

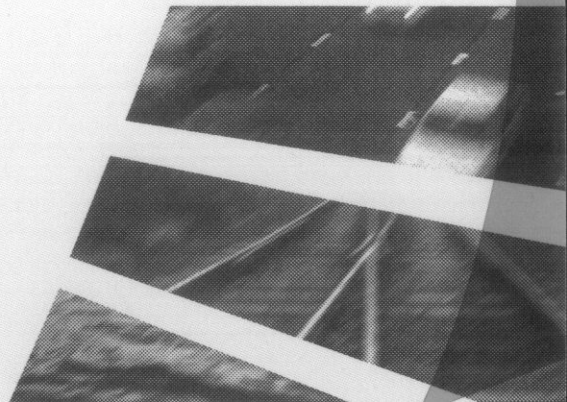
B5836 RWS

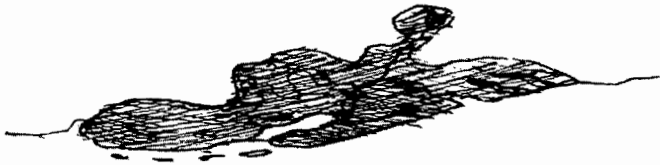
Ministerie van Verkeer en Waterstaat
Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat



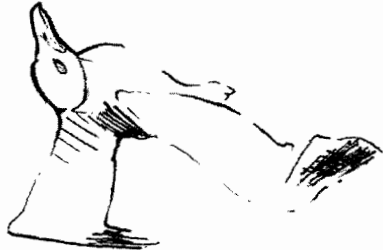
Adviesdienst Verkeer en Vervoer

AVV in Vogelvlucht





.....
Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat
Informatie en Documentatie
Postbus 20906
2500 EX Den Haag
T. 070-2519000 / Fwk. 070-3548083



AVV HET JAAR DOOR

een vogelvlucht

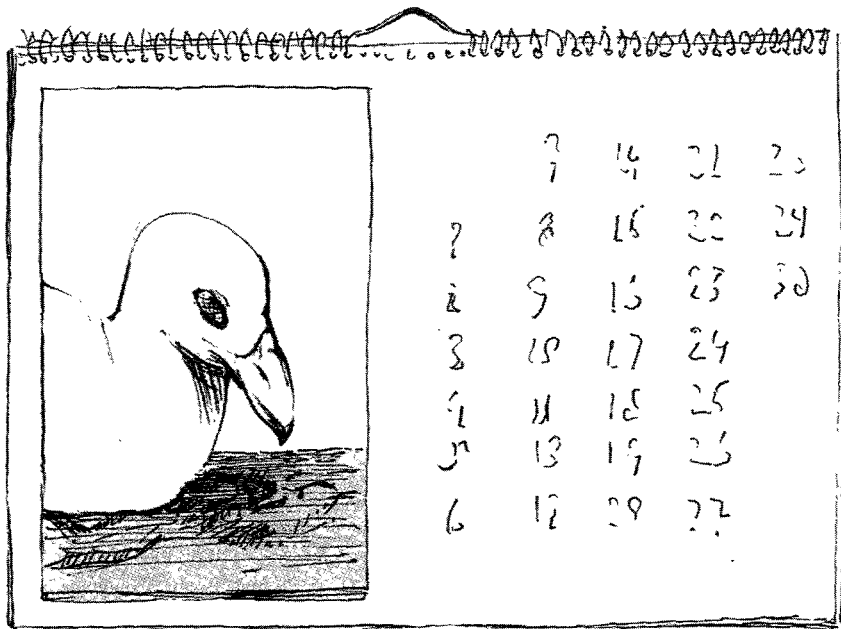
Van contract tot verantwoording

Onderzoek, kennis en basisgegevens: de Adviesdienst Verkeer en Vervoer stáát er voor. AVV verzamelt, analyseert, onderzoekt, adviseert en anticipeert met ruim 475 medewerkers. Dat gaat niet vanzelf. Dit boekje biedt in vogelvlucht zicht op de spelregels.

Spelregels in vogelvlucht

AVV maakt deel uit van Rijkswaterstaat als onderdeel van het ministerie van Verkeer en Waterstaat. Om binnen dat geheel goed te functioneren, hebben we spelregels opgesteld. Er is geld nodig, personeel en huisvesting. Dat moet goed geregeld zijn en achteraf verantwoord worden. Logisch toch.....

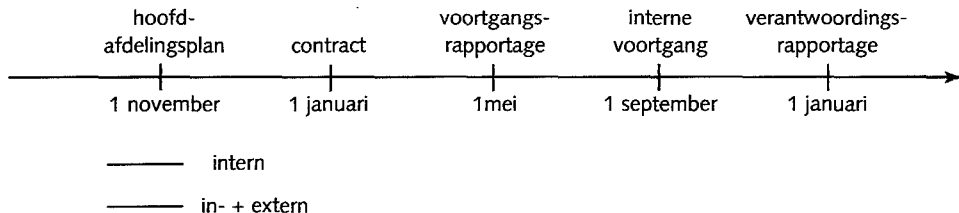
Dit boekje leidt je in vogelvlucht door de procedures, de vaste cycli en de spelregels waar je als AVV-er mee te maken hebt. We vliegen het jaar door. Tijdens de vlucht blijven we soms boven procedures en spelregels hangen. Zo krijg je zicht op het nut ervan voor de dienst en voor jezelf. Als je meer wilt weten, vind je in dit boekje wegwijzers naar documenten en relevante afdelingen. Prettige vlucht



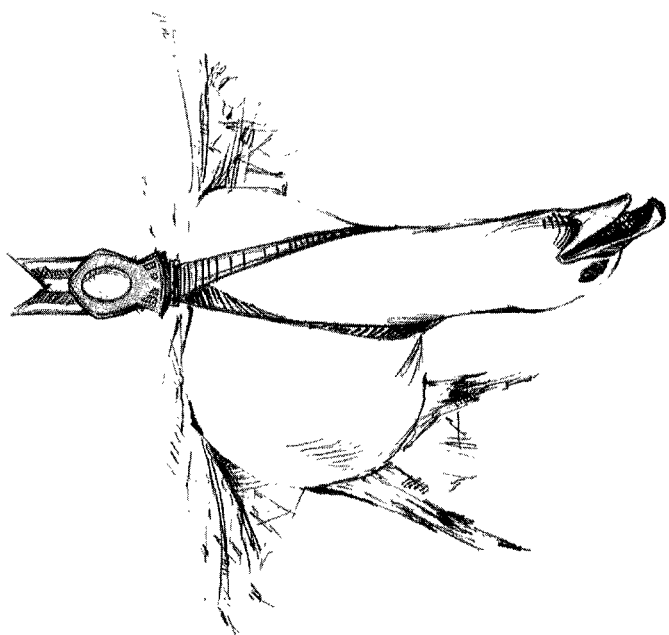
	7	14	21	28
?	8	15	22	29
2	9	16	23	30
3	10	17	24	
4	11	18	25	
5	12	19	26	
6	13	20	27	

1 WE PLANNEN ONZE WERKZAAMHEDEN

Een belangrijk middel om de productie te kunnen beheersen is de planning van onze werkzaamheden. *Alle niveaus binnen AVV werken met planningen.* In de *strategische nota* beschrijven we waar wij ons de komende jaren op gaan richten. Dit is het hoogste niveau van plannen. Ter voorbereiding van de productie stelt elke afdeling jaarlijks een eigen planning op. De afdelingen beschrijven daarin de lopende en de geplande activiteiten. Om in te kunnen springen op actuele vragen is *flexibiliteit* geboden. Voor deze *onvoorziene activiteiten* moeten we capaciteit reserveren, zodat we deze later kunnen invullen met concrete acties of projecten. Alle afdelingsplanningen worden samengevoegd tot *hoofdafdelingsplannen*. Die vormen de basis voor de planning in het *management-contract*. Dit contract, waarin de werkzaamheden en het daarvoor benodigde budget zijn omschreven, gaat ter goedkeuring naar het RWS-hoofdkantoor. Het hoofdkantoor besluit waarvoor we wel en waarvoor we geen geld krijgen. Op basis van het ondertekende contract krijgt AVV geld toegewezen.



Alle bovengenoemde documenten zijn op te vragen bij je (hoofd)afdelingshoofd of bij FB.



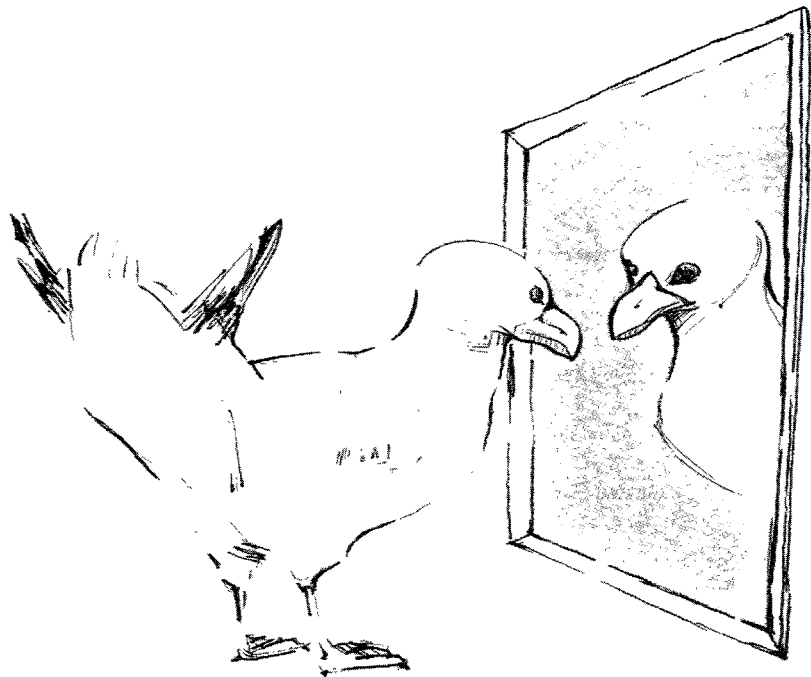
2 WE LEVEREN KWALITEIT

De kracht van AVV ligt in het ontwikkelen en uitdragen van kennis op het gebied van verkeer en vervoer. Naar aanleiding van onze rapporten en informatie nemen onze klanten belangrijke beslissingen met verstrekkende gevolgen. De kwaliteit van onze producten moet dan ook onberispelijk zijn en toereikend voor het doel dat de klant heeft. De klant moet op de kwaliteit van het product kunnen vertrouwen. Daarom is het van eminent belang dat wij zichtbaar maken wat we doen en wanneer.

Deskundige medewerkers en betrouwbare, relevante gegevens vormen de basis van de dienst. Voor ruim 60% van de functies vragen we HBO- of een academisch werk- en denkniveau. Om de kennis van het personeel op hoog niveau te houden, investeren we veel tijd en geld in kennisontwikkeling en adviesvaardigheden. Daarnaast is het, om een kwalitatief goed product te kunnen leveren, belangrijk dat we samenwerken. We delen onze kennis en creativiteit, waardoor we een integraal product met meerwaarde maken.

Om ervoor te zorgen dat we leveren wat de klant wil, hebben we relatiemanagers. Bij BG hebben we accountmanagers. Zij onderhouden contact met de klant. Aan de hand van klanten-evaluaties en imago-onderzoeken meten we onder meer de kwaliteit van onze producten. Ieder jaar stellen we bij een of meerdere klanten de tevredenheid vast. Imago-onderzoeken vinden eens in de drie jaar plaats.

Wie welke relatie onderhoudt, is weergegeven in de folder "relatiemanagement".



3 WE HEBBEN ALTIJD EEN OPDRACHTGEVER

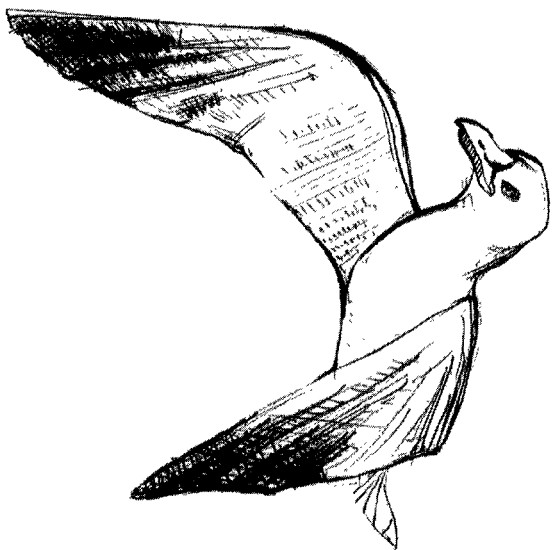
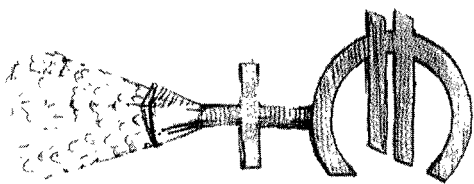
Een van de belangrijkste uitgangspunten in onze sturing is, dat er voor iedere opdracht een opdrachtbeschrijving is. Bovendien moet ondubbelzinnig duidelijk zijn wie de opdrachtgever is en wie de opdrachtnemer. De opdrachtgever kan het hoofdkantoor zijn of een ander DG, zoals het Directoraat Generaal Personenvervoer (DG-P). Maar het kan ook een andere RWS-dienst zijn. De opdrachten van het hoofdkantoor en van de andere DG's worden vastgelegd in het managementcontract. Het hoofdkantoor moet zorgen dat AVV de middelen krijgt die nodig zijn voor de uitvoering.

Management-contract

Op het hoogste niveau betekent dit, dat de werkzaamheden te herleiden moeten zijn naar het door de directeur (HID) ondertekende managementcontract. Het kan hierbij bijvoorbeeld om nieuwe werkzaamheden gaan: een nieuw project of een vervolg hierop. Maar het kan ook gaan om dagelijkse, meer routinematige activiteiten. De HID zorgt ervoor dat de werkzaamheden en de bijbehorende budgetten worden verdeeld naar de hoofden van hoofdafdelingen. Zij verdelen de budgetten weer onder de (onder)afdelingshoofden. Het (onder)afdelingshoofd vervult dan de rol van budgethouder.

Protocol

Ook de diensten van Rijkswaterstaat geven elkaar dus opdrachten. De afspraken hierover worden vastgelegd in een protocol. Zo'n protocol is niet meer dan een a4-tje waarin de belangrijkste gegevens over het project staan. Tot die gegevens behoren de vermelding van de opdrachtgever, de duur van het project en de kosten. Het is ook denkbaar dat AVV een opdracht uitvoert voor meerdere directies; dit zijn zogenaamde landelijke afspraken. Voor dit soort afspraken wordt geen protocol afgesloten, maar neemt het hoofdkantoor het opdrachtgeverschap op zich. Ook deze afspraken komen op papier in het managementcontract.



4 WE HEBBEN INZICHT IN ONZE KOSTEN

Geld

Bij het maken van een product speelt geld vanaf het begin een rol. Naast de inhoudelijke vragen als: “wat levert het op” en: “past het binnen het werkgebied van jouw (hoofd) afdeling” zijn de kosten belangrijk. Hoe beter je bent voorbereid, des te eenvoudiger is de uitvoering. Een goede kostenraming hoort bij een gedegen voorbereiding. Bij een gunning is dit tenslotte een belangrijk criterium om te toetsen of de offerteaanvraag is begrepen.

Tijd

Tijd kun je maar een keer besteden. Uitloop kan inhouden dat een ander project vertraging oploopt. Die vertraging werkt door totdat er ruimte is om dit op te vangen. Trouwens, te laat leveren komt nooit goed over bij de opdrachtgever. Een handig hulpmiddel bij het vaststellen van de tijd die is besteed aan een product, is het urenverantwoordingsysteem. Naast het inzichtelijk maken van onze kosten is tijdschrijven ook een middel om planningen te verbeteren en om afwijkingen tijdens het project te signaleren.

Zie voor afspraken die we hebben gemaakt over tijdschrijven de “Handleiding UVS”

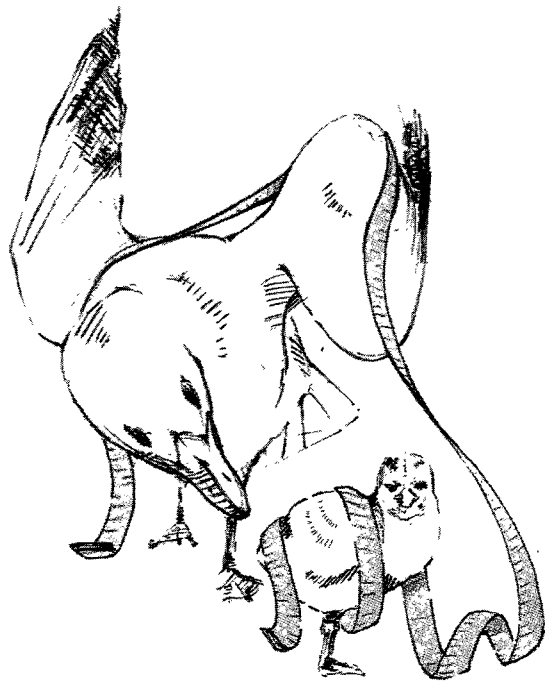


5 WE VOEREN ONZE PLANNEN UIT

Samen zijn we ervoor verantwoordelijk dat onze plannen uitgevoerd worden. Een aantal werkzaamheden komt elk jaar terug en heeft een repeterend eindresultaat. Dit noemen we activiteiten. Daarnaast voeren we een groot aantal plannen uit in de vorm van projecten. Een project heeft een eenmalig eindresultaat en heeft dus een begin en een einde. Voor de uitvoering van projecten is een standaard projectplan beschikbaar. Bij een juist gebruik van dit projectplan valt te verwachten dat de werkzaamheden voldoende gestructureerd plaatsvinden en heb je grotere zekerheid dat het eindresultaat bereikt wordt. Verder kan het projectplan dienst doen om de klant te laten zien wat voor product hij te zijner tijd krijgt en hoe het tot stand komt.

Natuurlijk hoef je niet alles zelf te doen; delen van het werk kunnen worden uitbesteed. Maar ook dan blijven de planning en het resultaat jouw verantwoordelijkheid. Daarom is het belangrijk hierover goede beheersafspraken te maken. Hoe je de opdracht wilt beheersen, beschrijf je in het beheersplan.

Zie voor afspraken die we hebben gemaakt over projectmatig werken en uitbesteden het "Handboek Opdrachtverstrekking".



6 WE METEN WAT WE DOEN

Als we willen nagaan of we de juiste koers volgen kunnen we onze prestaties meten. Belangrijke aspecten die we meten zijn prijs, doorlooptijd en kwaliteit. Over prijs en tijd wordt onder meer gerapporteerd in FIV. FIV is het flexibele informatiesysteem. Het bevat diverse overzichten over budgetten en de realisatie hiervan. Ook is er projectinformatie in opgenomen.

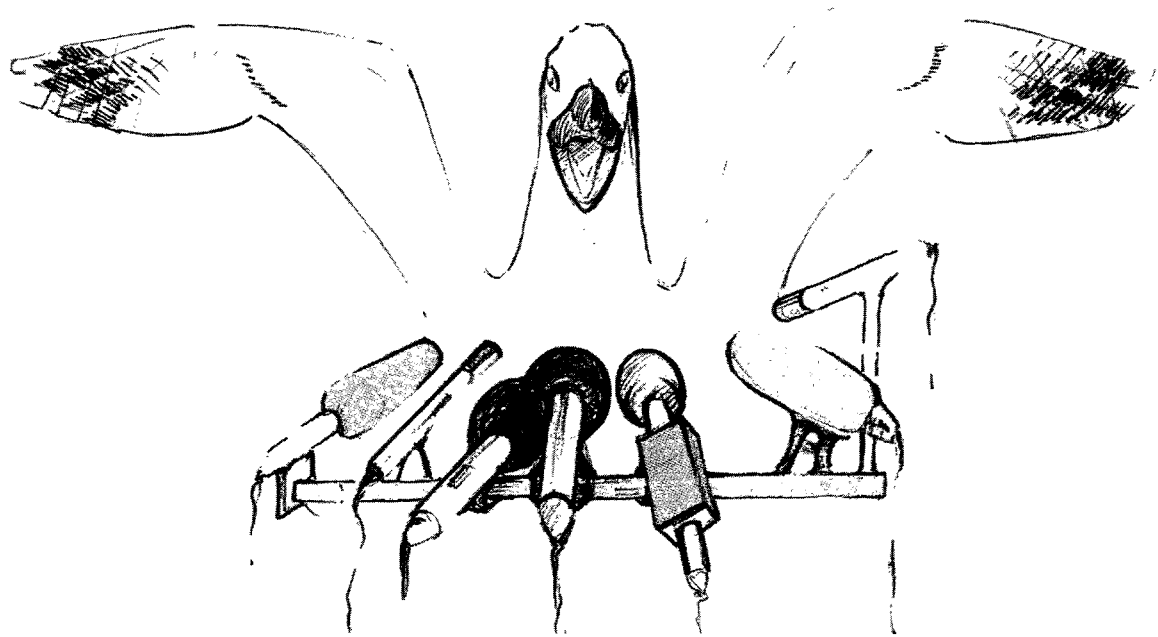
Pin

Om te meten of we kwalitatief op de goede weg zijn, maken we gebruik van prestatie-indicatoren (pins). Een pin is een maat waarmee het al dan niet behalen van doelen getoetst wordt. AVV is voor alle AVV-doelen nagegaan welke factoren daarvoor kritisch zijn - en op welke manier dit gemeten kan worden. Om bijvoorbeeld spelbepaler in het kennisnetwerk te kunnen zijn, zullen we moeten laten zien wat we doen. Dit is vertaald in een meetbare pin van het aantal artikelen dat AVV publiceert. Een andere AVV-doelstelling is, om onze rol als planbureau waar te maken. Het is onder meer de kritische succesfactor "mate van samenwerking" die het resultaat van deze doelstelling bepaalt. De meting voor deze factor is een pin, die het aantal producten weergeeft dat we samen met andere kennisinstellingen en/of andere hoofdafdelingen binnen AVV maken.

Zie voor de totale lijst van prestatie-indicatoren het managementcontract.

De FIV-overzichten zijn te verkrijgen bij FB/BGF of planning & control medewerker.

De AVV-doelen zijn te lezen in de strategische nota.



7 WE LEGGEN VERANTWOORDING AF

Iedere medewerker binnen AVV legt op zijn of haar niveau verantwoording af over wat hij of zij wel of niet heeft gedaan. Intern leggen wij verantwoording af aan onze leidinggevende over de werkzaamheden, urenregistratie, projecten en producten die wij hebben gedaan of gemaakt. Maar ook naar buiten toe leggen wij verantwoording af. Aan onze klanten bijvoorbeeld lichten we toe, welke producten we uiteindelijk hebben gerealiseerd en tegen welke kosten. Ook vermelden we welke producten we niet, of slechts voor een deel hebben gemaakt. De HID verantwoordt zich in de verantwoordingsrapportage aan de DG-Rijkswaterstaat over wat AVV in zijn totaliteit in een jaar heeft gepresteerd en met welke middelen. De accountant kijkt hierbij mee of wij dit financieel-administratief wel op de juiste wijze hebben gedaan.

We leggen verantwoording af om een aantal redenen. Om te beginnen hebben we afspraken gemaakt met onze klanten over te leveren werkzaamheden, projecten en producten. De klant wil kunnen nagaan in hoeverre deze afspraken zijn nagekomen. Dit geldt ook voor de interne klanten, de afspraken die binnen AVV zijn gemaakt. In de tweede plaats kunnen we zelf uit de resultaten van het verleden lering trekken voor de toekomst. Zo kan een analyse leiden tot het maken van een realistische planning in de toekomst. Dit komt bijvoorbeeld een betere uitvoering ten goede. Daarnaast hebben wij een verantwoordelijkheid aan de burgers. Uiteindelijk zijn zij het die ons financieren met hun belastinggeld.

Na deze introductie in vogelvlucht kun je je klaarmaken voor de landing op het nieuwe "nest". Veel plezier in je nieuwe werkring, welkom bij AVV!

Colofon

RWS-AVV, Postbus 1031, 3000 BA Rotterdam

Productiebegeleiding: mw. M. Suurd

Redactie en productiecoördinatie: Bureau Lorient, Leiden

Illustraties: Euft van den Berg, Amsterdam

Druk: Drukkerij Sparta, Leiden

December 1999