

Kleine stapjes brengen ons vooruit...

Dennis Jongen – Student uHasselt Master Mobiliteitswetenschappen –
info@dennisjongen.nl

**Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk
19 en 20 november 2015, Antwerpen**

Samenvatting

Kleine stapjes brengen ons vooruit...

In de huidige maatschappij volgen ontwikkelingen elkaar in hoog tempo op, ontwikkelingen die duidelijk invloed hebben op de mobiliteit en ruimte. De experimenten met zelfrijdende auto's beginnen nu steeds meer serieuze vormen aan te nemen. Het ondenkbare begint langzamerhand de werkelijkheid te worden en dat heeft grote gevolgen voor onze inrichting van de mobiliteit en ruimte. Bij de fiets is ook een grote ontwikkeling bezig van de traditionele naar de elektrische fiets. Het openbaar vervoer (OV) blijft echter achter, er bestaan veel ideeën om het OV te verbeteren of te vernieuwen. Maar veel van deze ideeën halen de werkelijkheid niet.

Dit heeft tot gevolg dat doelstellingen niet worden behaald, ideeën (en ook doelstellingen) in de prullenbak belanden en het zorgt voor een verslechtering van het imago van het OV. De hoofdoorzaken liggen vooral bij het toenemende aantal belanghebbenden in een project, de financiering van een plan en de politieke besluitvorming.

De praktijk vraagt dus eigenlijk om in kleinere stappen te werken. Kleinere stappen verlagen het risico en zorgen ervoor dat belanghebbenden eerder zullen meewerken aan een project. Daarnaast laten kleine stappen ook (tussen)resultaten zien waardoor ook daadwerkelijk zichtbaar wordt dat er veranderingen optreden.

Er zijn echter ook situaties waarin het werken in kleinere stappen niet het juist effect met zich brengt, er zijn voorbeelden te noemen waarin een grote stap nodig is om tot een verandering in de manier van denken te komen. De toepassingsvoorbeelden waarin het werken in kleine stappen werkt spelen zich vooral af bij ideeën die al heel lang "actueel" zijn en die steeds weer op de agenda verschijnen. Het toeristenvervoer en het vervoer van en naar bedrijventerreinen per OV zijn twee voorbeelden die zijn uitgewerkt in dit paper. Deze twee voorbeelden laten de kracht zien van het werken in kleinere stappen.

Voor de toekomst zou het werken in kleinere stappen ook kunnen worden toegepast op de vele grensoverschrijdende OV projecten. De realisatie van deze projecten laat vaak lang op zich wachten of komt in zijn geheel te vervallen. Met kleinere stappen kunnen grensoverschrijdende OV verbindingen wellicht wel worden gerealiseerd.

Kortom, het werken in kleinere stappen kan helpen bij de daadwerkelijke realisatie van een idee in de praktijk, de praktijk vraagt namelijk vaak om kleinere stappen. Kleinere stappen die ons daadwerkelijk vooruitbrengen.

Inhoudsopgave

Samenvatting	2
1. Inleiding.....	4
2. Ideeën halen de werkelijkheid niet	5
2.1 <i>Wat zijn de gevolgen?.....</i>	6
2.2 <i>Waar gaat het mis?</i>	7
3. Kleine stappen bieden kansen	8
4. Toepassingsvoorbeelden	9
4.1 <i>Toeristenvervoer Zuid-Limburg</i>	9
4.2 <i>Vervoer van en naar bedrijventerreinen</i>	10
4.3 <i>Lancering van Uber(POP)</i>	10
5. Toekomstige toepassing: "Grenzeloos reizen"	11
6. Conclusie.....	12

1. Inleiding

In de huidige maatschappij volgen ontwikkelingen elkaar in hoog tempo op, ontwikkelingen die duidelijk invloed hebben op de mobiliteit en ruimte. De experimenten met zelfrijdende auto's beginnen nu steeds meer serieuze vormen aan te nemen (Verkeersnet.nl 2015). Het ondenkbare begint langzamerhand de werkelijkheid te worden en dat heeft grote gevolgen voor onze inrichting van de mobiliteit en ruimte.

Naast de opkomst van de zelfrijdende auto vindt er ook een grote omslag plaats bij de fiets. De traditionele fiets maakt namelijk plaats voor de e-bike. De ontwikkeling gaat zo hard dat fietsfabrikanten zich steeds vaker alleen nog gaan focussen op het ontwikkelen van elektrische fietsen in plaats van de "gewone" fiets (Kooij en Vossers 2015). De auto en de fiets zitten dus beide in een transitie naar een nieuwe vorm, het traditionele autorijden en fietsen verdwijnt in beide gevallen.

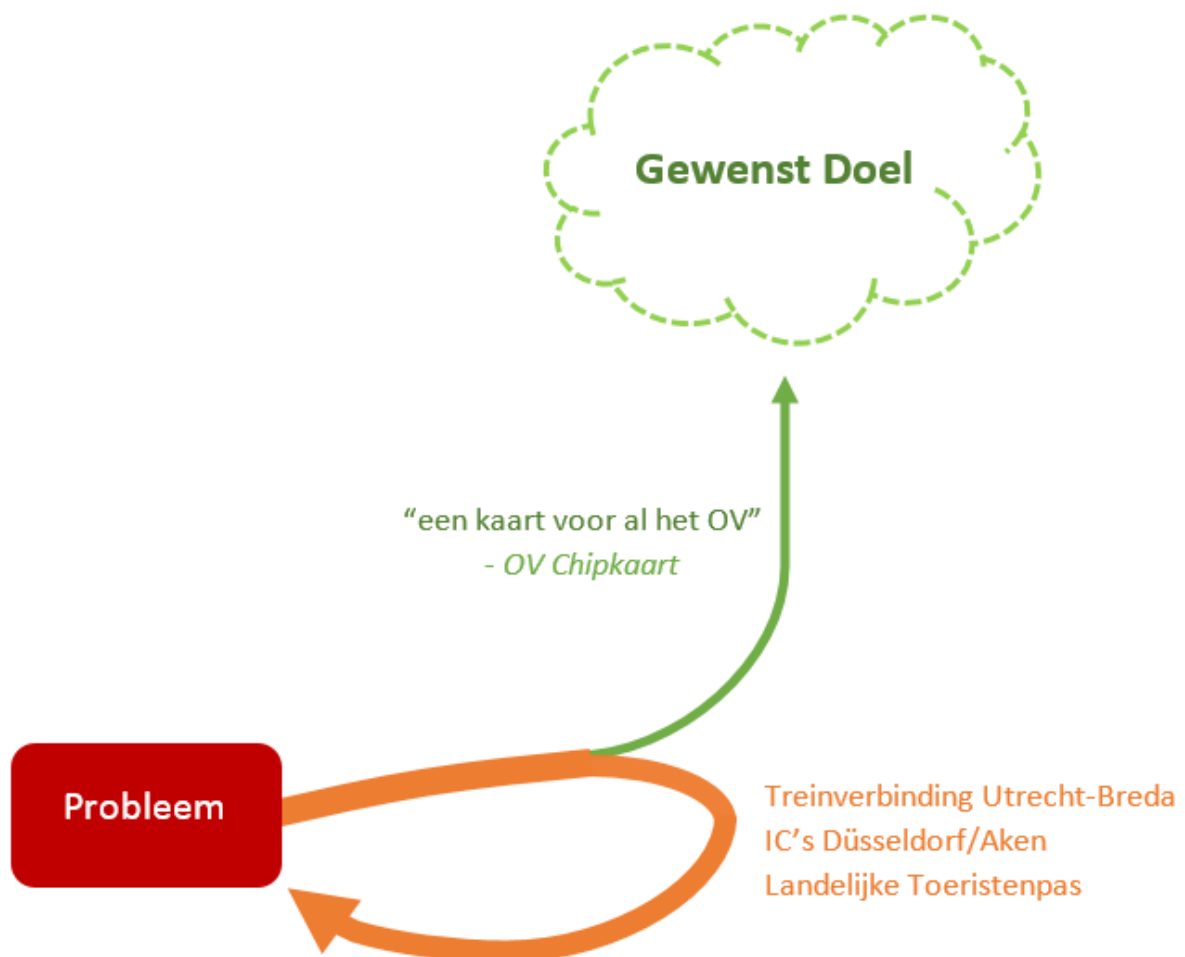
Het openbaar vervoer is nog steeds het openbaar vervoer zoals het voorheen was. De OV-sector blijft hangen in droombeelden, beelden waarin mensen dagelijks reizen in hogesnelheidstreinen en waar de landsgrenzen worden doorbroken door flitsende treinen. De praktijk blijkt alleen weerbarstiger te zijn waardoor deze beelden vaak niet werkelijkheid worden. Natuurlijk hebben er in de afgelopen jaren ook ontwikkelingen plaatsgevonden, deze ontwikkelingen hebben vaak relatie tot het betalen in het OV (met daarbij de OV-Chipkaart in de hoofdrol). Het daadwerkelijke vervoer is vrij ongewijzigd gebleven, terwijl verkeerskundigen, planologen en andere specialisten wel beschikken over veel ideeën.

Het stranden van deze ideeën kan te maken hebben met de grote stap die moet worden gezet om tot de daadwerkelijke realisatie te komen. De vraag is of kleinere (tussen)stappen ertoe leiden dat een idee wel wordt gerealiseerd. In dit paper wordt daarom terug geredeneerd naar een aantal oorzaken en gevolgen van het stranden van dit soort ideeën in de OV-sector. Daarnaast wordt bekeken of het werken in kleinere stappen hierbij gaat helpen.

2. Ideeën halen de werkelijkheid niet

De veel besproken ontbrekende treinverbinding Utrecht-Breda, de intercity's naar Düsseldorf en Aken en het invoeren van een toeristenpas voor heel Nederland. Een aantal ideeën die steeds weer de actualiteit halen en waar al veel studies over zijn uitgevoerd. Ideeën die nog niet zijn gerealiseerd terwijl ze wel vaak besproken worden. Ze eindigen in een oneindige vicieuze cirkel zonder enig resultaat. Nu wordt in dit paper niet ingegaan of de genoemde ideeën het realiseren daadwerkelijk waard zijn maar worden de gevolgen en oorzaken van het niet realiseren in kaart gebracht.

Niet alle ideeën halen de eindstreep niet, er zijn ook voorbeelden te noemen waarbij de grote stap wel is overwonnen. De OV-Chipkaart is een voorbeeld waarbij een grote stap is gezet om de doelstelling "een kaart voor al het OV" te realiseren. Dit staat los van de vraag of de OV-Chipkaart nu praktisch gezien een betere vorm van betalen is dan het voormalige systeem. De doelstelling "een kaart voor al het OV" is namelijk wel behaald.



Figuur 2.1 – De "grote" stap van het probleem naar het gewenste doel

2.1 Wat zijn de gevolgen?

Vertraging doelstellingen beleid

Een idee biedt vaak een oplossing voor een probleem dat wordt vastgesteld binnen het beleid. Wanneer een idee uiteindelijk niet wordt gerealiseerd is hier vooraf al een traject aan doorlopen. Studies zoals een MKBA of een MER kunnen al reeds zijn plaatsgevonden. Voor het behalen van de doelstelling is echter iets nieuws nodig, nu kan ervoor worden gekozen om het eerder gekozen idee aan te passen of om voor een nieuw idee te gaan. Al deze processen zorgen voor vertraging waardoor het ook lastiger wordt om doelstellingen op tijd te halen. Een andere bijkomstigheid die kan optreden is dat beleidsmakers blijven vasthouden aan een idee ondanks het stroeve verloop tot de realisatie. Er ontstaat dan een vorm van tunnelvisie.

Avantislijn op de lange baan

Artikel uit regionale krant LD – 10-12-2013

Het ziet er beroerd uit voor de plannen voor de al jaren beoogde spoorlijn tussen Heerlen, bedrijventerrein Avantis en Aken. De aanleg van de Avantislijn is „on hold gezet” en heeft „voorlopig minder prioriteit dan andere plannen”.

Ideeën en/of doelstellingen gaan verloren

De vertraging en de complexiteit van de invoering van een idee kunnen ertoe leiden dat het idee dus geheel wordt geschrapt. Dit kan zelfs plaatsvinden wanneer het een idee betreft waarbij wordt verwacht dat het de doelstelling wordt behaald. Het beleid kan zelfs hierdoor worden aangetast, door het falen van het idee kunnen beleidsmakers ervoor kiezen om de doelstelling aan te passen of geheel te laten vervallen aangezien het doel als onhaalbaar wordt beschouwd.

Verslechtering imago van de makers

Deze vertraging en het niet realiseren van een aangekondigd plan zorgt daarnaast ook voor een verslechtering van het imago van de makers. Bewoners, gebruikers of andere belanghebbenden zien in de media de berichten verschijnen over de vertraging van een bepaald project of over het feit dat een project toch vroegtijdig wordt beëindigd. In het kader van de reputatie van een overheidsinstelling, vervoerder of uitvoerder is dit een slechte ontwikkeling.

Beeldvorming OV in de media

Uit onderzoek KiM – Imago en Openbaar Vervoer (april 2009)

“62 procent van de koppen van krantenartikelen over het ov is negatief van toon. Slechts 29 procent van de berichtgeving is positief (Bizart 2008).”

Voor niet OV reizigers is dit een van de weinige bronnen aan informatie over het OV. Dagelijkse OV reizigers weten immers hoe het is om met het OV te reizen. De media heeft een sterk effect op de meningsvorming van het publiek. Dit pakt dus ook negatief uit voor het keuzegedrag van de niet OV reiziger.

Stilstaande OV sector

Afsluitend is dit alles natuurlijk in groter perspectief schadelijk voor de concurrentiepositie voor het openbaar vervoer ten opzichte van de andere vervoerswijzen. Wanneer (positieve) ontwikkelingen in het OV niet plaatsvinden, zal de kwaliteit van het OV ten opzichte van de andere vervoerswijzen die zich wel weten te ontwikkelen achteruitgaan.

2.2 Waar gaat het mis?

Belangrijk is dus om te achterhalen waar de grootste oorzaken liggen van het niet realiseren van bepaalde OV projecten. Uiteraard is ieder project anders en is er vaak niet één oorzaak maar zijn het een reeks van oorzaken. Een aantal oorzaken komen vaker terug. Deze hoofdoorzaken zijn ook in bijna alle gevallen doorslaggevend in het niet slagen van een OV project.

Participatie organisaties en partijen

De toenemende druk van belanghebbenden zorgt ervoor dat organisaties met een publieke functie het steeds moeilijker krijgen om een project te presenteren. Dit komt onder andere door de verbeterde toegang tot informatie. Bewoners kunnen door de huidige digitale middelen zich steeds meer verdiepen in bepaalde materie. De uitvoerende partij moet met meer onderbouwd bewijs komen om een project te kunnen starten. Het zetten van een grote stap brengt vaak meer risico's met zich mee, waardoor het vaak nog niet mogelijk is om duidelijkheid te geven over de gehele situatie.

Financiering

Daarnaast speelt de vraag wie het project gaat financieren een grote rol. Dit komt weer doordat er een grote stap moet worden gezet die ervoor zorgt dat ook de financiële risico's toenemen. De effecten zijn vaak nog moeilijk in te schatten waardoor partijen afhaken en niet mee participeren. Vervoerders hebben de neiging om niet mee te investeren in een plan waar de risico's nog onduidelijk zijn. Dit komt vaak door de combinatie dat een dergelijk plan niet wordt vereist in de concessie.

Het idee wordt als doel gezien

Een valkuil bij ideeën die goed klinken is dat het idee als doel wordt gezien. Dit terwijl het idee juist moet zorgen dat een doel wordt bereikt (tunnelvisie). Hierdoor ontstaat de situatie dat een idee (geforceerd) moet worden uitgevoerd, terwijl de uitvoering onmogelijk blijkt te zijn.

3. Kleine stappen bieden kansen

Het opdelen van een idee kan ervoor zorgen dat een idee de eindstreep wel gaat halen. De tussenstappen kunnen namelijk de risico's verkleinen, het idee in de basis testen en het biedt als voordeel dat er tussentijds resultaten kunnen worden geboekt. Deze resultaten kunnen bij succes helpen om stakeholders te overtuigen om deel te nemen aan het project. In tabel 3.1 worden de voordelen van kleine stappen teruggekoppeld aan de eerder genoemde gevolgen en oorzaken.

"Kleine stapjes zorgen ervoor dat ideeën daadwerkelijk worden gerealiseerd"

<i>Gevolgen</i>	<i>Hoofdoorzaken</i>
Vertraging doelstellingen beleid	Participatie organisaties en partijen
Door in kleine stappen te werken kan worden voorkomen dat een idee in een lange vicieuze cirkel beland en kunnen beslissingen sneller worden genomen.	De vermindering van het aantal risico's en de tussenresultaten kan de participatie van andere partijen doen overtuigen om mee te werken aan een bepaald idee. Het is daarnaast niet noodzakelijk om nu vanaf de start met alle partijen aan de slag te gaan, een eerste stap kan een beperkte pilot zijn zonder bepaalde partijen (die moeilijker te overtuigen zijn).
Het idee of de doelstellingen worden aangepast of geschrapt	Financieringsplan
De kans op het schrappen van een idee voor de uitvoering worden verkleind, het kan uiteraard voor komen dat een idee nu eerst kleiner wordt opgestart. Succesvolle ideeën hebben echter nu meer kans op realisatie.	Ook hierbij geldt dat risico's verkleind worden en het makkelijker wordt om de realisatie te financieren.
Geforceerd eindresultaat	Het idee wordt als doel gezien
Wanneer iets in de praktijk niet werkt kunnen er nu andere tussenstappen worden gezet om toch tot het vooropgestelde doel te komen. Kleine stappen kunnen inzicht bieden in welke onderdelen wel en niet werken.	Wanneer er in kleine stappen wordt gewerkt kan een idee na elke tussenstap worden geëvalueerd en worden bijgestuurd. Dat maakt het risico op tunnelvisie kleiner aangezien er steeds weer tussenresultaten verschijnen.
Verslechtering imago van de makers	
Wanneer er tussenstappen worden gezet en het idee al gedeeltelijk in de praktijk wordt gerealiseerd wordt het proces ook zichtbaar voor de andere belanghebbenden. Bewoners en reizigers zien bijvoorbeeld een realisatie van een verbinding daadwerkelijk verschijnen. Ze weten daarbij ook dat bij een succes de lijn wordt uitgebreid en dat er zorgvuldig om wordt gegaan met bijvoorbeeld overheidsgelden.	

Tabel 3.1 – Terugkoppeling van de voordelen van werken in kleinere stappen naar gevolgen/oorzaken

4. Toepassingsvoorbeelden

De theorie en stelling rondom het feit dat werken in kleinere stappen meer resultaat kan bieden wordt in dit hoofdstuk onderbouwd door twee praktijkvoorbeelden die deze werking aantonen. Daarnaast is er ook een voorbeeld opgenomen waarbij het werken in kleine stappen wellicht geen geschikte keuze zou zijn.

Opmerking: De eerste twee onderzoeken (toeristenvervoer Zuid-Limburg en vervolgonderzoek kansen op bedrijventerreinen) zijn stageonderzoeken die de auteur van het paper (Dennis Jongen) heeft uitgevoerd in het najaar 2013 / voorjaar 2015.

4.1 Toeristenvervoer Zuid-Limburg

Een aantal jaar geleden is in Zuid-Limburg het idee ontstaan om meer reizigers te verleiden om de bus te nemen tijdens hun verblijf in het zuiden. Dit is ontstaan door de toenemende verkeersdruk in de Heuvelland gemeenten tijdens het toeristenseizoen. De gemeente Gulpen-Wittem heeft hierin als grootste Heuvellandgemeente het voortouw in genomen en heeft de samenwerking opgezocht met de VVV Zuid-Limburg en Veolia-Transport Limburg.

Het doel wat voor ogen werd gehouden was dus "meer toeristen met de bus laten reizen". Het idee wat hierbij werd aangegeven door de gemeente was om toeristen gratis met een toeristenpas te laten reizen door het Heuvelland. Besloten is om een onderzoekstudie te laten uitvoeren naar de mogelijkheden voor toeristische vervoersconcepten. Uit het onderzoek (Jongen, 2013) is gebleken dat er een aantal opties zijn, een van de opties was inderdaad het "gratis" OV voor toeristen.

Dit idee om het OV "gratis" te maken voor toeristen bleek echter zeer moeilijk te realiseren. Het idee is namelijk zeer prijzig waardoor er moest worden gezocht naar een samenwerking. Een samenwerking met bijvoorbeeld toeristische attracties of verblijfsaccommodaties. Deze partijen zien echter niet de noodzaak om te investeren in een dergelijk project, er wordt namelijk weinig direct voordeel van verwacht.

Vervolgens is een andere optie, het aanbieden van een voordelig reisproduct, wel als haalbaar bestempeld. Het is niet de ultieme oplossing voor het probleem maar biedt een goede start naar de ultieme oplossing. De gedachtegang achter dit reisproduct (een twee dagenkaart gericht op toeristen) is dat bij succes het product kan worden uitgebreid. Na een pilot van een bepaalde tijd zijn er namelijk verbruikscijfers bekend en kan opnieuw de samenwerking met attracties of accommodaties worden gezocht. Alleen is er nu meer inzicht in de vraag en het daadwerkelijk gebruik van het product.

De praktijk laat zien dat deze gedachtegang werkt. De toeristenpas (uitgevoerd als OV-ToerPas) kon snel op de markt worden gebracht door de eenvoudige eerste opzet. Na een jaar is gebleken dat de vraag voldoet aan de verwachtingen en is de samenwerking met attracties wederom gezocht. Hierop is in het tweede jaar besloten om kortingsbonnen (voor attracties) te verstrekken bij de aankoop van het reisproduct.

Deze succesvolle manier van werken in kleine stappen laat zien dat een idee relatief snel op de markt kan worden gebracht, kan doorgroeien naar het uiteindelijke doel en laat tussentijds naar belanghebbenden ook zien dat er daadwerkelijk wordt gewerkt aan het halen van de doelstelling.

4.2 Vervoer van en naar bedrijventerreinen

Bedrijventerreinen en openbaar vervoer, het blijkt vaak een niet werkende combinatie te zijn in Nederland. Gemiddeld reizen weinig werknemers met het OV van en naar hun arbeidslocatie op een bedrijventerrein. De redenen hiervoor zijn vrijwel altijd gelijk en hebben veel al te maken met de ligging van het terrein. Bedrijventerreinen liggen vaak tegen een grote verkeersader (snelweg of belangrijke provinciale weg) en zijn hierdoor heel snel te bereiken met de auto. De afstand tot een (bus)station is vaak lang en het aanbod van OV is mede daarom vaak beperkt.

Uit eerder onderzoek van The Bridge (2012) is gebleken dat er voor NS wel een kans ligt op bedrijventerreinen. In dit specifieke onderzoek ging het over kansen die liggen op de terreinen van Deventer. Het uitgevoerde vervolgonderzoek (Jongen, 2015) liet zien dat de kansen op meerdere bedrijventerreinen verspreid over Nederland spelen. Voor deze kansen is in dit onderzoek een stappenplan ontwikkeld dat moet leiden tot concepten.

Belangrijk voor dit paper is dat bij de ontwikkeling van concepten voor Deventer bleek dat ook hier weer samenwerking benodigd is, in dit geval met bedrijven. Een groot aantal bedrijven ziet ook weer weinig noodzaak om te investeren in de bereikbaarheid per OV, echter een aantal ziet wel een direct voordeel. Deze bedrijven hebben momenteel ook al projecten met vervoer tussen het station en de bedrijven lopen. Door hier een gezamenlijk concept uit te voeren kunnen er grotere successen ontstaan. Deze successen kunnen uiteindelijk weer andere bedrijven overtuigen om zich aan te sluiten. Het is in dit project dus ook mogelijk om klein te beginnen en met de daaropvolgende resultaten een vervolg te bouwen. Een vervolg dat bijdraagt aan het doel om het OV gebruik op bedrijventerreinen te vergroten.

4.3 Lancering van Uber(POP)

De opkomst van de taxidienst Uber kenmerkt zich door de lancering van de dienst UberPOP. Een omstreden dienst waarbij particulieren het taxivervoer voor de klant verzorgen. Het concept UberPOP werd in één keer gelanceerd (wel als pilot), het maakte direct een grote stap bij de lancering. Dit laat ook zien dat het in een aantal gevallen ook nodig is om ideeën in één grote stap uit te voeren. De dienst heeft namelijk laten zien dat er wel degelijk vraag is naar een goedkoper alternatief voor de taxi (Bouma 2015). Daarnaast kan er van worden geleerd voor de realisatie van diensten waarbij vervoer wordt aangestuurd vanuit een app.

Momenteel is de dienst niet meer zeer actief in Nederland vanwege de aanpak tegen deze illegale taxidienst, dit idee zal dus waarschijnlijk in de huidige vorm stranden maar het heeft wel kennis opgeleverd voor toekomstige concepten.

5. Toekomstige toepassing: "Grenzeloos reizen"

Zoals in de voorgaande hoofdstukken is aangegeven kan het helpen om in kleine stappen te werken. Een toekomstig toepassingsgebied waarbij dit ook zou kunnen werken is het grensoverschrijdende vervoer.

Het is niet ondenkbaar dat de vele plannen voor grensoverschrijdend openbaar vervoer nog de komende tijd in planfasen blijven. De plannen voor de sneltram tussen Maastricht-Hasselt, een Intercity Eindhoven-Heerlen-Aken of Eindhoven-Venlo-Düsseldorf worden al jaren besproken maar zijn nog niet gerealiseerd met uitzondering van enkele voorbereidingen.

In de tussentijd kan bijvoorbeeld in stappen worden gewerkt aan alternatief vervoer. Dit kan enerzijds alvast nieuwe vraag genereren voor de hoogwaardige voorgestelde verbinding maar kan ook wellicht dienen als toekomstig volwaardig alternatief. Daarnaast ligt er momenteel dan al een tussenstap die zichtbaar is voor belanghebbenden.

Kortom, als blijkt dat een intercity of sneltram te complex wordt in de realisatie kan worden geprobeerd om met een ander vervoersmiddel de verbinding te verbeteren. Dit alternatief (ook al is deze laagwaardiger dan het vooropgestelde plan) is in deze gevallen altijd beter dan het huidige aanbod. Een voorbeeld is terug te vinden in het voorbeeld.

Voorbeeld - OV verbinding Maastricht ⇔ Hasselt			
	Huidige bus De Lijn: 20a/45	Toekomstige Sneltram (De Lijn)	Optionele Snelbus
Station Maastricht – Station Hasselt	76 - 88 minuten	40 minuten* (verwacht)	55 minuten (verwacht)

Tabel 5.1 – Reistijden Maastricht-Hasselt voor huidige bus, toekomstige sneltram, optionele snelbus

Reizigers op de huidige buslijnen 20a en 45 hebben op doordeweekse dagen een reistijd die varieert tussen de 73 en 88 minuten op het traject Maastricht (station) ⇔ Hasselt (station). De auto heeft een reistijd van ongeveer 42-50 minuten op hetzelfde traject.

De toekomstige sneltram die al jarenlang op de agenda staat heeft een verwachte rittijd van 37 minuten (hierbij wordt uitgegaan van de voormalige situatie waarin de tram zou doorrijden naar station Maastricht, inmiddels is hier onduidelijkheid over). Dit zou een forse verbetering zijn in de reistijd tussen Hasselt en Maastricht per OV. De verbinding laat alleen lang op zich wachten en ondertussen worden reizigers gewezen naar de huidige buslijnen.

Een snelbus verbinding zou de situatie al voor de helft verbeteren. Een snelle inschatting (met behulp van een voorbeeld rittijdenmodel - Proper, 2015) levert een rittijd van 55 minuten op wanneer er gekozen wordt voor maximaal 12 haltes op het gehele traject. Deze rittijd kan nog verder omlaag worden gebracht indien er aanpassingen worden gedaan aan de bestaande infrastructuur.

Door deze tussenstap oplossing te introduceren kan de reistijd al worden verlaagd en kan wellicht al worden getest of er daadwerkelijk vraag is een dergelijke verbinding. Uiteraard heeft een tram ook andere positieve voordelen die de overstap naar het OV stimuleren, maar een verkorting van 18 minuten kan al een deel overhalen om gebruik te maken van het OV.

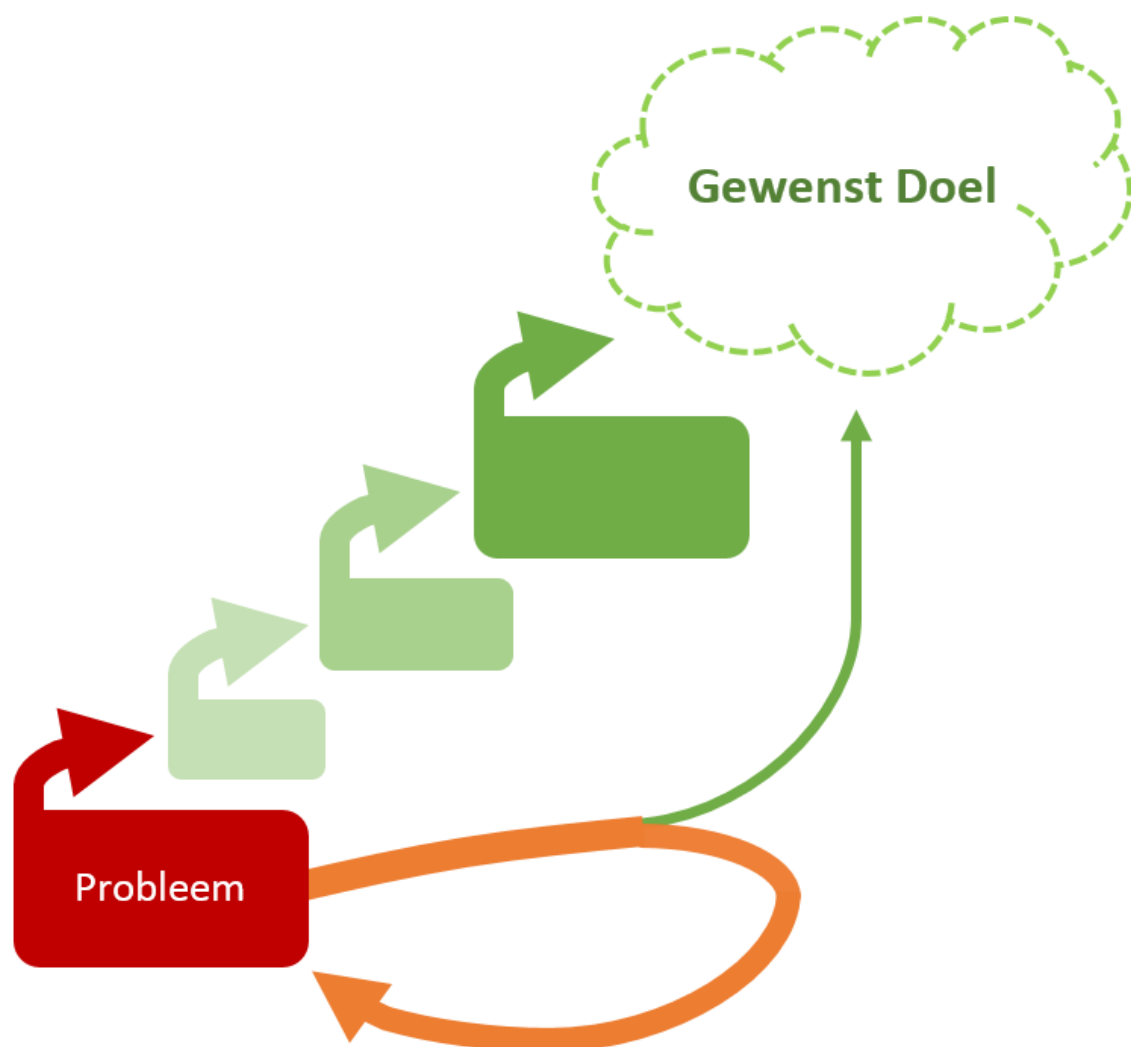
**Verwachte reistijd sneltram afkomstig uit artikel OV-Magazine (2011)*

6. Conclusie

Het werken in kleine stappen brengt ons in veel gevallen vooruit. Wanneer een idee in een vicieuze cirkel terecht is gekomen maar steeds weer terugkomt op de agenda is het werken in kleine stappen een middel om tot de realisatie te komen.

Als het lukt om een idee tot realisatie te brengen zonder te werken in kleine stappen, is dit natuurlijk een uitstekende manier van werken. Er zullen altijd ideeën zijn die wel direct worden gerealiseerd en bijdragen aan het behalen van het vooropgestelde doel.

De praktijk (voorbeelden) laten echter zien dat veelal kleine stappen worden vereist bij (complexere) projecten. Kleinere stappen verlagen het risico voor participerende organisaties en bedrijven, zorgen voor tussenresultaten en zorgen voor het behalen van het uiteindelijke doel.



Figuur 6.1 – Kleine stappen en in één grote stap, ze zullen beiden nodig blijven om vooruit te gaan

Literatuurverwijzingen

Berveling, Jaco, Peter Bakker, Lucas Harms, en Ellen van der Werf. „Imago en Openbaar Vervoer.” *KiM*. april 2009. <http://www.kimnet.nl/sites/kimnet.nl/files/imago-en-openbaar-vervoer.pdf>.

Bouma, Kaya. „Uber rijdt nog wel degelijk voor vaste klanten.” *Volkskrant*. 12 juni 2015. <http://www.volkskrant.nl/binnenland/uber-rijdt-nog-wel-dekelijk-voor-vaste-klanten~a4072108/>.

Jongen, Dennis. „Samenvatting Ontsluiting Bedrijventerreinen per OV.” *DennisJongen.nl*. juni 2015. http://dennisjongen.nl/images/upload/portfolio/111846_Dennis%20Jongen_Ontsluiting%20Bedrijventerreinen%20per%20OV_Openbaar%20Vervoer_SA.pdf.

—. „Toeristische Vervoersconcepten Heuvelland (Zuid-Limburg).” *DennisJongen.nl*. november 2015. <http://dennisjongen.nl/images/upload/portfolio/Stage%20Toeristische%20Vervoersconcepten%20-%20Definitief%20eindrapport.pdf>.

Kooij, Bas van, en Anna Vossers. „In deze hypermoderne fabriek wordt je e-bike gemaakt.” *NRCQ.nl*. 3 september 2015. <http://www.nrcq.nl/2015/09/03/in-deze-hypermoderne-fabriek-wordt-je-e-bike-gemaakt>.

LD. „Avantislijn op de lange baan.” *LD/Dagblad de Limburger*. december 2013. <http://www.limburger.nl/article/20131210/REGIONIEUWS05/131208999>.

Lebouille, Rik. „Met een Belgische Tram van Maastricht naar Vlaanderen.” *OV Magazine*. 8 december 2011. <http://www.tramvlaanderenmaastricht.nl/files/6bf22dff22578c67bec908bde784354335dbf439/Artikel+Rik+OV-Magazine+Met+een+Belgische+tram+van+Maastricht+naar+Vlaanderen.pdf>

Proper, Jan Willem. *Rekentool Rittijdenmodel*. NHTV Breda: Collegereeks PV , 2015.

Verkeersnet.nl. „Groen licht voor zelfrijdende auto in Ede-Wageningen.” *Verkeersnet.nl*. 27 januari 2015. <http://www.verkeersnet.nl/14266/groen-licht-voor-zelfrijdende-auto-ede-wageningen/>.