



uw partner in mobiliteit

Eindrapport herstructurering PlusOV 3.0

6-7-2018



Managementsamenvatting

In november 2017 gaf u PiM de opdracht om het Plan van Aanpak PlusOV 3.0 uit te voeren samen met de medewerkers van de uitvoeringsorganisatie. In deze notitie neemt PiM u mee hoe wij het resultaat samen hebben behaald om met goed vervoer te voorzien in de behoefte van verschillende doelgroepen.

Wij hebben in een tweetraps model de verbeteringen doorgevoerd. Een quick fix om de acute dienstverlening op orde te krijgen en een brede herstructurering op vijf hoofdonderdelen:

1. Personeel & Organisatie
2. Vervoer
3. ICT
4. Huisvesting
5. Besturing

Op alle onderdelen halen wij samen met de uitvoeringsorganisatie de resultaten. Gezien de omvang van de herstructurering en het korte tijdsbestek ronden wij samen met de organisatie nog een aantal acties voor het eind van het jaar af.

De resultaten waarlangs de opdracht gemeten wordt zijn de behaalde normen vanuit de Kwaliteit Prestatie Indicatoren (KPI's). De kengetallen hieronder geven een samenvatting van feiten zoals ze op dit moment bekend zijn:

Klanttevredenheid (KTO) : rapportcijfer minimaal 7,6

11-11-17:	5,2
21-06-18	KTO CVV 7,4 & RV in uitvoering

Stiptheid: collectief vraagafhankelijk vervoer norm is 92% tot 95% op tijd rijden

11-11-17:	92,3%
21-06-18:	94,3%

Klachtenpercentage: Norm is 0,3% gegronde klachten t.o.v. ritten

11-11-17 CVV:	0,40%
21-06-18 CVV:	0,13%
11-11-17 RV:	2,30%
21-06-18 RV:	0,28%

Opnemen telefoon: Norm is 95% binnen 30 seconden

11-11-17 :	86,7%
21-06-18 :	Gemiddelde wachttijd 45 seconden

Conclusie

In onze ogen is de herstructurering van PlusOV geslaagd. Dat neemt echter niet weg dat de herstructurering van de afgelopen maanden primair gericht was op het operationeel functioneren van PlusOV. Die operatie staat nu goed en is in staat hierover ook goed te rapporteren aan uw bestuur. Er is ruimte voor verdere verbetering, bijvoorbeeld door het verder trainen van de nieuwe werkprocessen en het nog beter op elkaar laten aansluiten van de verschillende digitale informatiestromen. Het management van PlusOV is in controle, ook op deze verbeterpunten.

Volgende stap voor PlusOV is om als mobiliteitsplatform voor de regio zijn meerwaarde te tonen bij het realiseren van de strategische mobiliteitsambities van de regio. Hoewel hier nog een ontwikkelpunt ligt, is PlusOV nu wel in positie en bij machte om zijn bijdrage aan deze ambities te leveren.

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	5
2. Quick-fix	6
3. De brede herstructurering	8
3.1 Onderdeel: Personeel & Organisatie.....	8
3.2 Onderdeel: Vervoer	11
3.3 Onderdeel: ICT	13
3.4 Onderdeel: Huisvesting	14
3.5 Onderdeel: Besturing.....	15
4. Visie PiM op publieke regie.....	17

1. Inleiding

Allereerst willen wij via deze weg de medewerkers van PlusOV bedanken voor hun tomeloze inzet in het traject dat we de afgelopen periode met z'n allen hebben doorlopen. Het was zeker niet gemakkelijk, maar ondanks forse tegenwind hebben zij er, samen met de chauffeurs die voor PlusOV rijden, voor gezorgd dat de plannen die wij hadden zijn omgezet in daden. En niet zonder resultaat, want zowel het vraagafhankelijk vervoer als het routevervoer functioneren nu binnen de kaders die het bestuur hieraan stelt. Daarmee zeggen we niet dat er geen ruimte voor verbetering meer is. Die ruimte is er namelijk altijd en de organisatie stuurt en acteert ook op de mogelijkheden die deze ruimte biedt.

In november 2017 gaf u ons de opdracht om het Plan van Aanpak PlusOV 3.0 uit te voeren samen met de mensen van de uitvoeringsorganisatie. In deze notitie nemen wij u mee hoe wij het resultaat bereikt hebben goed vervoer te bieden aan mensen die dat nodig hebben.

2. Quick-fix

In ons PvA hebben wij een eerste onderscheid gemaakt tussen een “quick-fix” en een bredere herstructurering van PlusOV zelf. De quick-fix was gericht op het snel verhelpen van spoedeisende problemen in de uitvoering. Aantal acties die zijn ingezet:

- Achterstand klachten beetgepakt door alle klagers persoonlijk te benaderen en daar waar mogelijk direct te handelen om de klacht op te lossen;
- Probleemroutes die hieruit naar voren kwamen opgelost door deze in juiste uitvoering te brengen;
- Communicatie met reizigers, ouders, gemeenten opgepakt;
- Werkprocessen gestroomlijnd voor borging goede kwaliteitsbewaking (klachtenafhandeling);
- Vacature kwaliteitsmedewerker uitgezet en ingevuld waarbij van te voren getest is op competenties;
- Kwaliteitsmedewerkers getraind door ervaren trainer.

In een periode van 8 weken hebben we het aantal openstaande klachten van het routevervoer teruggebracht van meer dan 300 tot ongeveer 50. De interne werkprocessen rondom de klachtenafhandeling zijn aangepast. De oorzaken van de klachten, die uit de klachtenstroom duidelijk werden, zijn binnen de organisatie beetgepakt. In een korte periode is de doorlooptijd van de klachtenafhandeling teruggebracht van ruim 20 werkdagen tot 8 werkdagen. Ondertussen liep de klachtenstroom in het routevervoer over deze quick-fix periode terug van meer dan 20 klachten per dag naar 8 tot 10 klachten per dag.

De nieuwe functie “kwaliteitsmedewerker” is vormgegeven en in procedure gebracht. Intern hebben mensen gesolliciteerd, competenties zijn op het profiel afgestemd en hierop zijn 2 medewerkers aangesteld en ingewerkt. De contracten met de externe medewerkers op de klachtenafhandeling zijn beëindigd. De eigen medewerkers hebben in de aansluitende periode het aantal openstaande klachten verder teruggebracht naar een aantal van gemiddeld 10-20 klachten per week. Op het gemiddelde van 3700 ritten per week (routevervoer) geeft dit een klachtenpercentage van 0,28%. De norm is gesteld op 0,3%. De doorlooptijd van de klachtenafhandeling is verder verkort tot gemiddeld 5 werkdagen.

Daarnaast, en dat was een nadrukkelijke wens van ouders, opdrachtgevers en instellingen, wordt er vaker en warm teruggekoppeld aan betrokkenen bij klachten. Hier ligt nog wel een vraag/ontwikkelpunt waar we later in deze notitie op terugkomen. De (telefonische) bereikbaarheid van PlusOV is door een stabiele situatie voor zowel de reizigers als de chauffeurs sterk verbeterd.

Het aantal klachten is een goede graadmeter in hoe onze reizigers de dienstverlening ervaren. Op dit moment ligt het aantal klachten dat PlusOV bereikt over het totale vervoer,

zowel vraagafhankelijk als routevervoer, binnen de geldende normen¹. Wij zien alle reden dat deze norm ook in de toekomst gehaald wordt.

De quick-fix ging ook over het forceren van een oplossing voor een aantal bugs in het ICT-systeem. Begin januari 2018 heeft de leverancier van het rit-agendapakket een uitrol gedaan van een nieuwe versie van het systeem waarin de belangrijkste problemen zijn verholpen. In de periode jan – mei 2018 zijn aansluitend een aantal kleinere releases van het systeem geweest op aanwijzing van PlusOV waarmee de werking van het rit-agendapakket geoptimaliseerd is.

Parallel aan de uitrol van de nieuwe releases zijn de medewerkers van PlusOV getraind in het gebruik van het ritagendapakket. Dit is een proces dat een groot en positief effect heeft gehad op de uitvoering van het vervoer en het aantal klachten dat PlusOV over het vervoer krijgt. Ook hier geldt overigens dat training en scholing van de medewerkers een continu proces is. De ontwikkelingen in het systeem gaan hard evenals dat er sprake is van verloop van personeel en het verlies aan kennis daardoor. Dit proces van continue leren hebben we ingericht. Hierin trekken PlusOV en de publieke regiecentrale van de Drechtsteden (Stroomlijn) gezamenlijk op. Zo worden kennis en kosten gedeeld.

Per saldo is het onze overtuiging dat het systeem waar PlusOV mee werkt ondertussen alle functionaliteiten in zich heeft die nodig zijn om een goed vervoersproduct te leveren. De werkprocessen om deze functies goed te benutten en fouten te voorkomen zijn grotendeels beschreven en er wordt naar gewerkt. Afronding van dit onderdeel vindt voor de start van het nieuwe schooljaar plaats.

Een andere manier van werken geeft een veranderproces. Dit ging gepaard met vallen en opstaan waarbij de eigen medewerkers actief betrokken moeten blijven worden. Voor de nabije toekomst geldt dat hier vanuit het management van PlusOV actief op gestuurd moet blijven worden.

Er staat nog één belangrijke release van het systeem klaar. Deze release is belangrijk om de efficiency in de werkprocessen verder te verbeteren en de reiziger een unieke plaats in het systeem te geven. We willen eerst deze release uitvoerig testen en zeker weten dat het geen effecten heeft op de betrouwbaarheid van het werkende systeem. Deze nieuwe release van het systeem is op last van PlusOV daarom uitgesteld tot een nader te bepalen moment. Dit moment zal in ieder geval na de start van het leerlingenvervoer komend schooljaar zijn wanneer er meer capaciteit en tijd beschikbaar is voor de nodige tests en training van het personeel.

¹ NB: We realiseren ons dat niet alle klachten over het vervoer ook daadwerkelijk gemeld worden bij PlusOV. Dat is echter een gegeven dat evenzeer gold in november 2017 als nu. Wellicht zelf sterker in november 2017 vanwege het gegeven dat PlusOV destijds slecht bereikbaar was. De trend die uit bovenstaand overzicht te halen is wordt derhalve niet beïnvloed door dit gegeven.

3. De brede herstructurering

Naast de quick-fix bestond ons PvA ook uit een brede herstructurering van PlusOV. Deze herstructurering van PlusOV hebben we op 11 november aan de hand van een aantal stappen en acties aan u gepresenteerd. In deze notitie geven we aan de hand van de stappen en acties die we hebben benoemd in ons Plan van Aanpak, aan wat er gebeurd is en met welk resultaat.

3.1 Onderdeel: Personeel & Organisatie

Signalering: In het bedrijfsplan 2.1 en de feitelijke opzet van PlusOV mist een aantal functies. In het bedrijfsplan 2.1 zijn geen operationeel manager, kwaliteitsmedewerker en een managementassistent opgenomen. Door het ontbreken van deze functies zijn ook de taken, verantwoordelijkheden en werkprocessen rondom deze functies niet of niet goed ingevuld. In voorkomende gevallen worden de taken en verantwoordelijkheden die horen bij genoemde functies (deels) ondergebracht bij de functies die wel in het bedrijfsplan 2.1 zijn opgenomen. In die gevallen ontstaan functies met onrealistisch breed en divers competentieprofiel. Mede hierdoor wordt de huidige organisatie overvraagd, vindt er geen terugkoppeling plaats op klachten en wordt er een groot beroep op externen gedaan.

Actie: Herzien van de organisatie-inrichting van PlusOV.

Resultaat: Het organogram van PlusOV is conform plan aangepast en ingevuld. Op dit moment behelst de organisatie van PlusOV in totaal 26 fte verdeeld over 33 medewerkers. Dat is 4 fte meer dan voorzien in ons PvA. Oorzaak is dat we de totale invulling van onze nieuwe bezetting per maart 2018 gerealiseerd hebben. De instroom van een groot aantal nieuwe medewerkers (3 planners, 4 telefonisten, 2 kwaliteitsmedewerkers, 1 managementassistente en 1 operationeel manager) geeft dat het inwerken en optimaliseren nog enige tijd nodig heeft. Ook het verder terugdringen van de call-time op de frontoffice en het inwerken op de nieuwe processen is tijdrovend. In het resterende deel van 2018 is het de taak van de organisatie om richting deze kaders te acteren.

Actie: Taken, bevoegdheden & verantwoordelijkheden herzien.

Resultaat: In lijn met de (nieuwe) functies binnen PlusOV zijn de taken en verantwoordelijkheden van alle medewerkers tegen het licht gehouden en waar nodig aangepast. De verschillende functies sluiten nu in taken en verantwoordelijkheid op elkaar aan. Het proces waarin medewerkers zich deze nieuwe taken en verantwoordelijkheden eigen maken en elkaar hier ook

op aanspreken is ingezet. Hierbij geldt dat met name het eigenaarschap voelen over een taak een punt van aandacht is. Deze realisatie heeft er mede toe geleid dat we een nieuwe (extra) hiërarchische verhouding binnen het team van de planners hebben doorgevoerd (Supervisor Planning, 1 fte).

Actie: Aanpassen functieprofielen en inschaling (deel van personeel).

Resultaat: We hebben binnen de verschillende functiegroepen het onderscheid frontofficemedewerkers A en frontofficemedewerkers B ingevoerd. Taken en verantwoordelijkheden binnen deze functies sluiten aan bij dit onderscheid. Hierdoor ontstaat meer duidelijkheid over de verwachtingen die er bestaan ten aanzien van een bepaalde functie en zijn nieuwe doorgroeimogelijkheden binnen de organisatie ontstaan. De medewerkers van PlusOV weten nu ook beter wat er van hen verwacht wordt en worden gecoacht op hun werk en mogelijke ontwikkeling. Voor de afdeling telefonie wordt hier nu een supervisor/trainer voor 0,6 fte ingezet. We merken dat deze begeleiding vruchten begint af te werpen samen met een rapportage tool waarmee we sturen op het inzetrooster van telefonisten die werken 7 dagen per week van 06.00 tot 00.00 uur, 365 dagen per jaar. We hebben de telefonisten in een rooster gezet waarbij de vraag en het aanbod een goede match geeft. Resultaat is afbouw van het externe callcenter per juni '18 en het sneller afhandelen van ongeveer 23.000 telefoontjes per maand. In februari '18 was de gemiddelde afhandelings tijd van een boeking 153 seconden. Per mei '18 zitten we al op gemiddeld 105 seconden. Het ultieme doel is om uiteindelijk op 90 seconden per boeking uit te komen met een hoogwaardige kwaliteit.

Actie: Werkprocessen inrichten.

Resultaat: Deze actie heeft de grootste invloed op het presteren van PlusOV gehad. Niet in de laatste plaats omdat de werkprocessen in de oude situatie volledig door elkaar heen liepen. We hebben een handboek gemaakt waarin alle werkprocessen per functie zijn beschreven en de medewerkers hierin getraind. Daarnaast hebben we de rechten van de verschillende medewerkers binnen de systemen aangepast en laten aansluiten op hun functie en verantwoordelijkheden. De werkprocessen sluiten nu op elkaar aan en voor de medewerkers is het duidelijker waar hun taken en verantwoordelijkheden beginnen en eindigen. Dat geeft naast fysieke rust op de werkplek, ook overzicht aan de medewerkers en het management en zijn de werkprocessen stuurbaar geworden voor het management.

Actie: Werving & selectie uitvoeren, competenties aansluiten PlusOV 3.0.

Resultaat: We hebben de afgelopen periode afscheid genomen van een aantal eigen medewerkers van PlusOV, het externe callcenter dat een belangrijk deel van de inkomende telefoontjes behandelde en 4 externe medewerkers. Daarvoor in de plaats zijn (nieuwe) eigen medewerkers van PlusOV geworven, geselecteerd en ingewerkt. Daarnaast zijn de taken die de externen uitvoerden voor een belangrijk deel overgenomen door bestaand eigen personeel. Op dit moment telt PlusOV (buiten de interim-directeur en PiM om) nog 2 externe medewerkers. Voor de functies die deze externe medewerkers invullen wordt actief geworven zodat ook deze functies op korte termijn met eigen personeel ingevuld kunnen worden. Met name de functie Rapportage Beheerder (0,5 fte) is gezien het specifieke competentieprofiel en het gegeven dat PlusOV is gevestigd in Lochem, lastig in te vullen.

Belangrijker punt is dat alle medewerkers, intern herplaatst of nieuw, op capaciteiten zijn getoetst en over de juiste competenties beschikken om het werk goed te kunnen doen. Vandaar ook de sollicitatieplicht die voor alle medewerkers gold. Op dit moment zijn alle plekken binnen de organisatie ingevuld door mensen waarvan de competenties aansluiten op het profiel dat bij de functie hoort. Aandachtspunt betreft het verloop onder het personeel wat kenmerkend is bij een herstructurering van deze orde.

Actie: Training, opleiding & coaching verzorgen.

Resultaat: Er is een digitale bedrijfsschool ingericht genaamd “Het PlusOV ABC”. Hier worden online trainingen gegeven voor medewerkers van PlusOV, chauffeurs en het management van de bedrijven die samenwerken. De trainingen zijn algemeen en daar waar nodig specifiek per bedrijfsonderdeel gemaakt. Enkele voorbeelden:

- Medewerkers van PlusOV over hoe het ritagendapakket werkt;
- Voor chauffeurs die rolstoelen vervoeren, het werken conform de richtlijn Code Veilig Vastzetten Rolstoelen (code VVR);
- Specifieke leerlijnen voor chauffeurs die kinderen vervoeren met autisme, omgaan met agressie, omgaan met epilepsie, omgaan met dementie, omgaan met een verstandelijke beperking, omgaan met doven en blinde reizigers etc.;
- Voor iedereen is er een algemene training over de spelregels van de vervoerssoorten;
- Ook wordt ingegaan op gedrag, houding, communicatie met elkaar en overige werkprocessen.

Er zijn bijeenkomsten geweest met alle chauffeurs die op het routevervoer rijden. Op de avonden hebben ze een persoonlijke training gehad op de onderdelen vanuit de bedrijfsschool van PlusOV. Daarnaast is er nogmaals een terugkomdag georganiseerd die in het teken stond van een kijkje in de keuken van de uitvoeringsorganisatie PlusOV zelf en de communicatie met elkaar. Dit alles om draagvlak en begrip voor elkaars werk te krijgen wat de dienstverlening aan de reiziger ten goede komt.

Het handboek PlusOV is gemaakt specifiek voor de medewerkers van PlusOV zelf om alle richtlijnen van de bedrijfsvoering te herkennen en vervolgens ernaar te handelen. Processen over taken, bevoegdheden, communicatie, calamiteitenprocessen, huisregels, arbeidsvoorwaarden etc. kunnen ze hierin terugvinden. Dit schept duidelijkheid en bevordert efficiënt werken.

3.2 Onderdeel: Vervoer

Signalering: Knelpunten zoals aangegeven onder Personeel & Organisatie en ICT werken door in de uitvoering van het vervoer. Belangrijk knelpunt is dat brondata (reizigersgegevens) vervuild zijn geraakt waardoor de planning en uitvoering van het vervoer kwetsbaar is. Ander belangrijk knelpunt is dat een groot deel van de voertuigen (van voornamelijk onderaannemers) niet is gekoppeld aan de centrale van PlusOV. Daarnaast behoeft het beheer / management van de vervoerscontracten meer aandacht. Tenslotte liggen er mogelijkheden om de interne (administratieve) processen en de efficiency van het vervoer te verbeteren bij een volgende aanbesteding van het routevervoer.

Actie: Brondata en mutatieverwerking op orde brengen.

Resultaat: Binnen de werking van het ICT-systeem is het moeilijk om going-concern op grote schaal de brondata op te schonen. Mutaties in de informatie kunnen, wanneer die niet op de juiste wijze worden doorgevoerd, tot knelpunten in de uitvoering van het vervoer leiden. De nieuwe releases van het softwarepakket hebben dit knelpunt in zoverre opgelost dat er in technische zin geen belemmeringen meer zijn voor het verder opschonen van de data. We zitten nu in het proces de data daadwerkelijk op te schonen. Een belangrijk deel van deze actie betreft het leerlingenvervoer en de data die daarvoor beschikbaar is in de systemen. Op basis van de eerdere ervaringen wordt de data rond het leerlingenvervoer opgeschoond voor en in de zomervakantie. De acties hiervoor zijn uitgezet in ingepland.

Voor het overige geldt dat we alle dubbelingen in het systeem en bekende fouten de afgelopen periode één voor één hebben aangepast.

Daarnaast hebben we een nieuw werkproces ingericht voor het doorvoeren van mutaties. In het verleden hadden de verschillende medewerkers ieder hun eigen manier om een mutatie te verwerken, vaak met onbedoelde en onbekende gevolgen voor het vervoer. In samenwerking met de ICT-leverancier hebben we deze mogelijkheid weggenomen en één manier van het verwerken van mutaties geïntroduceerd. Die manier van werken wordt nu gevolgd zodat we geen “onverklaarbare” planningsfouten meer zien. Planningsfouten zijn er af en toe overigens nog wel, maar nu zijn ze verklaarbaar en dat maakt dat we ervan kunnen leren en ze snel kunnen oplossen.

Actie: Herplannen van het vervoer (perceel voor perceel).

Resultaat: Deze actie hebben we in overleg met uw bestuur uitgesteld tot de zomervakantie. Op dit moment worden de nieuwe vervoersplannen geproduceerd en in de zomervakantie geïmplementeerd.

Actie: Uutfasering onderaannemers.

Resultaat: Aan de uitvoeringskant van het vervoer zien we heel duidelijk de rust toenemen. Dat signaal krijgen we ook terug van chauffeurs en vervoerders. Hierbij geldt overigens dat we er nog niet zijn, maar in vergelijking met een half jaar geleden is het glas nu op een slok na gevuld. Deze rust in het vervoer betekent ook dat de gecontracteerde vervoerders steeds beter in staat zijn om met de eigen voertuigen en het eigen personeel al het vervoer weg te rijden.

De volledige uutfasering van de onderaannemers is pas mogelijk na een herplanning van het vervoer. Verwachting bestaat dat na herplanning er minder voertuigen nodig zijn. Neemt overigens niet weg dat sommige onderaannemers “gewoon” gekoppeld zijn aan de centrale van PlusOV en een perfecte dienst leveren. De uutfasering van alle onderaannemers is dan ook geen doel op zich.

Actie: Koppelen 100% van de voertuigen aan centrale PlusOV.

Resultaat: De uutfasering van de onderaannemers maakt ook dat op dit moment meer dan 90% van de voertuigen via dataverbinding aan de centrale van PlusOV is

gekoppeld. De voertuigen die niet gekoppeld zijn, worden enkel ingezet op vaste routes en die worden goed gereden. Na de zomervakantie hebben we minder voertuigen nodig en faseren we de laatste niet gekoppelde voertuigen uit.

Actie: Versterken contractbeheer / management.

Resultaat: Direct in november 2017 hebben we de contacten met de vervoerders aangehaald en een meer formeel karakter gegeven. PlusOV zit nu frequent met de vervoerders om de tafel. Van alle gesprekken wordt verslag gedaan en afspraken worden meer SMART geformuleerd, gedocumenteerd en geaccordeerd.

3.3 Onderdeel: ICT

Signalering: De ICT van PlusOV is eveneens in lijn met de contouren in het bedrijfsplan 2.1 ingericht. Hierin missen we een roosterapplicatie. Ook ontbreken sluitende afspraken en procedures rondom het aanleveren van reizigersdata, mutaties in het vervoer en de terugkoppeling van klachten. Voor zover er wel afspraken en procedures bestaan, worden deze niet altijd gevolgd door PlusOV. Daarnaast zijn informatiestromen op onderdelen afhankelijk van meervoudige handmatige invoer in verschillende systemen. Deze factoren gezamenlijk maken informatiestromen (onnodig) kwetsbaar en onoverzichtelijk.

Actie: Aanschaffen en inrichten roosterapplicatie.

Resultaat: Bij het uitrollen van het PvA bleek in december 2017 dat er al geïnvesteerd is in een roosterapplicatie van Raet. Dit is door de medewerkers vanuit de PIOFACH Lochem verder uitgerold en alle medewerkers van PlusOV kunnen hiermee hun roosters zien, uren bewaken, vrije dagen aanvragen, loonstroken ontvangen etc. Door deze applicatie is er duidelijkheid op de diversen vlakken, een betere beheersbaarheid op de contracturen en wordt er efficiënter gewerkt.

Actie: (Opnieuw) Inrichten van informatieprocessen (1 ingang).

Resultaat: Nieuwe reizigers of mutaties op bestaande reizigers komen worden doorgevoerd vanuit de gemeenten in een webapplicatie. De koppeling met het rit agendapakket en de doorvoer van de informatie is onderzocht en werkt naar behoren. De verwerking van mutaties is nu minder complex ingericht en de medewerkers van PlusOV kunnen hier nu goed mee omgaan.

Actie: Automatisch plansysteem uitrollen.

Resultaat: Het automatisch plansysteem zoals de leverancier van het rit-agendapakket dat op dit moment ontwikkelt, is nog niet rijp voor uitrol. We hebben samen met de leverancier een pilot gedaan met 150 reizigers en hieruit bleek dat het statisch plannen wel werkt maar voor volautomatisch er nog ontwikkeling nodig is. We testen de statische planner nogmaals voor het nieuwe schooljaar en in het 3^e of 4^e kwartaal van 2018 starten we met het verder ontwikkelen van de automatische planner. Hier trekken we ook met Stroomlijn op om zo kennis en kunde te delen.

Actie: Instructie/opleiding van de medewerkers (intern en extern) die werken met de applicaties van PlusOV.

Resultaat: Medewerkers van PlusOV weten nu veel beter dan een half jaar geleden welke functies er beschikbaar zijn binnen het ICT-systeem en hoe ze daar op een goede manier mee omgaan. 6 maanden geleden was een belangrijk deel van de klachten terug te leiden tot verkeerd gebruik van het ICT-systeem door de eigen medewerkers. Momenteel zijn er nauwelijks nog klachten die hier op terug te voeren zijn. Met de leverancier van het ICT-pakket en in samenwerking met Stroomlijn zijn instructies en trainingen ingericht en uitgevoerd. Deze activiteit vraagt blijvende aandacht van het management van PlusOV.

3.4 Onderdeel: Huisvesting

Signalering: Om een goede werkomgeving te creëren voor het personeel van PlusOV heeft de bedrijfsvoering een uitbreiding van 4 tot 6 werkplekken en een eigen spreekkamer. Voor de extra capaciteit die nodig is om uitvoering te geven aan dit plan van aanpak is gedurende de projectperiode behoefte aan 4 extra werkplekken.

Resultaat: We hebben de beschikking gekregen over een spreekkamer en een extra werkkamer. Met een interne verhuizing die op de rol staat voor het 4^e kwartaal 2018 wordt invulling gegeven aan de behoefte zoals die hierboven is aangegeven. Voor nu redt PlusOV het met de beschikbare ruimte, maar vooruitzicht blijft nodig. Er is sprake van geluidsoverlast en het is een te krappe ruimte. Ongeschikt voor de lange termijn. Belangrijk onderdeel van goed werkgeverschap is om medewerkers te faciliteren met een goede werkomgeving. Wij adviseren om hier aandacht voor te houden ook met het oog op verloop van medewerkers.

3.5 Onderdeel: Besturing

Signalering: Onder druk van de knelpunten die we hierboven aangeven, is er binnen PlusOV vooral aandacht voor de dagelijkse uitvoering. Verslaglegging, rapportage en terugkoppeling moeten op een hoger niveau gebracht worden om meer sturing binnen de organisatie mogelijk te maken en te borgen. Daarnaast pleiten wij voor een sterkere positionering van PlusOV bij reizigers en regioambtenaren.

Actie: Behoud functie Regiofunctionaris en uitbreiding tot 1 FTE.

Resultaat: Regiofunctionaris is behouden en uitgebreid van 16 naar 28 uur per week.

Actie: Verbeteren klantrelaties.

Resultaat: Deels gelukt. Focus heeft gelegen op het verbeteren van de dienstverlening en in het verlengde daarvan op het verbeteren van de klantrelaties. Afgemeten aan het aantal klachten dat PlusOV ontvangt kan geconcludeerd worden dat de klantrelaties zijn verbeterd. Een gedegen Klanttevredenheidsonderzoek geeft duidelijkheid en bevelen we aan.

Wij stellen wel vast dat het beeld dat “men” heeft van PlusOV nog voor een belangrijk deel is gebaseerd op ervaringen van een aantal maanden geleden en de klachten die er op dit moment nog wel zijn. Die klachten worden dan ook stevast als “hardnekkig” bestempeld. In de praktijk betreft het voor het overgrote deel steeds nieuwe klachten. Het hardnekkige karakter van deze klachten herkennen wij dan ook zeker niet in alle gevallen.

We hebben de afgelopen periode een flink aantal instellingen bezocht om tekst en uitleg te geven over PlusOV en om de door hen ervaren knelpunten in het vervoer te adresseren en op te lossen. De relaties met deze organisaties zijn, voornamelijk door het verbeteren van de dienstverlening, aansluitend verbeterd.

De werkgroep Leerlingenvervoer is weer opgestart. PlusOV verzorgt voorzitterschap en notulen van uitvoerend overleg met de consulenten leerlingenvervoer van de deelnemende gemeenten.

In de periode januari-april 2018 hebben we bijeenkomsten georganiseerd met de chauffeurs die voor PlusOV rijden. Deze avonden hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan het normaliseren van de gespannen relatie die was ontstaan tussen PlusOV en de chauffeurs. We hebben vragen en knelpunten

geïnventariseerd en werken sindsdien met een afvaardiging van de chauffeurs samen om de knelpunten te verhelpen. Dat gaat goed en de relatie met deze zeer belangrijke doelgroep van PlusOV is de afgelopen periode sterkt verbeterd.

Tenslotte zijn we met enige regelmaat aangeschoven bij politieke bijeenkomsten in de regio waar we tekst en uitleg hebben gegeven aan raadsleden. Het is onze indruk dat onze inbreng bij deze bijeenkomsten is gewaardeerd.

Actie: Versterken rapportages (inhoudelijk) en vaker rapporteren (intern).

Resultaat: Er zijn nu wekelijks KPI-rapportages over het vraagafhankelijk & routgebonden vervoer, 2-wekelijkse klachtenoverzichtenoverzichten en een maandelijkse rapportage beschikbaar voor bestuur en ambtelijke begeleidingsgroep. Het heeft wel enige tijd geduurd om de rapportages op de juiste wijze ingericht te krijgen en de beschikbaarheid van de rapportages is dan ook pas recent gerealiseerd. Na invulling van de vacature “rapportagebeheerder” is PlusOV in staat ook meer beleidsmatige data-analyses uit te voeren.

Actie: Verbeteren verslaglegging en opvolging afspraken.

Resultaat: Er wordt intern nu periodiek managementoverleg gevoerd. Dit overleg wordt genotuleerd en er wordt een actielijst bijgehouden.

Actie: Opzet reizigerspanel.

Resultaat: Panel is in wording. Eerste bijeenkomst is voorzien in september 2018. PiM verzorgt de opzet en start van dit panel.

4. Visie PiM op publieke regie

In de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) heeft de gemeente de plicht om mensen die een beperking ondervinden in hun participatie in de maatschappij, te compenseren voor deze beperking. Het is vanuit deze compensatieplicht dat mensen die een beperking in hun **mobiliteit** ervaren, door de gemeente een aanbod gedaan moet worden die die beperking opheft. Deze compensatie wordt over het algemeen aangeduid met de term "doelgroepenvervoer".

De decentralisatie van het AWBZ-vervoer en de verwachte toename in de vraag naar doelgroepenvervoer (vergrijzing, mensen blijven langer thuis wonen), leidt in verschillende regio's tot een herbezinning op de inrichting van het stelsel voor doelgroepenvervoer. Conclusie van deze herbezinning is vaak dat er mogelijk "winst" te halen zou zijn wanneer het vervoerssysteem niet langer langs de lijnen van de wettelijke regelingen zou worden georganiseerd (aparte contracten voor WMO-, WSW, AWBZ- en Leerlingenvervoer), maar wanneer deze schotten juist opgeheven zouden worden. Gedachte is dat er hiermee ruimte ontstaat om bijvoorbeeld één voertuig in te zetten die 's morgens eerst een aantal leerlingen naar school brengt, aansluitend een aantal WSW-ers naar het werk, daarna WMO-ritten uitvoert en 's middags vice versa. Per saldo zou dit een meer efficiënte inzet van voertuigen en chauffeurs kunnen betekenen.

De term "winst" moet in deze breed opgevat worden. Ambities die aan de herinrichting van het vervoerssysteem ten grondslag liggen hebben veelal weliswaar een belangrijke financiële component (verdelen van de schaarste), maar zijn evenzeer, zo niet meer, gericht op het benutten van de mogelijkheden van de cliënten die gebruik maken van het systeem (maatwerk), het integreren van alternatieve vervoersmodaliteiten, het borgen van de kwaliteit van het vervoer en het optimaliseren van de efficiency in het vervoer. Daarnaast willen opdrachtgevers met de herinrichting van het stelsel vaak de huidige knellende marktverhoudingen doorbreken.

Deze ambities vragen om een wezenlijk andere invulling van de "regie" dan tot op heden praktijk is en waarbij de regie op het vervoer feitelijk enkel de technische aansturing van het professioneel taxivervoer betreft. Vanuit bovenstaande gedachte zal de "regie" op het vervoer in toenemende mate immers moeten bestaan uit het (realtime) toetsen van aangevraagde vervoersbewegingen op de beschikbare (verschillende) vervoersmodaliteiten, de wensen en mogelijkheden van de gebruiker, het bieden van advies en praktische ondersteuning aan de reizigers, het afstemmen van vervoersbewegingen met andere aanbieders van vervoer (o.a. OV) en het monitoren, voeden en implementeren van het beleid van de betrokken opdrachtgever(s). Vandaar dat de vraag over de positionering van de regietaak relevant is. Laten we deze nieuwe invulling van de regietaak over aan de markt, of pakken we die zelf op?

Publiek of privaat?

Een besluit om een scheiding aan te brengen tussen de uitvoering van het vervoer en de aansturing hiervan, is in hoofdzaak gebaseerd op de gedachte dat de totale vervoersvraag (vanuit de verschillende regelingen) efficiënter te organiseren is wanneer de schotten tussen de verschillende regelingen opgeheven worden.

Een besluit om de regie publiek te organiseren komt voort uit het uitgangspunt dat het opheffen van de eerder genoemde mobiliteitsbeperking, mede onder druk van de "kanteling" die nagestreefd wordt in de WMO en de toenemende druk op de beschikbare budgetten, een maatschappelijk vraagstuk is. Een vraagstuk dat vraagt om (meer) beleid, maatwerk en een transitie naar een meer hybride vervoersaanbod (professionele taxi wanneer dat moet, OV of andere vervoersvormen wanneer dat kan). Bij dit besluit moet derhalve verder gekeken worden dan de ambitie om een (potentiele) efficiëncyslag door te voeren in het doelgroepenvervoer.

Dit (maatschappelijk) vraagstuk bestaat in onze ogen primair uit een afweging tussen de behoeften en mogelijkheden van de gebruiker van het vervoer en de (financiële) draagkracht c.q. het draagvlak van de samenleving om hierin te voorzien. Dit is een politiek-maatschappelijke afweging. Een commercieel belang van een derde partij hoort in onze ogen niet bij deze afweging betrokken te worden.

Ook geldt dat het, bij een splitsing tussen de uitvoering van het vervoer en de regie op het vervoer, in onze ogen van essentieel belang is dat er een partnerschap ontwikkeld wordt tussen alle betrokkenen. Denk daarbij aan een partnerschap met de vervoerder, maar ook met organisaties die vrijwilligersvervoer organiseren, AWBZ-instellingen, OV vervoerder & provincie. Gezien de concurrentieverhoudingen in de huidige markt voor professioneel taxivervoer, draagt het introduceren van een commerciële regisseur in onze ogen niet bij aan de realisatie van een dergelijk partnerschap.

Daarnaast verwachten wij dat de ontwikkeling van een partnerschap met het OV en de verschillende vrijwilligersinitiatieven het beste mogelijk is wanneer de bovengenoemde maatschappelijke afweging niet (mede) gestuurd wordt vanuit een commercieel belang.

Een goede compensatie van de mobiliteitsbeperking van de doelgroep vraagt naar onze verwachting in toenemende mate om beleid van de opdrachtgever(s) en de ruimte om dit beleid te ontwikkelen (mede op basis van de informatie die een mobiliteitscentrale genereert), direct te implementeren en indien nodig hierop bij te sturen. Dit is een continu proces waarvoor het in onze ogen niet mogelijk of wenselijk is om hiervoor vooraf sluitende contractafspraken (voor een periode van 4-6 jaar) op te formuleren.

Tenslotte is het in onze ogen zeer de vraag of de “markt” het gevraagde product wel kan leveren. De “regie” die nodig is, is immers veel meer dan de technische invulling van “regie” die de markt tot op heden levert.

In meer praktische zin biedt een eigen mobiliteitscentrale ook voordelen ten aanzien van de continuïteit (geen periodieke aanbesteding) en schaalbaarheid (o.a. toe- en uittreden nieuwe opdrachtgevers zoals bijvoorbeeld aangrenzende regio's, de provincie (OV) en het Valys vervoer). Daarnaast biedt het model mogelijkheden voor (regionale) vervoerders om rechtstreeks als contractpartner van de opdrachtgever op te treden en niet in een rol van onderaannemer het vervoer te (moeten) verzorgen. Dat schept ruimte voor betere tarieven voor de uitvoering van het vervoer en nieuwe (betere) concurrentieverhoudingen in een markt die momenteel door een handvol vervoersmakelaars en commerciële regisseurs wordt gedomineerd.

Samengevat:

1. Wij zien de regie die in het vervoersysteem gevraagd wordt niet enkel als een technisch uitvoerend proces gericht op het aansturen van de professionele taxi. Het gaat juist om de afweging tussen de wensen en mogelijkheden van de gebruiker en de inzet van de verschillende beschikbare vervoersvormen. Wij denken dat deze afweging het beste gemaakt kan worden in een publieke setting;
2. Er zal, onder druk van de vergrijzing en de druk op de beschikbare budgetten, ook actief gestuurd moeten worden op deze afweging. Daarvoor is beleid van de opdrachtgevers nodig en de ruimte om dit beleid ook direct te implementeren en (bij) te sturen op de effecten van dit beleid. In een publieke setting is de ruimte voor het ontwikkelen, implementeren en sturen veel grotere dan wanneer de regie privaat wordt gegund;
3. Wij zien de ruimte om aanvullende opdrachtgevers en vervoersstromen zonder nieuwe aanbesteding toe te voegen aan het systeem, zoals de provincie (OV), Valys en bijvoorbeeld leerlingenvervoer, als een belangrijke kracht van het publieke model;
4. Wij zien binnen het publieke model de ruimte om partnerschap ontwikkelen met bijvoorbeeld de verschillende initiatieven voor vrijwilligersvervoer, zodat ook deze initiatieven ingezet kunnen worden. Wij zijn ervan overtuigd dat de belangen van deze initiatieven zich veel beter laten verenigen met publieke belangen dan met private belangen;
5. Het publieke model biedt grip op het vervoer. Je wordt niet afhankelijk van twee private (commerciële) partijen met ieder hun eigen belangen. De huidige concurrentieverhoudingen in de branche maken dat wij verwachten de bovenstaande ambities niet gediend worden met een private aansturing van het vervoerssysteem.