever het project, des te groter de kans op een doorbraak, maar ook op een 'mislukking'.

Ruimte geeft lucht

Het op deze wijze uitvoeren van projecten stuit nog al eens op weerstand, zoals elke verandering doet. Een transitie-project is immers een project dat door de integraliteit ervan door muren van (beleids) afdelingen gaat (zou moeten gaan). Het is daarom belangrijk binnen de organisatie ruimte voor het project te creëren. Dit kan financiële ruimte zijn, maar ook ruimte in draagvlak en tijd. Ook draagvlak buiten de organisatie geeft uiteraard lucht. Vandaar dat een goed proces samen met relevante spelers zo belangrijk is.

In de verschillende projecten hebben we kunnen zien hoe belangrijk 'ruimte' is. Zo was er in ICP relatief weinig lucht vanwege de starheid van het systeem, inclusief de spelers. PoW had met hele andere problemen te kampen, zoals een faillissement, de gevolgen van de gemeenteraadsverkiezingen en het feit dat het een op zich zelfstaand project betrof, eigenlijk niet ingebed in een gemeentelijke duurzaamheidsvisie. Al met al leek het project 'de ruimte' te hebben en te krijgen, maar was wel degelijk zeer kwetsbaar.

- Zorg voor een stevig consortium. Stel desnoods eisen aan deelname in de zin van garanties;
- Stel een profiel op van de partijen en personen die in het consortium of projectteam deel zouden moeten nemen;
- Zorg voor draagvlak en bed het project in in politiek en bestuurlijke kaders. Zoek bijvoorbeeld invloedrijke ambassadeurs voor het project of zorg dat het past in een gemeentelijk duurzaamheidsplan. Mocht dit laatste er niet zijn, maak je dan sterk dat het er komt, zodat je niet bezig bent aan een geïsoleerd project.

Acknowledgement

Dit paper is tot stand gebracht op basis van documenten, die in het kader van de kennisoverdracht van Transumo zijn opgesteld. Daarnaast is gebruik gemaakt van teksten zoals die door Cees Wildervanck en Martin van de Lindt zijn opgesteld voor de Transumo/CROW/CCT publicatiereeks "Duurzame Mobiliteit in stad en regio" (voorlopige titel). We danken hen en de projectleiders van de verschillende Transumoprojecten voor het mogen gebruiken van hun materiaal (beschikbaar op www.transumofootprint.nl).

Referenties

Hilferink, P. Innovatie in het openbaar vervoer in Nederland. Tijdschrift Vervoerwetenschappen (2009-3).

Transumo. Project eindrapportage Marketing voor Duurzame Mobiliteit; Concept juli 2009 (Transumo, Zoetermeer, 2009)

Transumo. Project eindrapportage Nieuwe Vervoer Systemen (NiVeS); Concept juli 2009 (Transumo, Zoetermeer, 2009)

Transumo. Project eindrapportage Betrouwbaarheid Transport Ketens; Concept april 2009 (Transumo, Zoetermeer, 2009)

Transumo. Project eindrapportage Integraal Collectief Personenvervoer; Concept april 2009 (Transumo, Zoetermeer, 2009)

Transumo. Project eindrapportage Regionaal Openbaar Vervoer Consumentgericht (ROVBECO); Concept juli 2009 (Transumo, Zoetermeer, 2009)

Transumo. Thema eindrapportage Klantgericht Collectief Personenvervoer; Concept juli 2009 (Transumo, Zoetermeer, 2009).

Transumo. Transumo Assets; Concept augustus 2009 (Transumo, Zoetermeer, 2009)

Transumo/CROW/CCT. Duurzaam en Klantgericht Personenvervoer als Sleutel tot Duurzame Mobiliteit. Duurzame Mobiliteit in stad en regio (werktitel) (CROW, Ede 2009) .