

# Afnemen iDiensten door gemeenten en provincies

Stappenplan voor decentrale overheden om het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en openbare ruimte slimmer en beter in te richten



# **Afnemen iDiensten** **door gemeenten en provincies**

**Stappenplan voor decentrale overheden om het managen  
van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en openbare ruimte  
slimmer en beter in te richten**





CROW is een onafhankelijke kennisorganisatie zonder winst-oogmerk die investeert in kennis voor nu en in de toekomst. De organisatie streeft naar de beste oplossingen voor vraagstukken van beleid tot en met beheer in infrastructuur, openbare ruimte, verkeer en vervoer, en werk en veiligheid. CROW is bovendien expert op het gebied van aanbesteden en contracteren.

**Meer informatie:** [crow.nl](http://crow.nl)



In het landelijke programma iCentrale hebben marktpartijen en decentrale overheden gezamenlijk diensten ontwikkeld op het gebied van verkeersmanagement, parkeermanagement en -beheer, brug- en sluisbediening, tunnelbewaking en -bediening, stadstoezicht en -beheer en crowd- en eventmanagement. Dit hebben zij gedaan onder de (communicatie) vlag van iCentrale.nl, iDiensten.nl en MaaSandMore.com.

**Meer informatie:** [iCentrale.nl](http://iCentrale.nl)



Ministerie van Infrastructuur  
en Waterstaat

Het programma iCentrale is mede mogelijk gemaakt door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW), DG Mobiliteit. IenW zet in op leefbaarheid en bereikbaarheid, met een vlotte doorstroming in een goed ingerichte, schone en veilige omgeving.

**Meer informatie:** [minienw.nl](http://minienw.nl)



# Inhoud

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Woord vooraf .....                                        | 4  |
| Over het landelijke programma iCentrale .....             | 6  |
| Over het stappenplan Afnemen iDiensten .....              | 12 |
| Stap 1: Verken de mogelijkheden .....                     | 18 |
| Stap 2: Werk de aanpak uit .....                          | 30 |
| Stap 3: Bepaal de iDiensten .....                         | 42 |
| Stap 4: Neem de iDiensten af .....                        | 54 |
| Stap 5: Optimaliseer de iDiensten .....                   | 66 |
| Appendix A – Toelichting op de iDiensten .....            | 78 |
| Appendix B – Overzicht van de iDiensten .....             | 86 |
| Appendix C – Risico's en genomen beheersmaatregelen ..... | 90 |
| Appendix D – Landelijke CROW-standaarden .....            | 94 |
| Colofon .....                                             | 96 |



# Woord vooraf

Smart mobility verandert het wegbeheer. De toegevoegde waarde van de overheid komt meer en meer te liggen op het faciliteren van individuele dienstverlening, het reguleren van het systeem binnen maatschappelijke randvoorwaarden en het bijsturen in afwijkende situaties. Toekomstbestendig wegbeheer vraagt dan ook verbetering en vernieuwing van het huidige wegbeheer.

In het publiek-private programma iCentrale hebben stads- en wegbeheerders en bedrijven de afgelopen tweeëneenhalf jaar landelijke iDiensten ontwikkeld. Dankzij deze slimme diensten hoeven overheden niet meer zelf te investeren in publieke bediencentrales voor wegbeheer, maar kunnen ze integrale taken als dienst afnemen. De opgave wordt daarmee verlegd van zelf doen naar regie voeren op een goede en voorspelbare dienstverlening aan bewoners en bedrijven.

Met de landelijke iDiensten kunnen objecten als bruggen, sluizen, tunnels en slimme verkeerslichten (iVRI's) in samenhang worden bediend en worden gecombineerd met taken als stadsbeheer, crowd-, event-, parkeer- en verkeersmanagement. Het slim combineren reduceert de totale kosten voor stads- en wegbeheerders aanzienlijk. Het verbetert bovendien de gezamenlijke impact op verkeersveiligheid, duurzaamheid en bereikbaarheid, en maakt wegbeheer meer toekomstbestendig.

Ook de middelgrote en kleinere stads- en wegbeheerders kunnen deze baten realiseren, doordat iDiensten op abonnementsbasis kunnen worden afgenomen en geen grote eigen investering of vervanging vragen.

Dit Stappenplan 'Afnemen iDiensten' neemt overheden bij de hand om gestructureerd en stapsgewijs de vertaling te maken van de eigen situatie en ambities naar slimme iDiensten die hierop aansluiten.





**“Nauwe publiek-private samenwerking is hierbij [bij het verbeteren en vernieuwen van wegbeheer] essentieel, waarbij wegbeheerders hun voordeel kunnen doen met nieuwe aanbieders en marktconcepten. ... Dit vraagt om afspraken op bestuurlijk niveau over de verdere modernisering en transformatie van wegbeheer in Nederland.”**

**Minister van Infrastructuur en Waterstaat, Cora van Nieuwenhuizen-Wijbenga**

*Brief 'Smart mobility Dutch reality' aan de Tweede Kamer, 4 oktober 2018*



*Minister Cora van Nieuwenhuizen van Infrastructuur en Waterstaat neemt tijdens de Vakbeurs Mobiliteit in Houten, in 2018, het overzicht van landelijke kansen voor iDiensten in ontvangst.*

*Links op de foto: Chris de Vries, directeur Beheer en Uitvoering provincie Noord-Holland (nu directeur Nationale Databank Wegverkeersgegevens, NDW). Rechts: André Loos, landelijk programmamanager Programma iCentrale.*



## Over het landelijke programma iCentrale

Door het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte slim te organiseren, kunt u als gemeente of provincie maximaal resultaat boeken tegen minimale inspanningen. De sleutelwoorden zijn slim combineren en integreren, samenwerken en samenhangende taken ‘as a Service’ afnemen. Het landelijke publiek-private programma iCentrale ondersteunt u bij deze efficiëntie- en ontzorgingslag.





In Nederland heeft een groot aantal provincies en gemeenten bediencentrales in eigendom voor het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte. In totaal gaat het om ruim 150 centrales. Meestal zijn die op één domein gericht – en sommige overheden beschikken dan ook over meerdere centrales. Een gemeente heeft bijvoorbeeld ooit een centrale ingericht voor brug- en sluisbediening, later is er een losse verkeersmanagementcentrale bijgekomen, vervolgens een centrale voor stadsbeheer enzovoort. De kosten van alle publieke bediencentrales samen zijn fors: het gaat om naar schatting 200 miljoen euro per jaar voor heel Nederland. Dit omvat de kosten van de huisvesting, de systemen, applicaties en van het personeel.

Op zich functioneren deze centrales prima. Maar wie door z'n ooghalen naar de werkzaamheden in die losse centrales kijkt, ziet snel **mogelijkheden voor (veel) meer efficiency**. Tunnels bijvoorbeeld moeten volgens de Europese wetgeving 24/7 worden bewaakt 'voor het geval dat', maar in 99 procent van de tijd gebeurt er niets. Daartegenover staat dat de centrales voor verkeersmanagement

uit kostenoverwegingen vaak juist niet 24/7 bemand worden. Wat als u die tunnel- en verkeersmanagement-bedientaken slim combineert en integreert? Hiermee kunt u als gemeente of provincie besparen op de kosten en tegelijkertijd de dienstverlening verbeteren, in dit voorbeeld: ook 's avonds en in het weekend verkeersmanagement. Maar hoe is dat slim te organiseren?

Vergeet daarnaast de gemeenten niet die nu nog geen bediencentrale hebben, maar er wel een zouden kunnen gebruiken om een bepaald domein beter – dat wil zeggen: slimmer, goedkoper, effectiever – te managen. Misschien ziet u als decentrale overheid op tegen de investeringen of ontbreekt het u aan kennis. Of uw organisatie wil zo'n grote asset helemaal niet zelf realiseren en in eigendom hebben, met alle beheerlasten en -kosten die daarbij komen. Hoe kunt u dan worden ondersteund en ontzorgd?

### **Landelijk programma iCentrale**

Dat zijn geen eenvoudige vragen. Het slim combineren en integreren van domeinen is niet iets om over één nacht ijs te gaan. Dat geldt al helemaal

als u bestaande taken wil uitbesteden of nieuwe taken introduceert. Bedenk dat het afnemen van diensten voor bedientaken tot voor kort nauwelijks werd overwogen, doordat er vrijwel geen aanbod bestond van landelijke diensten die overheden ‘van de plank’ konden afnemen. Het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte zijn bovendien **kerntaken** die eerst en vooral *goed* moeten gebeuren.

Juist om die reden besloten de provincies Flevoland, Noord-Holland en Utrecht en de gemeenten Almere, Den Haag en Rotterdam in 2016 om de mogelijkheden tot efficiëntie en ontzorging *gezamenlijk* te verkennen en uit te werken. Met steun van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat zetten zij hiervoor het **landelijke programma iCentrale** op. Op basis van een landelijke prekwalificatie werden ook **private partijen** uitgenodigd om mee te werken. Er haakten in fase 1 en 2 van het programma uiteindelijk vijftien partijen aan: Arcadis, Be-Mobile, Cruxin, DAT.Mobility, Dynniq, Engie, Goudappel, MAPtm, Nedmobiel, Siemens, Sweco, Trafficlink, Trigion, Technolution en Vialis.

Het doel van het programma iCentrale is om gemeenten en provincies te helpen het managen van de domeinen verkeersmanagement, parkeermanagement en -beheer, brug- en sluisbediening, tunnelbewaking en -bediening, stadstoezicht en -beheer en crowd- en eventmanagement **slimmer**,

**beter en goedkoper** te organiseren. Doel is ook om ervoor te zorgen dat er **geschikte en betrouwbare landelijke diensten** beschikbaar zijn die gemeenten en provincies met vertrouwen kunnen afnemen als zij het managen van deze domeinen niet per se zelf willen organiseren. En ten slotte wil het programma gemeenten en provincies **ondersteunen bij hun ‘efficiencyslagen’**.

Recente ontwikkelingen en politieke ambities rond **smart mobility en smart safety** versterken de mogelijkheden op deze doelen alleen maar.

## Transities

De publiek-private partners voorzien op het thema beheer- en bediencentrales drie transities. Beschikt u als gemeente of provincie over meerdere ‘losse’, op één domein gerichte centrales, dan is een transitie mogelijk naar een **centrale die meerdere domeinen bedient**. De locaties van meerdere domeinen (verkeersmanagement, parkeermanagement en -beheer, brug- en sluisbediening, tunnelbewaking en -bediening, stadstoezicht en -beheer en crowd- en eventmanagement) komen dan letterlijk onder één dak. Met zo’n *multidomein centrale* bespaart de decentrale overheid op huisvesting, maar ook op systemen en personeel.

Een tweede efficiencyslag is om **bediencentrales regionaal in te zetten**: in plaats van een centrale voor alleen gemeente A of provincie B wordt het dan een *regionale centrale* voor meerdere decentrale



overheden. Ook hier geldt: minder kosten voor huisvesting, systemen en personeel. Dit is interessant voor gemeenten en provincies die al over een of meer centrales beschikken, maar ook voor overheden die nog géén centrale hebben.

Een derde transitie is dat u als gemeente of provincie niet alles zelf meer uitvoert, maar **werkzaamheden als diensten afneemt** van gespecialiseerde

bedrijven. De verwachting is dat die bedrijven de taken goedkoper kunnen uitvoeren dankzij hun schaalgrootte (ze doen hetzelfde werk voor meerdere klanten) en specialisatie (ze zijn specifiek ingericht voor de taak). Deze transitie naar een *Centrale as a Service* past naadloos in ontwikkelingen als **smart mobility**. Ook dit biedt mogelijkheden voor overheden met én zonder eigen centrale.

Nu zijn deze transities op zichzelf geen noviteit. Er zijn al centrales die meerdere domeinen bedienen, sommige overheden werken al regionaal samen en er worden her en der zelfs private diensten afgenomen. Maar wat iCentrale daaraan toevoegt, is het gestructureerd **faciliteren** van de transities. Een belangrijk wapenfeit van het programma is bijvoorbeeld dat er een winkel is gecreëerd met **iDiensten**: private diensten die decentrale overheden naar believen kunnen afnemen om stapsgewijs een of meer efficiëncyslagen te doorlopen.

Van de genoemde iDiensten zijn er inmiddels zo'n twintig beschikbaar, variërend van een 'geïntegreerde bediendesk' tot complete dienstenpakketten als *Verkeersmanagement as a Service* en *Crowd- en Evenementmanagement as a Service*. Om een professionele markt te creëren wordt elke iDienst **door meerdere private partijen aangeboden**. Alle diensten zijn bovendien **gestandaardiseerd** conform landelijke CROW-normen.\*

## Baten

Het programma iCentrale voorziet met de visie, structuur en diensten in de juiste sturing om het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte in Nederland een niveau hoger te

brengen. Dat betreft allereerst de kostenefficiëntie: volgens een onderbouwde inschatting door deskundigen kan met de producten en diensten uit het programma iCentrale **20 tot 40% procent bespaard worden** op de jaarlijkse publieke exploitatiekosten, zonder dat daarvoor hoge investeringskosten nodig zijn.

Minstens zo belangrijk is dat met iCentrale de **netwerkprestaties op termijn met 5 tot 15% kunnen verbeteren**. Denk aan de winst als verkeersmanagement ook in het weekend en 's nachts mogelijk is, door de integratie van centrales voor tunnelbewaking en -bediening en verkeersmanagement. Een ander voorbeeld zijn de bereikbaarheidsvoordelen die optreden zodra brug- en sluisbedieningen beter op de situatie op de weg worden afgestemd, dankzij het integreren van de betreffende centrales.

\* Het betreft de landelijke CROW-standaarden iBedienfilosofie, Blauwdruk iCentrale, Koppelvlakken iCentrale, Samenhang Koppelvlakken en Blauwdruk iCentrale en Veiligheidskaders. Zie [www.crow.nl](http://www.crow.nl).







# Over het stappenplan Afnemen iDiensten

Het doel van het stappenplan Afnemen iDiensten is om decentrale overheden te ondersteunen bij het slimmer inrichten van bestaande en nieuwe beheer- en bedientaken voor verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte. De focus ligt op het gebruiken van zogenaamde iDiensten. Hoe doorloopt u deze efficiency- en ontzorgingslag gestructureerd, stapsgewijs, beheerst en gecontroleerd?



Het stappenplan bestaat uit vijf logische stappen, met steeds enkele substappen. Elke stads- of wegbeheerder, gemeente of provincie is uiteraard anders en de beschrijving is dan ook niet bedoeld als keurslijf. Het is vooral een handreiking die u helpt om het hele verbeterproces goed voorbereid te doorlopen, niets te vergeten en op de juiste momenten de juiste keuzes te maken.

Het stappenplan is gemaakt dóór en vóór de praktijk. De beschrijving van de stappen is gebaseerd op praktijkervaringen die zijn opgedaan met gemeenten en provincies. Het stappenplan is zo gemaakt dat u het praktisch kunt toepassen voor uw eigen organisatie en situatie.

In dat proces is het belangrijk om voortdurend voor ogen te houden waar u naartoe werkt en waarom u dat doet. Daarom beginnen we met een korte **samenvatting** van de stappen – zie ook het stroomschema op pagina 16 en 17.

### De stappen in het kort

**Stap 1** heeft als doel de mogelijkheden te verkennen: wat kunt u doen om het managen van verkeer, (vaar) wegen, tunnels en de openbare ruimte slimmer, beter en goedkoper in te richten en nieuwe vormen van beheer en bediening te introduceren? U beschrijft de uitgangssituatie van uw eigen organisatie en gaat gericht op zoek naar kansen. Kunt u verschillende domeinen slim combineren en integreren? Is er

### Hulp nodig bij het doorlopen van het stappenplan?

Het **kernteam** van het programma iCentrale biedt gemeenten en provincies desgewenst **ondersteuning** bij het doorlopen van het stappenplan. Zo kan het team de decentrale overheden helpen de eigen organisatie voor te bereiden op het afnemen van iDiensten.

Een gemeente of provincie kan het kernteam op elk moment, in elke stap uit het stappenplan, inschakelen. Het verdient de voorkeur om dit vanaf het allereerste moment te doen, bij de idee- en ambitievorming.



regionaal samenwerking mogelijk? In hoeverre kunt u uzelf ontzorgen door **beheer- en bedientaken als dienst af te nemen**? Kunt u ook (voor u) **nieuwe domeinen** in de transitie meenemen? Aan het eind van stap 1 heeft u als initiatiefnemer de mogelijkheden verkend en beschreven in een mogelijke eindsituatie, inclusief een *roadmap* om op het geschetste eindplaatje uit te komen.

In **stap 2** werken u en uw collega's uit hoe de roadmap kan worden ingevuld. Welke acties zijn nodig? Wat zijn de consequenties voor de organisatie? Voor de techniek en systemen? Belangrijk is ook: benut u de nieuwe vormen van beheer en bediening optimaal? U staat stil bij de vraag welke taken uw organisatie zelf wil (blijven) uitvoeren en welke taken u als dienst wil afnemen. Wat voor iDiensten worden er aangeboden? Tot welke baten, in termen van betere dienstverlening en minder kosten, kan het slim combineren en integreren leiden?

Vanaf dit punt concentreert het stappenplan zich op het afnemen van iDiensten. In **stap 3** bepalen u en deskundigen in uw organisatie welke iDiensten passen bij uw verkenning van stap 1 en 2. Dat is overigens alleen nog een selectie van de *typen* landelijke iDiensten die in het programma iCentrale zijn ontwikkeld. U onderzoekt wat er binnen uw organisatie mogelijk en gewenst is, en wat er moet gebeuren om

dergelijke iDiensten te implementeren. U werkt een voorstel uit en legt dat voor aan de beslissers in uw organisatie. U vraagt hun formele goedkeuring om het daadwerkelijke afnemen van iDiensten in gang te zetten.

Met het goedgekeurde voorstel in de hand maakt u in **stap 4** een selectie uit het aanbod van specifieke iDiensten van specifieke aanbieders. Hiervoor is een **landelijke Menukaart iDiensten** beschikbaar, ontwikkeld in het programma iCentrale. U maakt een selectie uit de Menukaart en configureert de gekozen iDiensten zodanig dat ze aansluiten bij uw eigen situatie en behoeften. Met de aanbieder(s) van de betreffende iDiensten gaat u een exploitatie-overeenkomst aan.

In **stap 5** ten slotte gaan u en de aanbieders die u heeft geselecteerd, een **gezamenlijke leerperiode** in. De aanbieder gebruikt deze periode om uw organisatie en situatie te leren kennen, terwijl u vertrouwen krijgt in de werkzaamheden van de aanbieder en ervaring opdoet met uw nieuwe taak als regievoerder. Ook stelt u samen realistische en haalbare prestatieafspraken vast. Na een formeel overdrachtsmoment continueert de dienstverlener de dienstverlening op basis van die prestatieafspraken en bouwt u uw taken af.





## De opbouw van het stappenplan

De beschrijving van elke stap beginnen we met een korte **introductie** en een kader met het **Doel** van de betreffende stap, uw **Vertretpunt** (meestal de resultaten van de stap ervoor) en het beoogde **Eindresultaat**. Dat biedt u context en houvast bij het doorlopen van de stap.

Daarnaast geven we in het blokje **Wie** steeds duidelijk aan welke 'rol' in de stap vereist is. Dit is uiteraard een suggestie, maar hiermee geven we aan wie we in de beschrijving van de stap aanspreken: de initiator/trekker, de projectleider, de regievoerder, de inhoudelijk deskundigen, het afdelingshoofd, de directeur of de beslisser.

In dit verband is het goed om op te merken dat u een belangrijk deel van de stappen mogelijk

*samen* met collega-wegbeheerders doorloopt – als u heeft besloten het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en/of de openbare ruimte gezamenlijk op te pakken en als u ook gezamenlijk iDiensten wil afnemen. In feite staat het **Wie** dan voor de betreffende vertegenwoordigers van alle samenwerkende overheden. Dat geven we verder niet steeds aan. Ook de wijze van samenwerken, de afstemmingsmomenten, onderlinge verantwoordelijkheden etc. laten we in dit stappenplan buiten beschouwing.

Om u wat meer 'gevoel' te geven bij de resultaten waar u in elke (sub)stap naartoe werkt, nemen we na elke stap een **theoretische case** op van de (fictieve) gemeente Rivierendaal. Deze case is geen leidraad op zich, maar schetst een *mogelijke* uitwerking van de betreffende stap.



## Stappenplan



### Stap 1 Verken de mogelijkheden



### Stap 2 Werk de aankpak uit



1.1. Beschrijf de  
uitgangssituatie



1.2. Inventariseer  
de kansen en  
mogelijkheden



1.3. Beschrijf de  
(mogelijke) eindsituatie



1.4. Werk een  
roadmap uit



2.1. Inventariseer de  
benodigde acties en  
taken



2.2. Bepaal welke taken  
u zelf wil (blijven) uit-  
voeren en welke u als  
dienst wil afnemen



2.3. Werk de taken die  
uw organisatie zelf wil  
(blijven) uitvoeren  
verder uit



2.4. Maak een inschat-  
ting van de baten



## Stappenplan



**Stap 1**  
Verken de  
mogelijkheden



**Stap 2**  
Werk de  
aanpak uit

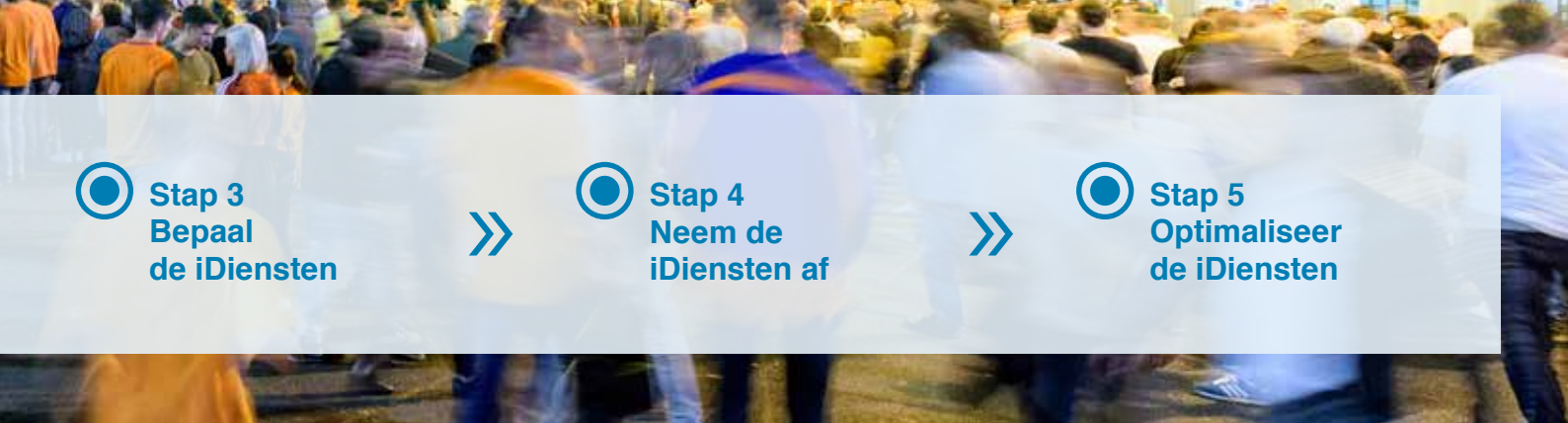


## Stap 1

# Verken de mogelijkheden

Welke mogelijkheden heeft uw organisatie om het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte slim en goed in te richten? Als uw organisatie al een of meer bediencentrales heeft, dan kunt u deze wellicht efficiënter inrichten. En als u het managen nog moet organiseren, kunt u dat in één keer goed en doeltreffend doen, zonder grote investeringen. In stap 1 verkent u de mogelijkheden voor uw organisatie.





 **Stap 3**  
**Bepaal**  
**de iDiensten**



 **Stap 4**  
**Neem de**  
**iDiensten af**



 **Stap 5**  
**Optimaliseer**  
**de iDiensten**



### **Doel**

Het verkennen van de kansen om het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte slimmer in te vullen.



### **Vertrekpunt**

Visies, programma's en plannen van uw organisatie voor beleid en uitvoering.



### **Resultaat**

Roadmap.



### **Wie**

De **initiator** voert deze stap redelijk 'low profile' uit: het gaat nog om een *verkenning* van de mogelijkheden. Betrek in ieder geval een collega van de beleidsafdeling. Collega-overheden waarmee u samenwerkt of wil samenwerken, betreft u van meet af aan.

U informeert uw collega's over de resultaten van deze stap, onder wie in ieder geval uw **afdelingshoofd**.

## 1.1. Beschrijf de uitgangssituatie

Ontwikkelingen als smart mobility bieden interessante mogelijkheden om verkeer en vervoer, en alles wat daarmee samenhangt, slimmer te organiseren. Die kansen zijn er zeker ook voor het **managen** van **verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte**.

We richten ons in dit stappenplan op de volgende **domeinen**: verkeersmanagement, parkeermanagement en -beheer, brug- en sluisbediening, tunnelbewaking en -bediening, stadstoezicht en -beheer en crowd- en eventmanagement.

Om te bepalen welke efficiencycyclen er voor uw organisatie mogelijk zijn, is het belangrijk eerst de **uitgangssituatie** in beeld te brengen.

Beschrijf daartoe op hoofdlijnen de voor u relevante domeinen. De volgende vragen kunnen hierbij nuttig zijn:

- Welke domeinen worden momenteel vanuit een centrale bediend? Is dat uw eigen centrale of werkt u samen met andere overheden?
- Waaruit bestaan de beheer- en bedientaken?
- Om hoeveel objecten – sluizen, tunnels, verkeerslichten, camera's enzovoort – gaat het ongeveer? Wat is de 'status' van deze objecten? Zijn ze binnenkort aan groot onderhoud of aan vervanging toe?
- Hoeveel interne en externe medewerkers zijn betrokken? Wat is hun taak en wat is hun opleidingsniveau?

Denk niet alleen aan de operationele bediening zelf, maar ook aan de tactische voorbereiding, het beheer en onderhoud van centrale systemen, applicaties en de centrale zelf (gebouw), inkoopondersteuning, planning, management etc. Het gaat om een grove, maar wel zo *compleet* mogelijke inschatting.

- Zijn er taken, diensten, applicaties, systemen of data die voor deze centrale zijn uitbesteed of waarvoor (lease-, beheer-, onderhouds-) contracten zijn aangegaan?
- Welke beleidsdoelen (veiligheid, betrouwbaarheid etc.) streeft u met de inspanningen na? Richt u zich daarbij op gebruikers, bewoners en/of bedrijven?
- Welke 'serviceniveaus' hanteert u?

Bijvoorbeeld: wordt het betreffende domein 24x7 bediend of alleen tijdens kantoortijden?

Betrek bij uw inventarisatie ook taken die u nog *niet* hebt kunnen oppakken. Oftewel:

- Zijn er domeinen die uw organisatie niet centraal bedient en beheert, terwijl dat wel meerwaarde zou bieden?

Denk bijvoorbeeld aan het domein crowd- en eventmanagement. Vinden er in uw regio wellicht **grote evenementen** plaats die uw aandacht vereisen?

- Welke beheer- en bedientaken betreft het?
- Om welke objecten gaat het? Wat is de status van deze objecten? Zijn ze binnenkort aan groot onderhoud of aan vervanging toe?

## 1.2. Inventariseer de kansen en mogelijkheden

Nu u een goed beeld heeft van de stand van zaken, kunt u de mogelijkheden verkennen om het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte **slimmer te organiseren**, bijvoorbeeld door taken te combineren of door ze als dienst af te nemen.

Betrek hierbij nadrukkelijk óók de domeinen waarvoor nog geen centrale is ingericht, maar die wel potentieel hebben.

Voer deze stap *niet* uit vanuit de praktijk van alledag en laat u ook niet weerhouden door eventuele belemmeringen om het anders aan te pakken. Wat wel en niet kan en hoe u at aanpakt, komt later aan bod.

Het vertrekpunt van deze stap zijn de ambities, visies, programma's en plannen van uw organisatie. Scan het **vigerende en komende beleid** op **doelen** die direct of indirect het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte raken.

**Kostenbesparing** is altijd aantrekkelijk, maar afhankelijk van het beleid zijn er meer overwegingen. Zo kan het beleidsthema **bereikbaarheid** misschien beter bediend worden door de taken rond verkeersmanagement en brugbediening slim te combineren. U kunt zo het openen van bruggen slimmer afstemmen op het verkeer op de weg – en andersom.

De **leefbaarheid** in de stad heeft er mogelijk baat bij als een bestaande centrale wordt uitgebreid met de domeinen parkeren en stadstoezicht. Zeker in stedelijke gebieden kan het combineren van domeinen grote meerwaarde hebben voor gebruikers, bewoners en bedrijven.

**Duurzaamheid** ('groen') staat hoog op de politieke agenda's. Denk in dit verband aan kansen op de domeinen stadstoezicht (milieuzones) en parkeerbeheer (voorkomen zoekverkeer).

Ook **innovatie** en **slimme oplossingen** ('smart') zijn voor bestuurders vaak interessant. Daarnaast hebben sommige overheidsorganisaties de ambitie om meer te opereren als 'regieorganisatie' en de eigen **organisatie slank en flexibel** te houden.



Met deze doelen in gedachten stelt u zich nu de volgende vragen.

- In hoeverre is het slim of kansrijk om het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte te **combineren**? Welke domeinen betreft dit? Gaat het om bestaande of ook om voor u nieuwe domeinen?
- In hoeverre is het nuttig om hierbij **samen te werken** met collega-overheden, om een of meer domeinen gezamenlijk te bedienen? Welke voordelen biedt dat, voor de overheden zelf en/of voor de doelgroepen (gebruikers, bewoners, bedrijven)?
- Op welke onderdelen kunt u zich laten **ontzorgen** door (een deel van) de bedien- en beheertaken als een dienst af te nemen? Hierbij beperkt u zich tot een regierol.

U kunt er bij dit laatste punt vanuit gaan dat in principe *alle* bedien- en beheertaken als dienst af te nemen zijn, tot complete 'Centrales as a Service' aan toe. Op deze zogenaamde **iDiensten**, ontwikkeld in het programma iCentrale, komen we in de volgende stappen uitgebreid terug.

Maak steeds de koppeling duidelijk tussen 'beleid' en 'kansen' (het slimmer organiseren van de domeinen).

Als u mogelijkheden ziet om op bepaalde domeinen samen te werken met collega-overheden, dan is dit het moment om die partijen te benaderen. Blijkt die wens gedeeld, dan kunt u het stappenplan verder gezamenlijk doorlopen, in ieder geval voor de 'samenwerkingsdomeinen'.

### 1.3. Beschrijf de (mogelijke) eindsituatie

Op basis van uw uitgangssituatie (stap 1.1) en de geïnventariseerde kansen (stap 1.2) omschrijft u de **mogelijke eindsituatie**: hoe kan uw organisatie de kansen voor het slim en efficiënt managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte optimaal benutten?

Beschrijf deze kansrijke, slimme eindsituatie in een aantal **steekwoorden**. Waarin verschilt de nieuwe situatie van de uitgangssituatie? Hoe geeft u hiermee (extra, beter, nadrukkelijker) invulling aan het beleid en de bestuurlijke ambities?

Probeer deze slimme eindsituatie indien mogelijk aansprekend te **visualiseren**.

Schat in op welke **termijn** deze eindsituatie gerealiseerd zou kunnen worden.



## 1.4. Werk een roadmap uit

In deze stap koppelt u de uitgangssituatie (stap 1.1) aan de mogelijke eindsituatie (stap 1.3): u beschrijft in grote lijnen de **roadmap** naar het eindplaatje.

Deze roadmap is **gefaseerd**, met tussenmomenten en -resultaten waarin uw organisatie het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte steeds slimmer aanpakt.

Wat de meest geschikte tussenmomenten of mijlpalen zijn, zal van organisatie tot organisatie verschillen. U kunt sowieso een logische **inhoudelijke fasering** aanbrengen. Bijvoorbeeld: eerst de domeinen verkeersmanagement en parkeren slim combineren en daarna het domein bruggen en sluizen toevoegen.

Maar de fasering in de roadmap kan ook worden gekoppeld aan **praktische zaken**, zoals groot onderhoud of vervanging van objecten.

Er zijn nog veel meer ‘sleutelmomenten’ denkbaar, zoals evenementen, het aflopen van bestaande beheer- en exploitatiecontracten, nieuwe of juist aflopende regionale samenwerkingsverbanden, nieuwe bestuurders (verkiezingen), reorganisaties en personele wijzigingen (zoals de pensionering van sleutelspelers in uw organisatie, waardoor deskundigheid verdwijnt).

Ook ‘externe factoren’ kunnen een belangrijke mijlpaal vormen. Zo is sinds 1995 de zogenaamde machinerichtlijn van kracht voor beweegbare bruggen en sluizen. Die geldt bij nieuwbouw en bij **renovatie** van een brug of sluis. Een renovatie van een brug of sluis kan dan een mooie aanleiding zijn om door te pakken en het object gereed te maken voor bediening op afstand middels een landelijke dienst.

Voor tunnels geldt iets soortgelijks: de tunnelwetgeving die in 2006 in Nederland is doorgevoerd, stelt eisen aan nieuwbouw én renovaties.

Zet alle relevante en passende mijlpalen van de roadmap op een tijdslijn. De tijdslijn start in het heden bij de uitgangssituatie en komt via de mijlpalen uit op de gewenste eindsituatie.

De ervaring is dat het opstellen van de bedoelde roadmap niet ingewikkeld is, niet veel inspanning kost en zeker niet lang hoeft te duren. In maximaal drie werksessies kan voor elke organisatie een gedegen en gedragen roadmap worden uitgewerkt.

Als afsluiting van stap 1 koppelt u de resultaten – de beoogde eindsituatie, de kansen die dat biedt en de bijbehorende roadmap – terug aan uw afdelingshoofd of directeur en liefst ook aan uw collega's. Het doel is hen te informeren, maar ook om hen te **enthousiasmeren** voor het verder uitwerken van de roadmap in een concrete aanpak (stap 2).







## THEORETISCHE CASE

### Stap 1



Gemeente  
Rivierendaal

Om de stappen in deze uitgave te illustreren, hebben we een case uitgewerkt rond de denkbeeldige gemeente Rivierendaal. We houden het voorbeeld simpel en concentreren ons op slechts twee domeinen: verkeersmanagement en brug- en sluisbediening. Hoe kan Rivierendaal de managementtaken op deze domeinen slimmer en efficiënter inrichten?

### De uitgangssituatie

#### Verkeersmanagement

Het afgelopen jaar heeft de gemeenteraad van Rivierendaal geïnvesteerd in 20 nieuwe iVRI's (intelligente verkeersregelininstallaties), als aanvulling op de 29 'gewone' VRI's. Het verkeersmanagementsysteem dat de gemeente gebruikt, zal binnen één of hooguit twee jaar moeten worden vervangen.

Er zijn beheercontracten voor het beheer van alle 49 VRI's, bij twee leveranciers. Eén daarvan

loopt over vier jaar af, de andere over zes jaar. Functioneel verkeerskundig beheer wordt door de gemeente zelf uitgevoerd. Ook voor het verkeersmanagementsysteem is een beheercontract afgesloten. Dat loopt nog één jaar.

#### Brug- en sluisbediening

De gemeente beschikt over drie lokaal bediende bruggen. Over twee jaar gaan twee brugwachters met pensioen.

## **Beleid en kansen**

### **Beleid**

De gemeente wil de bereikbaarheid voor auto, fiets en openbaar vervoer verbeteren. Ook leefbaarheid en veiligheid hebben prioriteit. Andere 'doelen' die geregeld worden genoemd zijn *smart* en *groen*.

### **Kansen, eindplaatje**

De gemeente kan verkeersmanagement en brugbediening combineren en beide domeinen vanuit een eigen centrale bedienen. Dit vraagt een investering in een nieuwe centrale. Het gecombineerd gebruik

daarvan leidt tot een efficiënte inzet van het bedienend personeel. De gemeente vangt zo ook het vertrek van de brugwachters op.

Een andere (extra) mogelijkheid is om verkeersmanagement en brugbediening als dienst af te nemen. Er is in dit geval geen investering in een verkeersmanagementsysteem en/of een eigen centrale nodig.

## **Roadmap**



## Stappenplan



Stap 1  
Verken de  
mogelijkheden



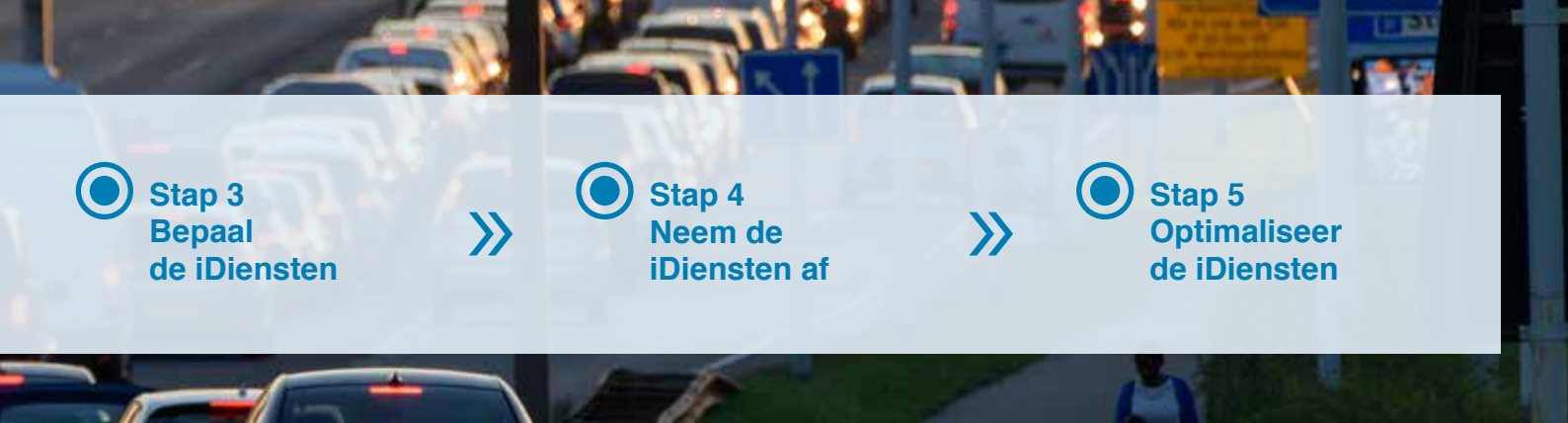
Stap 2  
Werk de  
aanpak uit



## Stap 2

# Werk de aanpak uit

U heeft de mogelijkheden verkend om het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte slimmer en beter in te richten – en u heeft daarvoor een roadmap uitgewerkt. Nu komt het aan op het *hoe*. Wat moet er gebeuren om op dit eindplaatje uit te komen? Welke taken wil uw organisatie zelf (blijven) uitvoeren en welke zou u als dienst kunnen afnemen? En wat zou dat uw organisatie opleveren?



 **Stap 3**  
**Bepaal**  
**de iDiensten**



 **Stap 4**  
**Neem de**  
**iDiensten af**



 **Stap 5**  
**Optimaliseer**  
**de iDiensten**



### **Doel**

Het uitwerken van een aanpak om de geïdentificeerde kansen voor het slimmer managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte te realiseren.



### **Vertrekpunt**

Roadmap uit stap 1, inclusief de fasering in mijlpalen.



### **Resultaat**

Een concrete aanpak voor uw organisatie om de ambities van de roadmap gefaseerd te realiseren. Een overzicht van de taken die uw organisatie zelf wil (blijven) uitvoeren en van taken die – onder regie – als dienst kunnen worden afgenomen.



### **Wie**

Wellicht is voor deze stap een **trekker** benoemd – en anders voert de initiator deze stap uit. U betreft **deskundigen** van de relevante domeinen en **beleidsmedewerkers** vanuit beheer en uitvoering. Beslissers hoeven nog niet te worden betrokken, maar het is wel goed dat ze op de hoogte zijn.

U koppelt de resultaten van deze stap terug aan uw **afdelingshoofd en directeur** en vraagt instemming voor de volgende stap.

## 2.1. Inventariseer de benodigde acties en taken

In stap 2 werkt u de roadmap uit in een **aanpak**: samen met deskundigen uit de betrokken domeinen inventariseert u de (praktische) consequenties van uw roadmap .

Let op: het uitwerken van de aanpak is een **iteratief proces**. U zult een aantal keer heen en weer moeten springen tussen deze en de andere stappen om tot een realistisch en werkbaar overzicht van acties en taken te komen.

Pak de roadmap erbij en bepaal voor elke mijlpaal – en uiteindelijk: voor het eindplaatje – welke **acties** nodig zijn om de mijlpaal te realiseren en voor welke **taken** de mijlpaal u stelt. Maak wat die taken betreft onderscheid tussen (voor uw organisatie) bestaande taken en nieuwe taken.

Met de *acties* scheidt u de voorwaarden, zoals ‘bruggen geschikt maken voor bediening op afstand’. Met *taken* doelen we op de werkzaamheden die volgen uit de mijlpaal: ‘bruggen vanuit centrale bedienen’.

Dit kan aan de hand van de volgende vragen:

- **Wat zijn de organisatorische consequenties van de roadmap?**

Ga na welke afdelingen u nodig heeft om de betreffende mijlpaal te realiseren of welke bedrijfs-onderdelen anderszins te maken krijgen met de plannen. Wanneer heeft u een afdeling nodig? Wat zal haar bijdrage zijn? Moet er iets anders of nieuw worden georganiseerd? Zijn er personele consequenties (bezetting, opleiding)? Wat is er nodig om de eventuele samenwerking met andere overheden van de grond te krijgen?

- **Wat betekent de roadmap voor de techniek en de bediencentrales?**

Ga na welke technische systemen en applicaties op dit moment worden ingezet voor het managen van de domeinen. Wat zijn de consequenties van de mijlpaal voor deze techniek? Welke aanpassingen of uitbreidingen zijn nodig? Hoe zit het met het beheer en onderhoud van uw bediencentrales? Hou hierbij rekening met eventuele aanpassingen of innovaties die (de



aankomende jaren) toch al gewenst zijn: die kunt u dan slim combineren. Neem ook eventuele beheer- en onderhoudscontracten van de systemen, applicaties en centrales in ogenschouw. Tot wanneer lopen die contracten?

- **Wat betekent de roadmap voor de objecten?**

Het beheer, onderhoud en eventuele vernieuwingen van bruggen, sluizen, tunnels, verkeerslichten etc. vragen veel capaciteit en financiën van uw organisatie. Neem dit *assetmanagement* op in uw inventarisatie van de taken. U kunt mogelijk veel van de assetmanagementtaken ‘opbossen’ en in één keer (efficiënt) organiseren.

- **Wat zijn de consequenties voor het beleid en de prestaties?**

Als u bepaalde (bestaande of nieuwe) werkzaamheden als dienst wilt afnemen, zult u vooraf heldere afspraken moeten maken over de prestaties die een dienstenaanbieder moet leveren. Van de beleidsafdeling van uw organisatie vraagt dit waarschijnlijk een gedetailleerdere prestatieomschrijving dan zij gewend is te leveren. Prestaties worden nu het doel waarop het operationele en tactische *managen* van de domeinen is gericht – en niet (alleen) het doel waarop de programmering is gericht.

Stel een lijst op van alle geïdentificeerde acties en taken. Beschrijf hoe deze worden ‘geraakt’ door de ambities en transities.

Loop tot slot de lijst nog eens na en **check of u de mogelijkheden** om het managen van de domeinen slim en efficiënt uit te voeren, **ten volle benut**.

De lijst met benodigde acties en (deel)taken geeft u een goed beeld van de consequenties van het invullen van de roadmap. Ga na of u met deze inzichten de roadmap kunt aanscherpen en/of nauwkeuriger in de tijd plaatsen: wanneer kan een mijlpaal redelijkerwijs worden gehaald?

# Taken en transitie

Het realiseren van de roadmap zal normaliter betekenen dat uw organisatie er bepaalde *nieuwe taken* krijgt en dat sommige *bestaande taken* anders moeten worden uitgevoerd. Welke uitgangspunten hanteren we hiervoor in dit stappenplan?

Het uitgangspunt voor nieuwe taken is dat overheden die **als dienst zullen afnemen**. Het voordeel is dat de bestaande uitvoerings- en beheerorganisatie niet nog meer wordt belast.

Wat het (deels) anders uitvoeren van bestaande taken betreft, is het uitgangspunt dat overheden deze transitie aangrijpen om die bedien- en beheertaken (waar nodig) ook **anders in te richten**. Dit kan bijvoorbeeld door de veelheid van in de loop der tijd gecumuleerde uitvoerings- en beheertaken te clusteren en meer op het niveau van **regie op functies en prestaties** uit te voeren. Maar een mogelijkheid is ook dat u bepaalde bestaande uitvoerings- en beheertaken helemaal niet meer zelf uitvoert, maar deze als dienst afneemt.

## Andere transitie

Betrek bij het anders organiseren van de bestaande uitvoerings- en beheertaken ook andere relevante transitie. Denk aan **digitalisering**, een gevolg van (onder meer) de opkomst van smart mobility. De consequentie voor overheden is dat zij actuele, betrouwbare en volledige data beschikbaar moeten stellen over de taken die ze uitvoeren.

Bij veel van die data speelt vanzelf de Europese privacywetgeving, de **Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)**, waaraan overheden sinds 25 mei 2018 moeten voldoen. Verder is er het normenkader **Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO)**, dat naar verwachting per 1 januari 2020 van kracht wordt, met 2019 als overgangsjaar.

Deze ontwikkelingen en extra taken komen op de toch al volle agenda van gemeenten en provincies. Het doorlopen van dit stappenplan geeft de mogelijkheid om alle transitie in één keer op te pakken – en om waar mogelijk te kiezen voor ontzorgen.



Kralingse Zoom ↔ Rivium

5

get there

## 2.2. Bepaal welke taken u zelf wil (blijven) uitvoeren en welke u als dienst wil afnemen

Bepaal per mijlpaal welke taken uw organisatie zelf wil (blijven) uitvoeren en welke uw organisatie als diensten – uiteraard onder regie – kan afnemen.

In het programma iCentrale zijn landelijke **iDiensten** ontwikkeld die decentrale overheden ontzorgen bij het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte. Op deze diensten komen we vanaf stap 3 uitgebreid terug. Het gaat er nu om welke taken u *in principe* door andere partijen wil laten uitvoeren.

Wat de verdeling wordt, zal van organisatie tot organisatie verschillen. Zorg per keuze voor een **onderbouwing**, zodat altijd inzichtelijk is waarom uw voorstel is zoals het is. De volgende factoren kunnen een rol spelen:

- Heeft uw organisatie zich ten doel gesteld een slanke en flexibele (regie)organisatie te worden?
- Zijn er domeinen waarbij uw organisatie het managen graag zoveel mogelijk in eigen hand houdt? Denk aan een domein als stadstoezicht en -beheer.
- Heeft de organisatie de capaciteit en focus om zelf te investeren in kennis en innovatie? Mogelijk verbeteren de prestaties juist als u gebruikmaakt van kennis en innovatie uit de markt.
- Is uw organisatie in staat om het potentieel aan efficiencywinst te behalen als u alle taken bij uzelf houdt? Of is er meer winst mogelijk door bepaalde taken als dienst af te nemen?

Werk uw roadmap per mijlpaal bij met een overzicht van de verdeling tussen ‘zelf doen’ en ‘als dienst afnemen’. Zorg daarbij voor een rustige, geleidelijke en beheersbare invoering van taken *as a Service*.

Aandacht voor de beheersbare invoering van taken *as a Service* is vooral van belang als het **bestaande taken** betreft. Een transitie naar het afnemen van diensten heeft dan meer voeten in aarde – veel meer dan als het om **nieuwe taken** gaat.



## 2.3. Werk de taken die uw organisatie zelf wil (blijven) uitvoeren verder uit

De taken die vallen onder ‘zelf doen’ zullen een nadere uitwerking vragen, zeker als er nieuwe taken bijkomen. Stel hiervoor een **plan van aanpak** op.

Bedenk dat ook als uw organisatie ervoor kiest om het managen van de domeinen min of meer bij het oude te laten, er voor uw organisatie toch het nodige zal veranderen de komende tijd: ontwikkelingen als digitalisering en veranderende wetgeving zorgen voor nieuwe taken en wijzigingen in bestaande taken.

Neem voor het opstellen van dit plan van aanpak de lijst met acties en taken (2.1), toegespitst op de lijst ‘zelf doen’ (2.2), als uitgangspunt.

Hoe u het plan voor ‘zelf doen’ opstelt, valt buiten de scope van dit stappenplan. Dit zal ook sterk per organisatie verschillen. In dit stappenplan richten we ons op de taken die u als dienst wil afnemen.



## 2.4. Maak een inschatting van de baten

U heeft op dit punt uw ambitie en de roadmap uitgewerkt in een gefaseerde aanpak en bent bewust op zoek gegaan naar meer efficiency en de mogelijkheden voor integreren, samenwerken dan wel het afnemen van diensten. Zelf bent u ongetwijfeld overtuigd van het nut van de transities, maar om ook uw beslissers mee te krijgen, is het belangrijk de **potentiële baten** te onderbouwen.

Vat die baten ruim op. Het gaat om **kostenefficiëntie**: bestaande én nieuwe taken zo goed en efficiënt mogelijk (slim, gecombineerd, als dienst etc.) uitvoeren. Maar het gaat zeker ook om **betere prestaties** voor gebruikers, bedrijven en bewoners, en om een **betere aansluiting** op de beleidsmatige doelen en/of kernwaarden van uw organisatie.

Binnen het programma iCentrale is een methodiek ontwikkeld om zo'n 'batenanalyse' uit te voeren voor taken die u als dienst wil afnemen. Deze methodiek kunt u in deze stap toepassen.

Merk op dat het hier niet gaat om een *maatschappelijke kosten-batenanalyse*. U kijkt namelijk alleen naar de baten van slimme oplossingen. De kosten komen in stap 3 aan de orde.

Met het onderbouwde inzicht in mogelijke baten kunt u nu een compleet plaatje presenteren:

- De roadmap met mijlpalen die logisch is en aansluit op ontwikkelingen in uw organisatie – zie stap 1.4.
- De kansen die deze roadmap biedt, vooral ook in relatie tot het beleid en de politieke en bestuurlijke ambities van uw organisatie – stap 1.2.
- De aanpak die hiervoor nodig is, met een slimme combinatie van het zelf (anders) uitvoeren van bestaande taken en het afnemen van (bestaande en nieuwe) taken als landelijke dienst – zie stap 2.2.
- De baten die hiermee kunnen worden behaald – stap 2.4.

Koppel dit plaatje terug naar uw afdelingshoofd en directeur en vraag instemming voor het doorlopen van de volgende stap.



## THEORETISCHE CASE

### Stap 2



Gemeente  
Rivierendaal

## Acties en taken

### Brugbediening

- ✓ Verkennen technische mogelijkheden bediening op afstand van drie bruggen, kostenbegroting aanpassingen.
- ✓ Begin 2020 uitvoering concretiseren: vraag in de markt uitzetten.
- ✓ Verkennen nieuwe en verdwijnende rollen en taken bij brugbediening *as a Service*.
- ✓ Verkennen gewenste prestaties (in samenhang met verkeersmanagement).

### Verkeersmanagement

- ✓ Uitwerken van de gewenste invulling van verkeersmanagement.
- ✓ Bepalen hoe dit aansluit op de activiteiten voor regionaal verkeersmanagement.
- ✓ Verkrijgen inzicht in veranderende rollen van specialisten en de functioneel en technisch beheerders, plus invloed op de organisatie.
- ✓ Bepalen hoe ontwikkelingen rond smart mobility en MaaS hierin moeten of kunnen passen.
- ✓ Uitwerken beheervisie en visie op rol voor de markt, inclusief status lopende beheer- en onderhoudscontracten.
- ✓ Verkennen gewenste prestaties (in samenhang met brugbediening).



## Zelf doen of als dienst afnemen?

Het voorstel is om in ieder geval verkeersmanagement als dienst af te nemen. Hiermee bespaart de gemeente de investeringskosten in een verkeersmanagementsysteem en een centrale. Ook ontstaat er zo ruimte in de organisatie om andere verkeers(management)taken op te pakken.

De verantwoordelijkheid voor het beheer van de VRI's kan bij dezelfde dienstverlener worden belegd. Ook brugbediening wordt bij voorkeur als dienst afgenomen. Hiervoor zijn wel initiële investeringen nodig (bruggen geschikt maken voor bedienen op afstand).

## Inschatting baten

Een quick scan wijst uit dat de baten vooral besparingen zijn. Het gaat om de volgende punten:

**Personeel:** Als verkeersmanagement en brugbediening wordt uitbesteed, scheelt dat jaarlijks € [redacted] aan personeelskosten. Besparingen als verkeerskundig beheer VRI's als dienst wordt afgenomen: ca. € [redacted] op jaarbasis.

**Huisvesting:** Besparing op huisvestingskosten, want geen eigen (fysieke) centrale nodig. Bespaart een

initiële investering van € [redacted] en jaarlijkse beheer- en onderhoudskosten van € [redacted].

**Vervangingsinvestering:** Als er geen nieuw verkeersmanagementsysteem hoeft te worden aangeschaft, scheelt dat ca. € [redacted].

Andere mogelijke baten betreffen doorstromingswinst: betere afstemming weg- en scheepvaartverkeer, toepassing multimodaal stedelijk verkeersmanagement.



## Stappenplan



Stap 1  
Verken de  
mogelijkheden



Stap 2  
Werk de  
aanpak uit

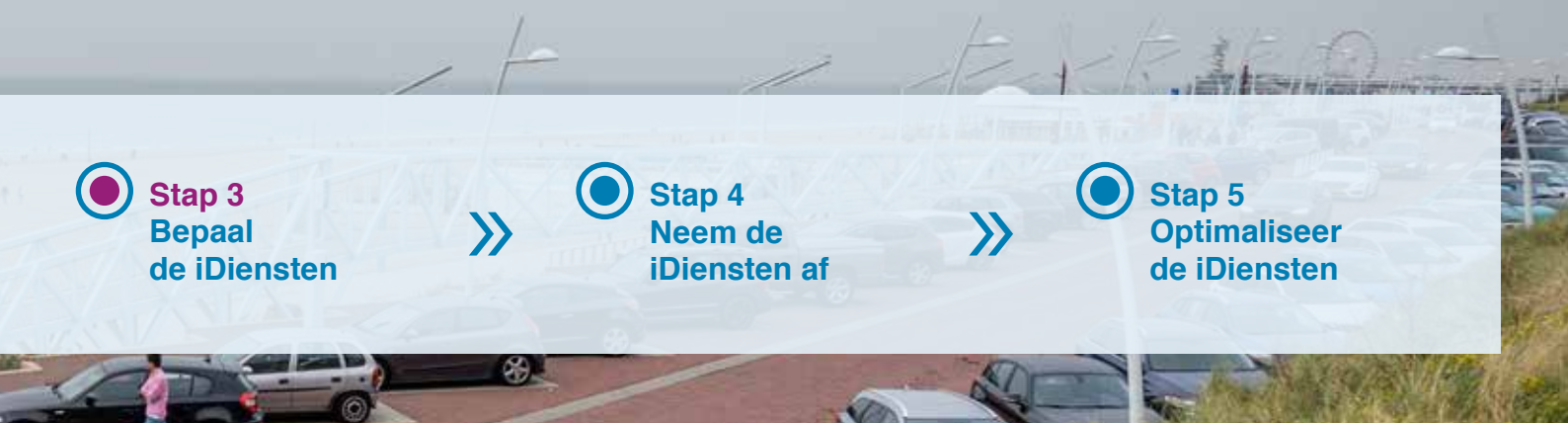


## Stap 3

# Bepaal de iDiensten

U heeft in beeld gebracht welke taken uw organisatie als dienst wil afnemen. Samen met deskundigen van uw organisatie bepaalt u nu welke iDiensten u daarvoor nodig zou hebben. En wat zou er dan binnen uw organisatie moeten worden georganiseerd? Als dat duidelijk is, bereidt u de besluitvorming voor het afnemen van iDiensten voor.





 **Stap 3**  
**Bepaal**  
**de iDiensten**



 **Stap 4**  
**Neem de**  
**iDiensten af**



 **Stap 5**  
**Optimaliseer**  
**de iDiensten**



### **Doel**

Het voorbereiden van uw organisatie op het afnemen van landelijke iDiensten om het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte slimmer in te vullen.



### **Vertrekpunt**

Het overzicht met taken die uw organisatie als een landelijke dienst wil afnemen.



### **Resultaat**

Een besluit van uw organisatie voor het afnemen van landelijke iDiensten.



### **Wie**

Deze stap doorloopt u als **trekker of projectleider** samen met relevante (inhoudelijk) **deskundigen** en **inkoopprofessionals** van uw organisatie. U betreft nadrukkelijk ook de **beslissers** om met hen te komen tot een besluit om iDiensten af te nemen.

### Focus op iDiensten

Vanaf stap 3.1 richt dit stappenplan zich op het afnemen van iDiensten. We gaan dan ook niet langer in op taken die uw organisatie zelf wil (blijven) uitvoeren. De aanpak voor (de aanpassing van) de eigen taken zal per organisatie verschillen – en uw organisatie weet zelf het beste hoe dit kan worden opgepakt. Het overzicht van taken uit stap 2 (en dan specifiek: de lijst van taken die u zelf blijft uitvoeren) is hierbij een nuttig uitgangspunt.

## 3.1. Bepaal welke iDiensten nodig zijn

Binnen het programma iCentrale zijn negentien iDiensten voor gemeenten en provincies ontwikkeld.

In Appendix A lichten we deze landelijke diensten uitgebreid toe. In Appendix B vindt u een handzaam overzicht van iDiensten.

De diensten zijn opgedeeld in drie clusters: ondersteunende (1) en aanvullende (2) diensten om het werk in *bestaande* centrales te verbeteren en complete ‘as a Service’-diensten (3) om u te ontzorgen op domeinen waarvoor uw organisatie nog geen centrale heeft.

Selecteer per fase de **iDiensten** die uw organisatie nodig heeft. De basis voor uw keuze heeft u gelegd in stap 2.2, met het overzicht van taken die uw organisatie als dienst wil afnemen.

Maak bij het selecteren van de iDiensten onderscheid in de **fasen** van de roadmap en de mijlpalen. Zorg voor een geleidelijke en beheersbare invoering van iDiensten.

Dat is vooral van belang als u nu nog veel taken zelf uitvoert. Een transitie van ‘zelf doen’ naar ‘als dienst afnemen’ heeft immers meer voeten in aarde dan een transitie van ‘niets’ naar een ‘dienst afnemen’.

U werkt de dichtstbijzijnde mijlpalen het meest concreet uit. Mijlpalen die nog enkele jaren in de toekomst liggen, neemt u vooralsnog indicatief mee.

U zult in een later stadium deze en de volgende stappen dus **opnieuw doorlopen**, als u die nu nog ‘verre’ mijlpalen gaat uitwerken.

U sluit stap 3.1 af met **een overzicht van de iDiensten** die uw organisatie de komende periode **wil afnemen**.

## 3.2. Maak een inschatting van de kosten

In deze stap schat u de kosten in die gemoeid zijn met het afnemen van de typen iDiensten die u in de vorige stap hebt geselecteerd. Omdat het diensten betreft, gaat het niet om eenmalige investeringskosten, maar om **(jaarlijkse) exploitatiekosten**.

Gebruik de **Indexcijfers iDiensten** voor het maken van een inschatting voor uw organisatie.

In het landelijke programma iCentrale zijn voor de publiek-privaat ontwikkelde iDiensten indexcijfers beschikbaar voor de kosten. Deze indexcijfers zijn onderbouwd, realistisch en geverifieerd bij bedrijven en overheden. De indexcijfers per iDienst worden periodiek geactualiseerd.

Werk per mijlpaal de roadmap af en stel zo een **(meerjaren)begroting** van de kosten op.

Waarschijnlijk voert u de iDiensten geleidelijk in. De (meerjaren)begroting van de kosten zal daardoor in de eerste jaren wijzigen – tot u op het niveau van de eindsituatie bent.

# Drie clusters van iDiensten

In het publiek-private programma iCentrale is een groot aantal landelijke **iDiensten** ontwikkeld die gemeenten en provincies helpen hun beheer- en bedientaken slimmer in te vullen. De iDiensten richten zich op de domeinen verkeersmanagement, parkeermanagement en -beheer, brug- en sluisbediening, tunnelbewaking en -bediening, stadstoezicht en -beheer en crowd- en eventmanagement.

De iDiensten hebben als doel gemeenten en provincies te ontzorgen en zijn onderverdeeld in drie clusters.

- **Cluster 1:** De organisatie beschikt al over een of meer centrales en wil deze slimmer inrichten om beter en efficiënter te werken. Bijvoorbeeld: u neemt een state-of-the-art bedienomgeving als dienst af.
- **Cluster 2:** De organisatie beschikt over een of meer centrales en wil de scope hiervan uitbreiden zonder hier zelf in te investeren. Bijvoorbeeld: zelf zorgt u voor bediening overdag, maar de bediening buiten kantooruren neemt u als dienst af.

- **Cluster 3:** De organisatie beschikt (voor een bepaald domein) nog *niet* over een eigen centrale en wil daarin ook niet investeren, maar wil wel de baten van het slim managen. Bijvoorbeeld: u neemt verkeersmanagement en brug- en sluisbediening vanuit een (private) centrale als dienst af en beperkt u tot aansturen en regie voeren.

Vanzelfsprekend kan een overheid die over een centrale beschikt ook direct Cluster 3-iDiensten afnemen. Denk aan een gemeente die een bediencentrale heeft waarvan de (economische) levensduur binnenkort verstrijkt. De gemeente zou kunnen besluiten om die bediencentrale niet te vervangen, maar over te gaan op het afnemen van een *centrale as a Service*.

### 3.3. Bereid uw organisatie voor op het afnemen van iDiensten

Voor een soepele overgang naar het afnemen van iDiensten is het belangrijk dat u de organisatie 'klaarmaakt' voor de iDiensten. Het gaat om de volgende punten:

- Maak de **basis op orde** voor de uitvoering van de iDiensten.
- Organiseer de **regievoering** op de uitvoering.
- Verzorg de **financiering**.

In het onderstaande werken we deze punten kort uit.

#### Basis op orde

Als een aanbieder van iDiensten voor u aan het werk gaat, zal hij in zekere mate afhankelijk zijn van uw 'materiaal'.

Bereid daarom allereerst een goed **overzicht** voor **van de basis** waarop de aanbieder moet bouwen. Denk hierbij aan:

- De voor de iDienst(en) relevante **objecten, systemen en applicaties**, inclusief aantallen, specificaties en de status.
- De **(systeem)architectuur** en een beschrijving van de **(bedien)functionaliteit**, inclusief de gehanteerde interfaces en protocollen.
- Eventuele **databronnen en afnemers van data**, met een globale beschrijving van de inhoud en de gebruikte protocollen.

Dit overzicht gebruikt u pas echt in stap 4, maar het is goed om er al in deze voorbereidingsfase mee te beginnen: de ervaring leert dat het de nodige doorlooptijd (en de betrokkenheid van meerdere medewerkers) vraagt om het overzicht compleet te krijgen.



Zorg er daarnaast voor dat het **technisch en functioneel beheer** van alle objecten, systemen en applicaties die u in eigendom houdt, op orde is. U moet hierover heldere afspraken kunnen maken met de aanbieder van de iDiensten.

In de stappen 4 en 5 vraagt u de dienstenaanbieder om prestatieafspraken aan te gaan voor het leveren van de iDiensten. Maar dat kan hij alleen garanderen als hij kan vertrouwen op het ‘materiaal’ dat u beschikbaar stelt.

## Regievoering

Dat u een iDienst afneemt en niet zelf uitvoert, wil niet zeggen dat u er geen omkijken naar heeft. De **regievoering** op de uitvoering van de iDiensten blijft bij u – of in ieder geval het toezicht op de uitvoering. Dit dient intern in uw organisatie te worden georganiseerd.

Het is belangrijk dat te allen tijde duidelijk is, voor uzelf en voor de dienstverlener, wie binnen uw organisatie waarvoor het aanspreekpunt is en wie welke beslissingsbevoegdheid heeft.

De aard en intensiteit van de regievoering is afhankelijk van de fase. De eerste fase van de dienstverlening, de zogenaamde **leerfase**, vraagt de grootste betrokkenheid. De samenwerking tussen uw organisatie en de dienstenaanbieder moet immers nog worden ingeregeld.

In deze fase zal uw organisatie ook een aantal zaken voor het eerst regelen. Denk aan het doorvertalen en concreet maken van uw beleid op de domeinen om zo – in stap 5 – samen met de aanbieder te komen tot prestatieafspraken die aansluiten op uw beleid.

Als de dienst eenmaal in uitvoering is, komt de focus op **prestatiebewaking**. U zult daarvoor prestatie-indicatoren inclusief streefwaarden hanteren. In stap 5 komen we hierop terug.

In de landelijke iDiensten is zoveel als mogelijk opgenomen dat het bieden van inzicht en het afleggen van verantwoording onderdeel is van de iDienst. Als u het regievoeren zelf slim organiseert, hoeft deze prestatiebewaking dus niet veel tijd van uw organisatie te vragen.

## Financiering

Het afnemen van iDiensten vraagt van gemeenten en provincies **geen eigen investering** in R&D, apparatuur, applicaties of zelfs bediencentrales. De aanbieders van iDiensten investeren immers zelf in het ontwikkelen en opzetten van hun iDienst. Deze investeringskosten verrekenen zij in de tarieven van de iDiensten, waarvoor de overheden die deze afnemen maandelijks of per kwartaal betalen.

In het geval van de iDiensten uit Cluster 2 en Cluster 3 vraagt dit van de private aanbieders dat zij zelf een eigen bediencentrale realiseren en inrichten, zelf hardware en software aanschaffen en inregelen en zelf tactisch en operationeel personeel opleiden voor een of meer domeinen.

Dit betekent dat u voor de iDiensten als zodanig geen investeringsmiddelen, maar **exploitatie-middelen** zult inzetten.

Houd uiteraard wel rekening met eventuele **investeringsmiddelen** voor het *op orde krijgen* van de basis, zoals hierboven beschreven. Denk aan het geschikt maken van bruggen en sluizen voor bediening op afstand.

Het organiseren en tijdig vrijmaken van deze financieringsmiddelen is onderdeel van het voorbereiden van uw organisatie op het afnemen van iDiensten.

## 3.4. Bereid de besluitvorming voor

Als afsluiting van stap 1 tot en met 3 stelt u een onderbouwd voorstel op voor het afnemen van de gewenste iDiensten – in ieder geval voor de dichtstbijzijnde mijlpalen.

Uw voorstel bestaat uit de volgende onderdelen:

- De roadmap met mijlpalen – zie stap 1.4.
- De kansen die deze roadmap biedt, vooral ook in relatie tot het beleid en de politieke en bestuurlijke ambities van uw organisatie – stap 1.2.
- De iDiensten die uw organisatie wil afnemen om de roadmap te realiseren – stap 3.1.
- De taken die uw organisatie zelf wil (blijven) uitvoeren en wat hiervoor nodig is – stap 2.2.
- De voorbereidingen die nodig zijn in uw organisatie om iDiensten af te nemen – stap 3.3.
- De onderbouwde inschatting van de baten en een (meerjaren)begroting van de kosten – stap 2.4 en stap 3.2.

Besteed in uw voorstel ook aandacht aan **samenhangende transities**, zoals de vereiste aanpassingen met het oog op de toenemende digitalisering, de Algemene verordening gegevensbescherming en de Baseline Informatiebeveiliging Overheid – zie het kader ‘Taken en transities’ op pagina 34. U kunt deze transities nu in één keer slim en gecombineerd oppakken.

Heb ten slotte een goed oog voor mogelijke zorgen bij de beslissers in uw organisatie. Maak op voorhand duidelijk wat u hebt georganiseerd om die **risico's** af te dekken.

De decentrale overheden die deelnemen in het programma iCentrale hebben de risico's benoemd die volgens hen kunnen optreden bij het afnemen van iDiensten. Voor al deze risico's zijn passende en praktisch werkbare **beheersmaatregelen** genomen. Zie Appendix C voor een overzicht.

Leg uw voorstel voor aan de beslissers in uw organisatie en vraag een akkoord voor de volgende stap.

Als er eventuele wijzigingen vereist zijn, doorloopt u (een deel van) de voorgaande stappen opnieuw, met inachtneming van het commentaar van de beslissers in uw organisatie.

Zodra u een **akkoord** hebt van uw organisatie voor het afnemen van de gewenste iDiensten, kunt u verder met stap 4.



## THEORETISCHE CASE

### Stap 3



Gemeente  
Rivierendaal

## iDiensten

De volgende iDiensten passen bij de wensen van Rivierendaal:

### Verkeersmanagement

Het afnemen van Verkeersmanagement as a Service, VMaaS, Cluster 3. Het beheer van VRI's en het VRI Beheersysteem worden onderdeel van die dienst.

### Bruggen

De bediening van bruggen op afstand in de vorm van een iDienst heeft de voorkeur: B&SBaaS, Cluster 3. Het definitieve advies zal afhangen van de kosten voor de benodigde aanpassingen aan de bruggen.

## Inschatting kosten

### Eenmalige kosten

Geschikt maken bruggen voor bediening op afstand:

Brug 1: € [redacted] tot € [redacted]  
(camera's, audio etc. al aanwezig)

Brug 2: € [redacted] tot € [redacted]  
(camera's, audio etc. al aanwezig)

Brug 3: € [redacted] tot € [redacted]  
(geen camera's etc. aanwezig)

Aanpassen beheersysteem VRI's: € [redacted]

### Jaarlijkse kosten diensten

Dienstverlening VMaaS:

€ [redacted]

Dienstverlening B&SBaaS:

€ [redacted]

Communicatieverbindingen:

€ [redacted]

Projectbegeleiding:

€ [redacted]





## Voorbereiden organisatie

Voor de beschrijving van de 'basis' is een overzicht gemaakt van de objecten en centrale systemen. Alle contracten en eigen werkprocessen rond het technisch en functioneel beheer van de objecten en systemen zijn inzichtelijk gemaakt.

Op organisatorisch vlak zijn de volgende afspraken gemaakt:

- Met het afnemen van de iDiensten krijgt de organisatie de rol van regievoerder. De afdeling inkoop gaat deze transitie intern begeleiden.
- Een senior-adviseur verkeersmanagement wordt eerste aanspreekpunt voor zowel de iDienst VMaaS als B&SBaaS. Het hoofd Bereikbaarheid is, binnen zijn gebruikelijke mandaat, beslissingsbevoegd.
- Als onderdeel van de strategische visie Smart Mobility stelt het hoofd Bereikbaarheid binnen zes maanden een voorstel op voor een toekomstbestendige bemensing van de afdeling, inclusief de daarvoor benodigde om-, her- en bijscholing.

De meerjarenbegroting en organisatieaanpassingen worden samen met kosten, baten en risicobeheersmaatregelen in een beslismemo voor het bestuur uitgewerkt. Op basis van de kosteninschatting is er een positieve aanbeveling voor het afnemen van de dienst B&SBaaS. Het aanpassen van de bruggen zal de gemeente zelf oppakken.

De trekker legt deze memo voor aan de wethouder Mobiliteit. De wethouder gaat akkoord met een aanbesteding zonder afnameverplichting. Hij informeert het college en de gemeenteraad en neemt het initiatief om de vereiste begrotingsaanpassingen in gang te zetten.

## Stappenplan



Stap 1  
Verken de  
mogelijkheden



Stap 2  
Werk de  
aanpak uit



## Stap 4

# Neem de iDiensten af

U heeft een akkoord van uw organisatie gekregen op het voorstel voor het afnemen van een of meer iDiensten. De volgende stap is nu om op basis van de voorbereiding die u en uw collega's hebben gedaan, tot een keuze te komen voor specifieke iDiensten van specifieke aanbieders. Het landelijke programma iCentrale heeft gezorgd dat er een breed aanbod beschikbaar is van iDiensten die voldoen aan alle relevante eisen en standaarden.



**Stap 3**  
**Bepaal**  
**de iDiensten**



**Stap 4**  
**Neem de**  
**iDiensten af**



**Stap 5**  
**Optimaliseer**  
**de iDiensten**



### **Doel**

Het afnemen van specifieke iDiensten.



### **Vertrekpunt**

Het goedgekeurde voorstel voor het afnemen van iDiensten uit stap 3. Vanuit het landelijke programma iCentrale is de landelijke Menukaart met iDiensten beschikbaar.



### **Resultaat**

Meerjarige exploitatieovereenkomst met een of meer aanbieders van een of meer iDiensten.



### **Wie**

Deze stap doorloopt u als **projectleider** samen met de **inkoopprofessionals** van uw organisatie.

# Over het aanbod van iDiensten

**In het programma iCentrale is een breed aanbod van landelijke iDiensten ontwikkeld. Hoe is dit aanbod tot stand gekomen? Om wat voor iDiensten gaat het? En hoe wordt gegarandeerd dat de iDiensten voldoen aan alle relevante eisen en standaarden?**

In het landelijke programma iCentrale hebben decentrale overheden en bedrijven samen landelijke iDiensten ontwikkeld. Deze iDiensten voldoen aan alle benoemde en vastgestelde eisen, waaronder de gebruikelijke afspraken, standaarden en eisen uit de domeinen waarop de iDiensten zich richten. De iDiensten voldoen ook aan de landelijke standaarden die door CROW zijn opgesteld – en die op hun beurt waar mogelijk zijn gebaseerd op internationale standaarden en afspraken.

## **Request for Proposal**

De eisen zijn geformuleerd in een landelijke **Request for Proposal**. De Request for Proposal bestaat uit een **Beschrijvend document**, waarin het gehele proces om te komen tot het aanbieden en afnemen van iDiensten is vastgelegd, en uit meerdere **Programma's van Eisen**. Er is een Programma van Eisen voor elke iDienst, gegroepeerd in clusters:

**Cluster 1:** Multidomein iDiensten in bestaande bediencentrales van een gemeente of provincie, gericht op het slimmer en beter uitvoeren van *onderdelen* van de door de decentrale overheid zelf uitgevoerde (bedien)taken.

**Cluster 2:** Multidomein iDiensten *aanvullend* op bediencentrales van decentrale overheden. Deze iDiensten zijn gericht op alle zes domeinen en bedoeld als tijdelijke 'extra capaciteit' voor de bediening op afstand van de objecten van een decentrale overheid. Bijvoorbeeld: bediening buiten reguliere bedientijden, bij piekbelasting of als back-up bij uitval van de bediencentrale van de gemeente of provincie.

**Cluster 3:** Multidomein iDiensten voor het slim en efficiënt managen van een domein, gericht op het volledig *ontzorgen* van een gemeente of provincie. Het gaat dan onder meer om het bedienen van objecten van decentrale overheden met behulp van systemen, applicaties, data, personeel en bediencentrales van de dienstenaanbieder. Die aanbieder heeft hiervoor een prestatieverantwoordelijkheid.

Het programma iCentrale heeft gezorgd voor een concreet aanbod van **meerdere iDiensten** die voldoen aan de gestelde eisen. Hiervoor heeft het programma de landelijke Request for Proposal gepubliceerd. Bedrijven of consortia die geschikte iDiensten kunnen leveren, hebben hierop gereageerd. Het programma iCentrale heeft vervolgens een landelijke **raamovereenkomst** afgesloten met alle partijen die iDiensten aanbieden die *aantoonbaar* voldoen aan de in de Request for Proposal gestelde eisen.

### Landelijke Menukaart iDiensten

De raamovereenkomst heeft geresulteerd in een landelijke **Menukaart** met voor elke iDienst een aanbod van één maar meestal van meerdere aanbieders.\*

De Menukaart bevat een beschrijving van elke iDienst, de bevestiging dat de betreffende aanbieder voldoet aan alle eisen uit de Request for Proposal en de prijs die de aanbieder rekent voor de iDienst. Ook worden eventuele staffelkortingen aangegeven. Die gelden als een gemeente of provincie meerdere iDiensten afneemt bij dezelfde aanbieder of als

meerdere decentrale overheden een of meer iDiensten afnemen bij dezelfde aanbieder. Met de landelijke Menukaart iDiensten kan een decentrale overheid dus voor elke iDienst een keuze maken voor een specifieke aanbieder. Zo kan een decentrale overheid zelf, volgens het proces dat is vastgelegd in het Beschrijvend document van de Request for Proposal, uit het landelijke aanbod de iDienst selecteren die het beste aansluit op de eigen behoeften en situatie.

### Periodieke verversing

Het programma iCentrale zorgt voor periodieke **verversing** van de landelijke Menukaart iDiensten. Bij zo'n verversing kunnen nieuwe decentrale overheden deelnemen, kunnen nieuwe aanbieders toetreden met hun aanbod aan iDiensten en kunnen bestaande aanbieders hun bestaande iDiensten actualiseren en nieuwe iDiensten aanbieden.

De verversing van de landelijke Menukaart iDiensten is naar behoefte. Dit kan bijvoorbeeld na een half jaar of na twee jaar, mede afhankelijk van de opgedane ervaringen en de behoefte van nieuwe overheden en bedrijven om deel te nemen.

\* Deze Menukaart is beschikbaar voor decentrale overheden die deelnemen aan de landelijke raamovereenkomst.



## 4.1. Configureer de iDiensten

Het vertrekpunt voor stap 4 is tweeledig:

- Uw **vraag** naar iDiensten. Dit is het geaccordeerde resultaat van stap 3.
- Het **aanbod** van iDiensten. Dit is beschikbaar vanuit het landelijke programma iCentrale. U vindt dit aanbod in de landelijke Menukaart iDiensten.

Alle iDiensten zijn **landelijke diensten**. Een aanbieder van een zekere iDienst zal alle overheden dan ook dezelfde dienst aanbieden. Natuurlijk is elke overheid net iets anders en ook kunnen de wensen per overheid verschillen, maar de basis van het managen van domeinen is steeds dezelfde – en dat maakt een landelijke dienst mogelijk. Binnen een dienst zijn echter wel enkele specificaties of **configuraties** mogelijk.

Elke iDienst kunt u op een aantal punten zodanig configureren dat de dienst aansluit op de eigen behoeften en eigen situatie van uw organisatie.

In deze stap configureert u de iDienst(en) die u wil afnemen. Het gaat daarbij onder meer om:

- De **grootte** van het te bedienen **gebied**, met onderscheid in een beperkt aantal categorieën gebaseerd op gemeentegrootte (aantal inwoners).
- Het **aantal** te bedienen **objecten**, met onderscheid in een beperkt aantal categorieën.
- De **bedienperiode**, met onderscheid in een beperkt aantal tijdperioden (van een etmaal en weekend).
- Aantal iDiensten bij dezelfde aanbieder.
- Aantal collega-overheidsorganisaties bij dezelfde aanbieder.

Uiteraard heeft de aanbieder die straks een of meer iDiensten aan u levert, meer input nodig over uw situatie dan bovenstaande specificaties. Lever daarom een **volledig en correct inzicht** in het arsenaal van uw **objecten, systemen en applicaties**: welke objecten er precies zijn, wat de specificaties zijn en wat de status is.

U heeft dit inzicht al bepaald in stap 3.3, bij het voorbereiden van uw organisatie op het afnemen van iDiensten.

Geef bij het configureren ook eventueel **voorbereidend werk** aan dat u door de aanbieder wil laten verzorgen.

Het gaat hier nadrukkelijk niet om meerwerk of maatwerk voor de iDiensten zelf: die blijven, behoudens de basisconfiguratie, landelijk standaard.

Maar het is misschien wel nodig om de *basis op orde* te maken. Stel bijvoorbeeld dat u de dienst Brug- en sluisbediening as a Service uit Cluster 3 wil afnemen. De bruggen en sluizen moeten dan geschikt gemaakt worden voor bediening op afstand. Dat kunt u zelf verzorgen, maar u kunt het ook laten opnemen in de aanbidding van de iDiensten-aanbieder.

Lever tot slot het **huidige niveau van functionaliteiten en prestaties** aan. Stel als minimumeis bij de iDiensten dat dit huidige niveau intact blijft.

Hou hierbij ook rekening met de dienstverleningsniveaus van collega-overheden waarmee u samenwerkt.

Op basis van uw configuratie(s), het eventuele voorbereidende werk en het huidige prestatieniveau kunnen de aanbieders van de landelijke Menukaart u een **definitieve aanbidding** doen.

De inhoud en de prijs van deze aanbidding kunnen alleen op een beperkt en specifiek aantal onderdelen afwijken van de aanbidding in de Menukaart: alleen op de onderdelen die u in deze stap hebt geconfigureerd.

Het resultaat van deze stap is dat u een definitieve aanbidding hebt van meerdere aanbieders voor elke (geconfigureerde) iDienst die u wil afnemen.

## 4.2. Selecteer voor elke iDienst de aanbieder

Op basis van het goedgekeurde voorstel voor het afnemen van iDiensten uit stap 3 en de definitieve aanbiedingen uit stap 4.1 kunt u nu voor elke iDienst een aanbieder selecteren.

Voor deze selectie doorloopt u een **gestandaardiseerd selectieproces** dat behoort bij de landelijke raamovereenkomst die heeft geresulteerd in de Menukaart iDiensten.

Als uw organisatie meerdere iDiensten afneemt bij één aanbieder, heeft u mogelijk recht op een **korting**. Deze zogenaamde staffelkorting geldt ook als uw organisatie samen met collega-overheidsorganisaties eenzelfde iDienst gezamenlijk afneemt bij dezelfde aanbieder.



OVERW

ACHT tot het rode licht gedruisd is  
of dan nog een trein aankomt

### 4.3. Stel een exploitatieovereenkomst op

U kunt het afnemen van de geconfigureerde iDiensten nu formaliseren. Daarvoor sluit u een **meerjarige exploitatieovereenkomst** met de geselecteerde aanbieder(s) af. Deze overeenkomst regelt welke verplichtingen de partijen over en weer aangaan en hoe de verantwoordelijkheden zijn verdeeld.

De dienstverlening zal altijd beginnen met een periode van overdracht, leren en inwerken. In deze leerperiode krijgt de aanbieder van de iDiensten de tijd en gelegenheid om tot het juiste 'serviceniveau' te komen, gericht op het behalen van scherpe, maar realistische resultaten. De overeenkomst zal ook daarna van tijd tot tijd worden bijgesteld. Zie hiervoor stap 5.

In een exploitatieovereenkomst neemt u in ieder geval de volgende afspraken op:

- Een verwijzing naar de landelijke **Request for Proposal**, inclusief de Programma's van Eisen van de iDienst die wordt afgenomen.

Hiermee legt u vast aan welke eisen de iDienst moet voldoen, volgens welke standaarden ze moet werken, etc.

- Afspraken over de **configuratie** om de iDienst goed te laten aansluiten op uw eigen behoeften en eigen situatie.
- **Vorbereidend werk** dat u door de aanbieder wil laten verzorgen.
- **Startdatum en duur** van de overeenkomst.
- **Werktijden** waarop de iDienst moet worden geleverd.

Stel bijvoorbeeld dat u wil dat een aanbieder het verkeersmanagement 's avonds en in het weekend van u overneemt (een iDienst uit Cluster 2). Over welke tijden hebben we het dan precies?

- Duur van de **leerfase**. Wanneer eindigt de leerfase en start de eigenlijke uitvoering van de iDienst?
- Afspraken over (het opstellen van) de **prestatie-eisen**.

De prestatie-eisen stelt u vast in stap 5, na de nulmeting tijdens de leerperiode, en die zullen daarna van tijd tot tijd worden bijgesteld. U beschrijft hier de afspraken over het proces om te komen tot geschikte prestatie-indicatoren. Zie verder stap 5.1.

- Indien van toepassing kunnen ook afspraken worden gemaakt over een **prestatiebeloning**, met in dat geval een overzicht van de prestatie-eisen, die na de nulmeting en op basis van een jaarlijks werkprogramma worden bijgesteld.
- Voorwaarden voor een eventuele **ontbinding** van de overeenkomst en overdracht bij beëindiging.

Het landelijke programma iCentrale levert een **format** voor de exploitatieovereenkomst.

Het afsluiten van de exploitatieovereenkomst is ook een geschikt moment om, voor zover nodig, andere formaliteiten af te handelen. Als de aanbieder van de iDiensten bijvoorbeeld gegevens van uw organisatie gaat gebruiken, dan zult in het kader van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) een verwerkersovereenkomst moeten afsluiten.

Na ondertekening van de meerjarige exploitatieovereenkomst kan de aanbieder de levering van de iDiensten in gang zetten.



## THEORETISCHE CASE

### Stap 4



Gemeente  
Rivierendaal

### Configureren iDiensten

Rivierendaal heeft zich bij het programma iCentrale gemeld voor deelname aan de raamovereenkomst met aanbieders van iDiensten. De trekker heeft de juiste basisconfiguratie van de iDiensten (grootte gemeente, aantal bruggen etc.) ingevuld. De aanbieders die geselecteerd zijn voor de raamovereenkomst, worden uitgenodigd een offerte uit te brengen aan Rivierendaal: voor de iDiensten afzonderlijk en voor de combinatie van de diensten voor verkeersmanagement en brugbediening.

| Cluster 3  | iDienst                                | Opties                                                                  | Keuzes |
|------------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|
| Perceel 14 | Verkeersmanagement (VMaaS)             |                                                                         |        |
|            | Opties Perceel 14                      | Toezicht op afstand                                                     |        |
|            |                                        | Leveren toezichthouders                                                 |        |
|            |                                        | Managing Agent Beheer en Onderhoud                                      |        |
| Perceel 15 | Brug- en sluisbediening (B&SBaaS)      |                                                                         |        |
|            | Opties Perceel 15                      | Aanpassen brug/sluis voor bediening op afstand conform Machinerichtlijn |        |
|            |                                        | Managing Agent Beheer en Onderhoud                                      |        |
| Perceel 16 | Tunnelbewaking en -bediening (TB&BaaS) |                                                                         |        |



## Selecteren aanbieder

De initiator beoordeelt samen met de afdeling Inkoop de aanbiedingen.

| Scores             |           |            |                           |                           |                           |
|--------------------|-----------|------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
|                    | max score | weegfactor | gewogen score<br>Partij 1 | gewogen score<br>Partij 2 | gewogen score<br>Partij 3 |
| kwaliteitsaspect 1 | 100       | 30%        | 19,5                      | 3,0                       | 10,5                      |
| kwaliteitsaspect 2 | 100       | 15%        | 14,3                      | 14,3                      | 5,3                       |
| kwaliteitsaspect 3 | 100       | 25%        | 8,8                       | 16,3                      | 8,8                       |
| kosten             | 100       | 30%        | 24,0                      | 30,0                      | 22,5                      |
|                    |           | 100%       | 66,50                     | 63,50                     | 47,00                     |
| rang               |           |            | 1                         | 2                         | 3                         |

Tabel: De beoordeling van de offertes voor het domein Brug- en sluisbediening.

Besloten wordt om de dienst voor verkeersmanagement per 2021 af te nemen. Voor bruggen wordt gewacht tot de brugwachters in 2022 met pensioen gaan. Wel duidelijk is, dat beide diensten aan dezelfde aanbieder worden gegund: het synergievoordeel uit zich in een gunstiger prijs bij een (ten minste) even goede kwaliteit.

## Stappenplan



Stap 1  
Verken de  
mogelijkheden



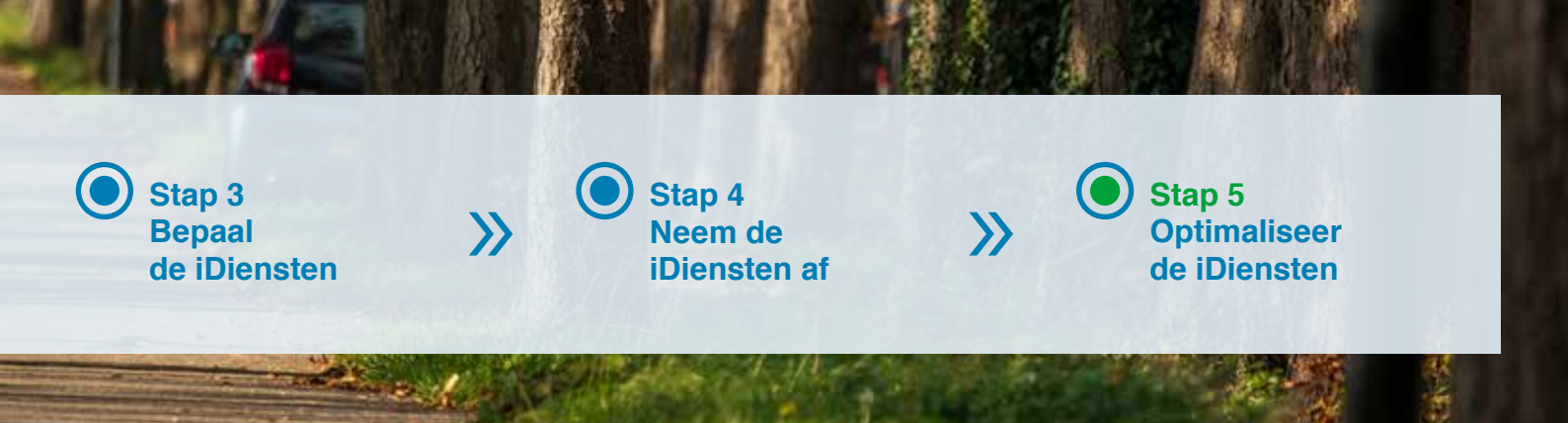
Stap 2  
Werk de  
aanpak uit



## Stap 5

# Optimaliseer de iDiensten

Het is tijd voor ontzorging: de aanbieder zal bepaalde taken in de vorm van iDiensten voor u uitvoeren. In het begin zullen uw organisatie en de aanbieder nog wel samen een leerperiode doorlopen. De aanbieder heeft zo de gelegenheid uw organisatie te leren kennen en u doet ervaring op in uw nieuwe taak als regievoerder. Na een formeel overdrachtsmoment continueert de dienstverlener zelfstandig de iDienst.



 **Stap 3**  
**Bepaal**  
**de iDiensten**



 **Stap 4**  
**Neem de**  
**iDiensten af**



 **Stap 5**  
**Optimaliseer**  
**de iDiensten**



### **Doel**

In de praktijk fijnstellen van de iDiensten op basis van de ervaringen in een gezamenlijke leerperiode.



### **Vertrekpunt**

De exploitatieovereenkomst dienstverlening.



### **Resultaat**

Bewezen betrouwbare dienstverlening op basis van prestatieafspraken en eventuele afbouw van eigen taken.



### **Wie**

Deze stap doorloopt u als formeel aangestelde **regievoerder** op de iDiensten.

## 5.1. Start de dienstverlening met een gezamenlijke leerperiode

De dienstverlening met een of meer iDiensten kan nu daadwerkelijk van start gaan. Om deze overgang gecontroleerd en beheerst te laten verlopen, starten de aanbieder en uw organisatie een **gezamenlijke leerperiode**.

Tijdens deze periode houdt u de personele bezetting en de middelen (centrale systemen, applicaties etc.) in bedrijf. Hetzelfde geldt voor het beheer en onderhoud van de systemen en applicaties.

De aanbieder van de iDiensten gebruikt de leerperiode om:

- Uw organisatie, de omgeving en de stakeholders te leren kennen.
- Uw wensen en doelen scherp te krijgen.
- Zich de praktijksituaties eigen te maken.
- De eigen organisatie en systemen in te richten.
- De data-inwinning en -verwerking te organiseren.
- Samen met u praktijkervaring op te doen en zich in te werken.

De aanbieder kan behalve ervaring opdoen zo ook **in de praktijk aantonen** dat hij de overeengekomen iDiensten met goed gevolg voor u kan uitvoeren.

Het landelijk programma iCentrale heeft publiek-privaat prestatie-indicatoren, KPI's, ontwikkeld. U kunt samen met de aanbieder bepalen of u deze gebruikt.

De aanbieder voert in de leerperiode een **nulmeting** uit om de huidige niveaus van de prestatie-indicatoren vast te stellen.

Als uw organisatie normwaarden heeft voor prestatie-indicatoren, dan neemt de aanbieder die over.

Let bij het vaststellen van de prestatie-eisen goed op de afhankelijkheden in de keten. De aanbieder van de iDiensten gebruikt (systemen en) objecten die onder uw verantwoording vallen. Is die basis inderdaad op orde, zoals u eerder in beeld had gebracht?

Zelf doet u in de leerperiode ervaring op met het **regie voeren** op basis van prestatie-eisen. Neem hierbij ook uw organisatie mee, zeker als uw organisatie momenteel delen van de iDiensten zelf uitvoert. Hiermee bereidt u uw organisatie voor om deze taken straks geleidelijk en beheerst over te dragen en zelf los te laten.





## 5.2. Beëindig de gezamenlijke leerperiode

Om de gezamenlijke leerperiode te kunnen afsluiten, moet de aanbieder van de iDienst(en) in een formeel **overdrachtsmoment** – een go/no-go – aantonen dat aan alle gestelde en overeengekomen eisen wordt voldaan.

Als de aanbieder inderdaad kan aantonen de iDiensten volgens de afspraken te leveren, draagt u de verantwoordelijkheid voor de betreffende taken aan hem over.

Omdat tijdens de leerfase niet twee partijen gelijktijdig verantwoordelijk kunnen zijn, wordt de verantwoordelijkheid niet geleidelijk overgedragen.

Scherp hierbij ook de afspraken aan over de door de aanbieder te realiseren resultaten: op basis van de nulmeting en de gerealiseerde prestaties in de leerperiode, komt u **gezamenlijke prestatieafspraken** overeen en legt u die vast.



e o III en lager

diesel  
31-12-2000 en ouder



milieuzone

recht  
recht  
A20  
↑

Laan van de  
A20  
↑

## 5.3. Continueer de dienstverlening op basis van prestatieafspraken

Na het formele overdrachtsmoment in de vorige stap continueert de aanbieder de dienstverlening op basis van heldere en realistische prestatieafspraken.

De prestatieafspraken met de aanbieder van de iDienst(en) worden jaarlijks bijgesteld en vastgelegd in een gezamenlijk **Jaarlijks werkprogramma**. Bijstelling vindt onder andere plaats op basis van ervaringen, verwachte ontwikkelingen en mogelijke innovaties.

Onderdeel van de afspraken is dat elke dienstenaanbieder innovaties moet toepassen. Dit kunnen innovaties zijn die de dienstenaanbieder initieert om de eigen dienstverlening te verbeteren, of innovaties die uw organisatie aandraagt.

Het Jaarlijkse werkprogramma met de bijgestelde prestatieafspraken voegt u toe als addendum van de exploitatieovereenkomst.

In het werkprogramma maakt u afspraken over:

- Verbeteringen van de bestaande invulling van de dienstverlening.
- Medewerking aan uiteenlopende behoeften van de decentrale overheid die de iDiensten afneemt.
- Toepassing van innovaties, zowel eigen innovaties als (medewerking aan) innovaties door de decentrale overheid.
- Verwachte ontwikkelingen, zoals ontwikkelingen in de verkeerssituatie, externe ontwikkelingen, beleid en in te zetten objecten.
- Doelen en voorstellen voor aanpassing van de normwaarden van de gehanteerde KPI's.
- Bijgestelde prestatieafspraken met KPI's.



## 5.4. Bouw de eigen taken af

Nu de dienstverlening op basis van prestatieafspraken formeel is begonnen en uw organisatie na het formele overdrachtsmoment de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van de iDienst(en) aan de aanbieder heeft overgedragen, kunt u uw **eigen taken afbouwen**.

U hoeft niet langer personeel en middelen achter de hand te houden 'voor het geval dat', om de taken zelf weer op te kunnen pakken.

Na afsluiting van deze laatste stap blijft u er **als regievoerder verantwoordelijk** voor dat de dienstenaanbieder de afgenomen iDiensten volgens afspraken uitvoert.



# Het beheerst overdragen van taken

Het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte is voor gemeenten en provincies een belangrijke kerntaak. Als u ervoor kiest om dat deels te laten uitvoeren door een derde partij – juist om ze *beter en efficiënter* uit te voeren – is het essentieel dat de dienstverlening aan gebruikers, bewoners of bedrijven daar op geen enkele manier onder lijdt.

In dit stappenplan hebben we dan ook aandacht besteed aan **het beheerst en gecontroleerd overdragen** van taken. In stap 4 en 5 hebben we hiervoor de volgende tips gegeven:

- **Direct bij aanvang van de leerperiode** definieert u het huidige niveau van functionaliteiten en prestaties. U stelt als minimumeis bij de iDiensten dat dit huidige niveau intact blijft. Dit is inclusief de huidige dienstverleningsniveaus voor aangesloten collega-overheden.
- **Tijdens de leerperiode** houdt u de personele bezetting en de middelen (centrale systemen, applicaties enzovoort) in bedrijf. Hetzelfde geldt voor het beheer en onderhoud van de systemen en applicaties.

- **Na afloop van de leerperiode** is er een go/no-go moment, gevolgd door de formele overdracht. Vanaf dat moment verzorgt de dienstenaanbieder de betreffende taken en kunt u de eigen taken stopzetten.

Wat het laatste betreft is het belangrijk dat u ruim voorafgaand aan het formele overdrachtsmoment slimme keuzes maakt voor het verlengen van beheer- en onderhoudscontracten. Denk bijvoorbeeld aan het verlengen voor slechts een beperkte periode, of een verlenging met de mogelijkheid de contracten tijdig stop te zetten.





 **Gezamenlijke leerperiode**

De gemeente Rivierendaal heeft voor de dienst verkeersmanagement prestatie-indicatoren aan de dienstverlener aangeleverd, met de op dat moment gehanteerde grenswaarden. De grenswaarden zijn aan het beleid ontleend en daardoor nog vooral theoretisch.

In de nulmeting is de huidige waarde (uitgangswaarde) van de prestatie-indicatoren bepaald. Op basis van de door de dienstverlener in haar aanbieding uitgesproken prestatieverwachting, de verwachte ontwikkelingen voor het komende jaar en de meetresultaten worden de *normwaarden* voor de prestatie-indicatoren bepaald en vastgelegd, met een eenduidige beschrijving hoe deze zijn bepaald.

Dit blad wordt als addendum aan de overeenkomst toegevoegd en vormt de referentie voor de prestatie-beoordeling na één jaar.

Op basis van de huidige beleidsontwikkelingen wil Rivierendaal meer aandacht schenken aan de betrouwbaarheid van de (auto)bereikbaarheid en aan de bereikbaarheid voor openbaar vervoer en fiets. Hiervoor zijn momenteel alleen wachttijdcriteria bij verkeerslichten beschikbaar. Er is meer behoefte aan een traject- of netwerkbenadering. Op voorstel van de dienstverlener zijn trajecten bepaald en indicatoren voor nieuwe KPI's.



# Appendix A

## Toelichting op de iDiensten





In deze appendix lichten we de landelijke iDiensten toe die publiek-privaat zijn ontwikkeld in het programma iCentrale. Deze diensten zijn beschikbaar voor alle gemeenten en provincies in Nederland.

## Zes domeinen

In het programma iCentrale hebben de publieke en private partners verschillende typen iDiensten ontwikkeld voor het managen van verkeer, (vaar)wegen, tunnels en de openbare ruimte. Deze landelijke diensten richten zich op de domeinen verkeersmanagement, parkeermanagement en -beheer, brug- en sluisbediening, tunnelbewaking en -bediening, stadstoezicht en -beheer en crowd- en eventmanagement.

## Drie clusters

De landelijke iDiensten richten zich op gemeenten en provincies en zijn onderverdeeld in drie clusters:

- **Cluster 1:** Diensten voor decentrale overheden die al een of meer centrales hebben en deze slimmer willen inrichten om beter en efficiënter te werken.
- **Cluster 2:** Diensten voor decentrale overheden die al een of meer centrales hebben en de scope hiervan willen uitbreiden, bijvoorbeeld met 24/7-bediening, maar hierin niet zelf willen investeren.
- **Cluster 3:** Diensten voor decentrale overheden die geen eigen centrale hebben en die ook niet willen, maar die wel de baten willen realiseren die met het slim managen van domeinen mogelijk zijn.

Vanzelfsprekend kan een 'Cluster 1-overheid' ook direct Cluster 3-iDiensten afnemen. Denk bijvoorbeeld aan een gemeente die een bediencentrale heeft waarvan de (economische) levensduur binnenkort verstrijkt. De gemeente kan er dan voor kiezen om die bediencentrale niet te vervangen, maar om over te gaan op het afnemen van iDiensten.

## Cluster 3: complete 'as a Service'

De iDiensten in Cluster 3, voor decentrale overheden die zelf geen eigen centrale hebben, zijn échte 'as a Service'-diensten. Een private aanbieder heeft hiervoor zelf een multidomein bediencentrale ingericht vanwaaruit de bediening van ten minste één, maar vrijwel altijd meerdere domeinen mogelijk is. In deze private multidomein bediencentrale zijn opgeleide tactische en operationele multidomein bedienaren aanwezig, die via slimme data, software en bedieninterfaces het managen van domeinen voor meerdere gemeenten en provincies uitvoeren. De overheid hoeft zelf alleen de te bedienen objecten beschikbaar te stellen. De dienstenaanbieder kan desgewenst ook de aansluiting van objecten en/of het technisch en functioneel beheer en onderhoud verzorgen.

*NB: Het beheer van de assets van een decentrale overheid is een optie bij alle Cluster 3-iDiensten.*

De gemeente of provincie die een landelijke Cluster 3-dienst afneemt, kan deze dienst zelf configureren, dat wil zeggen: passend maken voor de eigen situatie.

De beschikbare Cluster 3-iDiensten zijn:

- Verkeersmanagement as a Service (VMaaS)
- Brug- en Sluisbediening as a Service (B&SBaaS)
- Tunnelbewaking en -bediening as a Service (TB&BaaS)
- Parkeermanagement en -beheer as a Service (PM&BaaS)
- Crowd- en Evenementmanagement as a Service (C&EMaaS)
- Stadstoezicht en -beheer as a Service (ST&BaaS)



## Cluster 2: ‘as a Service’ als aanvulling op eigen taken

De iDiensten in Cluster 2 zijn bedoeld voor decentrale overheden die al een of meer centrales hebben en die de scope hiervan willen uitbreiden naar bijvoorbeeld 24/7-bediening, piekbelasting willen kunnen opvangen of bij uitval of nood willen kunnen terugvallen op een serieuze back-up centrale, zonder hiervoor zelf extra capaciteit te creëren. In principe zijn het dezelfde iDiensten als van Cluster 3, met dat verschil dat de aanbieder van de iDienst zijn private multidomein bediencentrale niet rechtstreeks aan de objecten van de overheid koppelt, maar aan de bediencentrale van de betreffende overheid. Na de openingstijden van de overheidscentrale of bij piekbelasting of uitval van de overheidscentrale, neemt de private aanbieder de bediening over.

Ook voor Cluster 2-diensten geldt dat de gemeente of overheid deze dienst zelf kan configureren, dat wil zeggen: passend maken voor de eigen situatie.

Overigens geldt voor Cluster 2-iDiensten heel nadrukkelijk dat de aanbieder van de iDiensten altijd de beleids- en uitvoeringskaders (en scenario's en dergelijke) die de decentrale overheid zelf hanteert voor het uitvoeren van de taken, eenduidig overneemt.

## Cluster 1: deeldiensten om de eigen taken slimmer en efficiënter uit te voeren en desgewenst door te groeien naar Cluster 3

De iDiensten in Cluster 1 zijn voor decentrale overheden die al een of meer centrales hebben en die deze slimmer en efficiënter willen maken op een of meer componenten. Met deze componenten doelen we op onderdelen van de 'keten' die start bij objecten en uitkomt bij prestaties – zie de figuur hieronder.

Alle genoemde Cluster 1-iDiensten voldoen aan de eisen en standaarden die binnen het programma iCentrale zijn ontwikkeld en via CROW zijn vastgelegd als landelijke standaard.

### De onderdelen van de 'bedienketen' van een domein



De mogelijkheden lichten we hieronder kort per component uit de keten toe.

## **Object**

De objecten op straat die de gemeente of provincie nu al zelf centraal bedient of aanstuurt, zoals bruggen, sluizen, tunnels, verkeersregelininstallaties en camera's, zijn en blijven in eigendom van de betreffende overheid.

## **Technisch en functioneel beheer**

De gemeente of provincie is zelf verantwoordelijk voor het technisch en functioneel beheer van de objecten (assets). Dit beheer kan de overheid zelf verzorgen, maar ze kan hiervoor ook de landelijke iDienst 'Managing Agent Beheer en Onderhoud' inzetten. Met deze iDienst zorgt de aanbieder dat de assets van de decentrale overheid (de objecten, maar ook de verbindingen, zie hierna) worden beheerd.

NB: Het beheer van de assets van een decentrale overheid is een optie bij alle Cluster 3-iDiensten.

## **Centraal systeem per domein**

Voor de inzet van objecten kan de gemeente of provincie gebruikmaken van centrale beheer- en/of bedien-systemen. Ook deze zijn en blijven in eigendom van de betreffende overheid.

## **Verbinding**

De bestaande fysieke verbindingen tussen objecten en de bediencentrale van een gemeente of provincie zijn en blijven in eigendom van de overheid of worden gehuurd. Met de iDienst 'Koppelen bestaande centrale systemen' kunnen de centrale systemen en applicaties worden gekoppeld aan een multidomein bedienplatform, zodat de bestaande centrale systemen en applicaties functioneren conform landelijke CROW-standaarden.

## **Centraal systeem multidomein**

De eigen fysieke bediendesks waarover een gemeente of provincie beschikt, kunnen desgewenst worden vervangen door een multidomein systeem met een fysieke multidomein bediendesk, zoals de landelijke iDienst 'Integrated Bediendesk' die biedt. Omdat de desk als dienst wordt geleverd, is deze niet in eigendom van een overheid – er wordt per maand of kwartaal voor betaald, inclusief beheer, onderhoud en doorontwikkeling.

De fysieke iBediendeskan kan worden voorzien van slimme software om multidomein bediening mogelijk te maken en te faciliteren. De Business Logic in de landelijke iDienst 'Integrated Human Machine Interface (iHMI) / Business Logic', levert daarvoor de 'iCentrale Intelligentie'.

## **Data**

Multidomein bediening kan slimmer en beter worden uitgevoerd als er goede data beschikbaar zijn van de diverse (objecten binnen de) domeinen én als deze data slim worden verwerkt tot informatie waarmee de software (iHMI / Business Logic) optimaal kan functioneren. De landelijke iDienst 'Data en Informatie' verzorgt dit belangrijke aspect.

## **Centrale bediening**

De centrale multidomein bediening wordt ingevuld met de gebruikersinterface van de genoemde iDienst 'Integrated Human Machine Interface (iHMI) / Business Logic'.

## **Personeel**

Multidomein bediening vereist een goed opgeleid tactisch en operationeel werkteam. Binnen het programma iCentrale zijn daarom speciale opleidingen ontwikkeld, die via CROW worden vastgelegd als landelijke standaard. Eigen personeel van een gemeente of provincie kan deze gestandaardiseerde opleiding volgen. Het betreft de landelijke iDienst 'Opleiden multidomein personeel (Operators en Netwerkmanagers)'. Een gemeente of provincie kan ook opgeleid personeel als iDienst afnemen. Dit is de landelijke iDienst 'Leveren multidomein personeel (Operators en Netwerkmanagers)'.

## **Prestaties en doelen**

De prestaties en doelen worden als onderdeel van alle negentien iDiensten door de overheid samen met de dienstverlener vastgesteld en worden in de vorm van prestatieafspraken aan de exploitatieovereenkomst toegevoegd.





THUIS IN  
KWALITEIT



BALJON - MORA  
ADVOCATEN EN INZAKEN

010 - 422 300

# Appendix B

## Overzicht van de iDiensten



## Cluster 1

**Diensten voor alle zes domeinen, aanvullend op de werkzaamheden in de centrale van een decentrale overheid (DCO). Doel: het verbeteren en/of ondersteunen van onderdelen van een door de DCO zelf ingevulde dienst.**

|                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Managing Agent Beheer en Onderhoud (prestatiesturing t.b.v. DCO)</b> | Overnemen van de verantwoordelijkheid voor het beheer en onderhoud van objecten. Met migratie van contractbeheer naar volledige verantwoordelijkheid voor prestatie en beschikbaarheid van de objecten.                                        |
| <b>2. Opleiden multidomein personeel (Operators en Netwerkmanagers)</b>    | Opleiden van personeel tot gekwalificeerde operator(s) en/of netwerkmanager(s) ten behoeve van het uitvoeren van taken in een op meerdere domeinen gerichte bediencentrale.                                                                    |
| <b>3. Leveren multidomein personeel (Operators en Netwerkmanagers)</b>     | Het in de vorm van een dienst leveren van gekwalificeerde operators(s) en/of netwerkmanager(s) ten behoeve van het uitvoeren van taken in een op meerdere domeinen gerichte bediencentrale.                                                    |
| <b>4. Data en informatie</b>                                               | Het leveren van bewerkte data/informatie voor een betere prestatie van een bediencentrale.                                                                                                                                                     |
| <b>5. iHMI / Business Logic (iCentrale Intelligentie)</b>                  | Het als dienst leveren van een bedienomgeving (iHMI) met Business Logic voor het bedienen van meerdere domeinen. De Business Logic verzorgt de dataverwerking, het vaststellen van bedientaken, het verdeelmechanisme en de presentatielogica. |
| <b>6. Integrated Bediendesk (iDesk)</b>                                    | Het als dienst leveren van alle hardware in een bediencentrale voor het uitvoeren van de bedientaken met de iHMI en Business Logic.                                                                                                            |
| <b>7. Koppelen bestaande DCO-systemen (met iCentrale)</b>                  | Het als dienst verzorgen van alle noodzakelijke verbindingen, zoals die tussen externe systemen van een DCO en de Business Logic.                                                                                                              |

## Cluster 2

Diensten voor de bediening op afstand van systemen en objecten, aanvullend op de werkzaamheden in de centrale van een DCO (onder andere tijdelijke extra bedien capaciteit op afstand of bediening buiten kantooruren), voor een of meer van onderstaande domeinen.

|                                                        |                                                                                                |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>8. Verkeersmanagement (VMaaS)</b>                   | Het op afstand managen van verkeersstromen.                                                    |
| <b>9. Brug- en Sluisbediening (B&amp;SBaaS)</b>        | Het op afstand bedienen van bruggen en sluizen.                                                |
| <b>10. Tunnelbewaking en -bediening (TB&amp;BaaS)</b>  | Het op afstand bewaken en bedienen van tunnels.                                                |
| <b>11. Parkeermanagement en -beheer (PM&amp;BaaS)</b>  | Het op afstand beheren van 'parkeerobjecten' als parkeergarages en parkeerautomaten.           |
| <b>12. Crowd- en Evenementmanagement (C&amp;EMaaS)</b> | Het op afstand managen van verkeersstromen, voetgangersstromen en menigten bij evenementen.    |
| <b>13. Stadstoezicht en -beheer (ST&amp;BaaS)</b>      | Het op afstand toezicht houden op de openbare ruimte ten behoeve van veiligheid en handhaving. |

## Cluster 3

Diensten voor de bediening op afstand van systemen en objecten vanuit een centrale van de aanbieder, met resultaatverantwoordelijkheid voor de aanbieder en volledige ontzorging van de decentrale overheid door de aanbieder voor een of meer van onderstaande domeinen.

|                                                        |                                                                                                |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>14. Verkeersmanagement (VMaaS)</b>                  | Het op afstand managen van verkeersstromen.                                                    |
| <b>15. Brug- en Sluisbediening (B&amp;SBaaS)</b>       | Het op afstand bedienen van bruggen en sluizen.                                                |
| <b>16. Tunnelbewaking en -bediening (TB&amp;BaaS)</b>  | Het op afstand bewaken en bedienen van tunnels.                                                |
| <b>17. Parkeermanagement en -beheer (PM&amp;BaaS)</b>  | Het op afstand beheren van 'parkeerobjecten' als parkeergarages en parkeerautomaten.           |
| <b>18. Crowd- en Evenementmanagement (C&amp;EMaaS)</b> | Het op afstand managen van verkeersstromen, voetgangersstromen en menigten bij evenementen.    |
| <b>19. Stadstoezicht en -beheer (ST&amp;BaaS)</b>      | Het op afstand toezicht houden op de openbare ruimte ten behoeve van veiligheid en handhaving. |

# Appendix C

## Risico's en genomen beheersmaatregelen





| Mogelijk risico                                                                  | Genomen beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Onduidelijkheid hoe en waar te beginnen met (het werken met) iDiensten</b>    | Het stappenplan bestaat uit vijf eenvoudige stappen die een overheid begeleiden van algemeen beleid naar in de eigen praktijk beproefde, goed werkende iDiensten.                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Onduidelijkheid hoe een overheidsorganisatie ‘mee te krijgen’</b>             | Elke stap in het stappenplan beschrijft hoe stapsgewijs de eigen overheidsorganisatie wordt betrokken bij het implementeren van iDiensten.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Onbekendheid met de nieuwe iDienst</b>                                        | Het Programma van Eisen voor de iDiensten is toegankelijk, volledig en opgesteld met betrokkenheid van veel deskundigen vanuit bedrijven en overheden. In combinatie met het transparante selectieproces geeft dit de zekerheid dat elke iDienst voldoet aan alle gestelde eisen. De aanbiedingen in de landelijke Menukaart iDiensten beschrijven <i>hoe</i> elke iDienst is opgebouwd en functioneert. |
| <b>Geen garantie dat de iDiensten ook in de praktijk werken</b>                  | Elke dienstenaanbieder moet de juiste werking van elk van zijn iDiensten voorafgaand aan de ingebruikname op straat aantonen ( <i>proof of concept</i> ). Een overheid is alleen gebonden aan het afnemen van iDiensten als die aantoonbaar juist werken.                                                                                                                                                |
| <b>Geen garantie dat nieuwe situatie echt beter is dan de bestaande situatie</b> | In de laatste stap van het stappenplan, stap 5, doorlopen overheid en dienstenaanbieder een gezamenlijke leerfase. Die garandeert dat de iDiensten naar behoren en conform de wensen van de overheid functioneren. Er wordt contractueel vastgelegd dat de nieuwe situatie niet slechter mag zijn dan de bestaande situatie.                                                                             |
| <b>Geen inzicht in de baten</b>                                                  | In de leerfase voert de aanbieder als eerste een nulmeting van de bestaande situatie uit. De overheid en de dienstenaanbieder stellen in die fase ook samen de normwaarden voor de KPI's vast. Over de prestaties wordt jaarlijkse gerapporteerd, waarbij ook inzicht wordt geboden in de invloed van externe, niet te voorzien omstandigheden.                                                          |

| Mogelijk risico                                                         | Genomen beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Geen inzicht in de kosten</b>                                        | De landelijke Menukaart iDiensten geeft <i>vooraf</i> de (jaarlijkse) kosten voor elke iDienst. Deze kosten zijn <i>all inclusive</i> (behoudens maatwerk op verzoek van de overheid, waarvan ook de prijs vóór aanvang van de dienstverlening contractueel wordt vastgelegd).                                                                                                                                                              |
| <b>Geen garantie voor continuïteit van de dienstverlening</b>           | Elke dienstenaanbieder moet vooraf in de landelijke Menukaart iDiensten aangeven welke maatregelen hij neemt om de continuïteit van de dienstverlening te garanderen, zowel in de operationele uitvoering als bij (voortijdige) overdracht bij beëindiging van de dienstverlening. Voor aanvang van de dienstverlening stelt de dienstenaanbieder voor de overheid een specifiek overdrachtsplan en een <i>business continuity plan</i> op. |
| <b>Onduidelijkheid over (wettelijke eisen ten aanzien van) privacy</b>  | Elke dienstenaanbieder is gehouden aan de Nederlandse wet- en regelgeving. Specifiek voor privacy moet elke dienstenaanbieder duidelijk maken hoe aan deze (wettelijke) eisen en verplichtingen zal worden voldaan.                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Onduidelijkheid over (wettelijke eisen ten aanzien van) security</b> | Elke dienstenaanbieder is gehouden aan de Nederlandse wet- en regelgeving. Specifiek voor security moet elke dienstenaanbieder duidelijk maken hoe aan deze (wettelijke) eisen en verplichtingen zal worden voldaan.                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Onvoldoende deskundige capaciteit voor nieuwe rol</b>                | Het kernteam van het programma iCentrale biedt de decentrale overheid desgewenst ondersteuning bij het doorlopen van het stappenplan. Zo kan het team de overheid helpen de eigen organisatie voor te bereiden op het afnemen van iDiensten.<br>Elke dienstenaanbieder geeft bovendien als onderdeel van zijn iDienst aan welke inzet in tijd wordt verwacht voor de verschillende rollen die de decentrale overheid moet vervullen.        |

| Mogelijk risico                                                                                                                                                                                               | Genomen beheersmaatregel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Onzekerheid dat de diensten-aanbieder constructief en flexibel reageert op innovaties en op ontwikkelingen ten aanzien van instrumentarium, externe invloedsfactoren, beleidsveranderingen etc.</b></p> | <p>Elke dienstenaanbieder moet contractueel garanderen constructief en flexibel te reageren op innovaties en ontwikkelingen. In een jaarlijks werkprogramma wordt uitgewerkt en vastgelegd hoe dit het komende jaar wordt gerealiseerd. De decentrale overheid geeft aan welke ontwikkelingen in het werkprogramma moeten worden meegenomen.</p>                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p><b>Onzekerheid dat de leverancier voldoende transparant is in de uitvoering van de iDienst</b></p>                                                                                                         | <p>Elke dienstenaanbieder moet contractueel inzicht bieden in de wijze waarop deze de iDiensten uitvoert, zowel proactief periodiek als op verzoek van de decentrale overheid.</p> <p>Elke dienstenaanbieder heeft de contractuele verplichting om open en transparant als partner samen te werken.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>Assets van de decentrale overheid (objecten, systemen, fysieke verbindingen) zijn van onvoldoende of onbekende kwaliteit</b></p>                                                                        | <p>Elke dienstenaanbieder geeft inzicht in de huidige status van de assets van een decentrale overheid en onderbouwt de invloed daarvan op de kwaliteit van de iDiensten.</p> <p>Elke dienstenaanbieder kan onderbouwde verbetervoorstellen indienen voor assets van de decentrale overheid op basis van impact, kosten en effectiviteit.</p> <p>Elke decentrale overheid kan de landelijke iDienst 'Managing Agent Beheer en Onderhoud' inzetten om de verantwoordelijkheid voor het functioneel en/of technisch beheer van de eigen objecten bij een dienstenaanbieder te laten.</p> |

# Appendix D

## Landelijke CROW-standaarden



De publieke en private partijen in het landelijke programma iCentrale hebben zoveel mogelijk afspraken vastgelegd in landelijke standaarden. CROW heeft deze standaarden laten toetsen en omgezet in CROW-publicaties.

Het gebruik van deze landelijke afspraken biedt overheden en bedrijven de zekerheid dat de daarop gebaseerde iDiensten kwalitatief goed en betrouwbaar zijn, goed aansluiten op elkaar, en onderling uitwisselbaar zijn.

De beschikbare landelijke CROW-standaarden zijn:

- iBedienfilosofie
- Koppelvlakken
- Blauwdruk architectuur
- Samenhang koppelvlakken en blauwdruk
- Veiligheidskaders



# Colofon

**Uitgever**

CROW

Postbus 37

6710 BA Ede

Telefoon (0318) 69 53 00

klantenservice@crow.nl

www.crow.nl

April 2019

**Artikelnummer**

D385

**Tekst**

Kernteam programma iCentrale, m.m.v. medewerkers van gemeenten, provincies en bedrijven

**Fotografie**

Rogier Bos, Louis Haagman

**Redactie en vormgeving**

Essencia Communicatie, Den Haag

**Bestellen**

Deze uitgave is gratis te downloaden op [www.crow.nl](http://www.crow.nl)

CROW en degenen die aan deze publicatie hebben meegewerkt, hebben de hierin opgenomen gegevens zorgvuldig verzameld naar de laatste stand van wetenschap en techniek. Desondanks kunnen er onjuistheden in deze publicatie voorkomen. Gebruikers aanvaarden het risico daarvan. CROW sluit, mede ten behoeve van degenen die aan deze publicatie hebben meegewerkt, iedere aansprakelijkheid uit voor schade die mocht voortvloeien uit het gebruik van de gegevens.

De inhoud van deze publicatie valt onder bescherming van de auteurswet. De auteursrechten berusten bij CROW.







[www.iCentrale.nl](http://www.iCentrale.nl)

