

RAPPORTAGE

Tussenevaluatie Gemeenschappelijke Regeling

Publiek Vervoer





Inhoudsopgave

1 Inleiding	3
1.1 Aanleiding	3
1.2 Doelstelling tussenevaluatie	3
1.3 Vraagstelling	3
1.4 Leeswijzer	3
Deel I BESTUURLIJK RAPPORT	5
2 Aanpak van de evaluatie	6
2.1 Context	6
2.2 Werkwijze	6
3 Conclusie	9
3.1 Beantwoording van de deelvragen	9
3.2 Conclusie	13
3.3 Suggesties voor verbetering	13
DEEL II BEVINDINGEN	15
1 Gemeenschappelijk Regeling Publiek Vervoer	16
1.1 Beschrijving van de Regeling Publiek Vervoer	16
2 Beoogde voordelen	18
2.1 Ambities en doelstellingen	18
2.2 Een efficiënter vervoersnetwerk	18
2.3 Kostenbesparing	23
3 Uitvoering van taken	25
3.1 De start van Publiek Vervoer	25
3.2 Contractmanagement	25
3.3 Klachtenafhandeling	27
3.4 Doorontwikkeling	29
4 Samenwerking in de praktijk	31
4.1 Algemene ervaringen en waardering	31
4.2 Taakverdeling	31
4.3 Suggesties voor verbetering	32
5 Besteding beschikbare middelen	33
Bijlage: Kwantitatieve resultaten	36



1 | Inleiding

1.1 Aanleiding

In april 2018 is de Gemeenschappelijke Regeling Samenwerkingsorganisatie Publiek Vervoer Groningen Drenthe gestart. Alle gemeenten van de provincies Groningen en Drenthe zijn vertegenwoordigd in dit samenwerkingsverband, evenals het OV-bureau. Door de gemeenten en het OV-bureau zijn een aantal taken ten behoeve van de organisatie van het doelgroepenvervoer overgedragen aan het uitvoerend team Publiek Vervoer. Bij de instelling van Publiek Vervoer is afgesproken om een tussenevaluatie uit te (laten) voeren om inzicht te krijgen in de doeltreffendheid en doelmatigheid van de organisatiestructuur. ZorgfocuZ heeft deze eerste tussenevaluatie uitgevoerd, waarbij de stand van zaken op dit moment (i.e. twee jaar na oprichting van Publiek Vervoer) zijn opgemaakt. De resultaten zijn uitgewerkt in dit evaluatierapport.

1.2 Doelstelling tussenevaluatie

Met de tussenevaluatie worden ervaringen opgehaald bij betrokken partijen met als uiteindelijke doelstelling: **de dienstverlening en onderlinge samenwerking tussen Publiek Vervoer, gemeenten en vervoerders verder te verbeteren.**

1.3 Vraagstelling

De evaluatie van Publiek Vervoer heeft betrekking op het construct Publiek Vervoer. De hoofdvraag van de evaluatie is: **Wat is de doeltreffendheid en doelmatigheid van de organisatie(structuur) Publiek Vervoer?**

Om inzicht te krijgen in de **doeltreffendheid** kunnen de volgende deelvragen worden geformuleerd voor het onderzoek:

1. In hoeverre zijn de voordelen behaald die bij de start van Publiek Vervoer zijn vastgesteld?
2. Worden de diensten conform Dienstverleningsovereenkomst uitgevoerd?
3. Hoe wordt de samenwerking tussen Publiek Vervoer, provincie, gemeenten en vervoerders ervaren?

Om inzicht te krijgen in de **doelmatigheid** wordt gekeken naar beschikbare middelen en de inzet daarvan. De bijpassende deelvraag is als volgt:

4. Hoeveel middelen zijn beschikbaar en waar worden deze aan besteed (tijd, geld)?

Naast het separaat evalueren van de doelmatigheid en doeltreffendheid is ook naar de wisselwerking tussen beiden gekeken om uiteindelijk de hoofdvraag te kunnen beantwoorden.

1.4 Leeswijzer

Het rapport is opgedeeld in de volgende delen: een bestuurlijk rapport en een bevindingen rapport. Het **eerste deel** is het bestuurlijk rapport. Dit bestaat uit een beschrijving van de context en de werkwijze voor deze tussenevaluatie (Hoofdstuk 2, Aanpak van het onderzoek), alsmede een hoofdstuk met conclusies en genoemde verbeteringsuggesties (hoofdstuk 3).

Het **tweede deel** bevat de meer gedetailleerde bevindingen van het onderzoek. Hierin wordt een feitelijke beschrijving gegeven van de Regeling Publiek Vervoer (hoofdstuk 1), en wordt nader ingegaan op het



functioneren van Publiek Vervoer. Zo wordt geëvalueerd in hoeverre de beoogde voordelen tot nu toe zijn bereikt (i.e. deelvraag 1, hoofdstuk 2), wordt gekeken naar de uitvoering van de drie belangrijkste taken van Publiek Vervoer (i.e. deelvraag 2, hoofdstuk 3), naar de samenwerking tussen partijen (i.e. deelvraag 3, hoofdstuk 4) en inzet van beschikbare middelen (i.e. deelvraag 4, hoofdstuk 5). Deze bevindingen zijn gebaseerd op documentanalyse, vragenlijstonderzoek en interviews met betrokkenpartijen.

In de bijlage van dit rapport zijn alle kwantitatieve resultaten van het vragenlijstonderzoek opgenomen (uiteengezet in tabellen en grafieken).



Deel I BESTUURLIJK RAPPORT





2 | Aanpak van de evaluatie

2.1 Context

2.1.1 Werkgroep

Voor de opdrachtverlening en de begeleiding bij de opzet en uitvoering van de tussenevaluatie is er door Publiek Vervoer een uitvraag onder gemeenten gedaan om een begeleidingscommissie/werkgroep te vormen. In deze werkgroep zijn naast een relatiemanager van Publiek Vervoer ook de volgende gemeenten vertegenwoordigd: Groningen, Emmen, Appingedam (ook namens Delfzijl en Loppersum), Stadskanaal, De Wolden en Hoogeveen. De werkgroep heeft onder meer de offerte voor de tussenevaluatie opgesteld, gereageerd op voorgestelde onderzoeksvragen en methoden, heeft suggesties gedaan voor verbetering van de vragenlijsten en interviewschema's, en zal deze conceptrapportage van de tussenevaluatie van commentaren voorzien.

2.1.2 Klanttevredenheidsonderzoek

In het najaar van 2019 is aan Zorgfocuz de opdracht gegund een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit te voeren onder de reizigers die gebruik hebben gemaakt van het vervoer dat door Publiek Vervoer is georganiseerd. Dit onderzoek is separaat, maar in nagenoeg dezelfde tijdsperiode als de tussenevaluatie van start gegaan. In verband met een uitstel in de dataverzamelingsperiode van dat onderzoek, was het niet mogelijk de resultaten uit het KTO mee te nemen in de tussenevaluatie.

2.1.3 Het coronavirus

Dit onderzoek is uitgevoerd terwijl er een "intelligente lockdown" is afgekondigd door het kabinet in verband met de uitbraak van het COVID-19 coronavirus. Mede daarom zijn alle interviews middels telefoon of videobellen uitgevoerd. Verder zijn de effecten van deze ingrijpende maatregel (de lockdown) mogelijk van invloed geweest op het reageren van gemeenten op de uitnodiging om deel te nemen aan het onderzoek. Niet alle gemeenten hebben namelijk gehoor gegeven aan de uitnodiging voor deelname, ondanks het versturen van enkele herinneringen en de mogelijkheid om meer tijd te krijgen om deel te nemen aan het onderzoek (door uitstel van de deadline). Overigens is het aantal gemeenten dat heeft gerepsondeerd dusdanig hoog dat gesproken kan worden van een representatief onderzoek.

2.2 Werkwijze

2.2.1 Doeltreffendheid

Om inzicht te krijgen in de doeltreffendheid van de organisatie, is het van belang om te kijken naar 1) het behalen van voordelen die bij de start zijn vastgesteld, 2) of de diensten conform de Dienstverleningsovereenkomst worden uitgevoerd en 3) hoe de samenwerking tussen alle betrokken partijen wordt ervaren. De werkwijze om te komen tot beantwoording van de deelvragen zal hieronder (per deelvraag) worden uitgewerkt.

In hoeverre zijn de voordelen behaald die bij de start van Publiek Vervoer zijn vastgesteld?

Het eerste deel van het onderzoek is gericht op het evalueren van gestelde doelen en in hoeverre deze tot nu toe zijn behaald. Ligt de organisatie op koers? Wat is de verwachte ontwikkeling in de toekomst? Het gaat hier bijvoorbeeld om de inzet van perceel overschrijdend vervoer, het verhogen van de combinatiegraad en de bezettingsgraad van voertuigen, en het stimuleren van samenwerking tussen vervoerders. Deze vragen worden



beantwoord op basis van documentstudie, analyse van beschikbare data en door de informatie uit de interviews onder betrokken partijen.

Worden de diensten conform Dienstverleningsovereenkomst uitgevoerd?

In het onderzoek is geïnventariseerd in hoeverre de belangrijkste taken (genoemd in de Regeling en Dienstverleningsovereenkomst) door Publiek Vervoer uitgevoerd worden, ofwel dat Publiek Vervoer erop toeziet dat andere partijen de taken uitvoeren. Wanneer taken niet zijn uitgevoerd, is vastgesteld in hoeverre er voorbereidingen zijn getroffen om de taken in de toekomst alsnog uit te kunnen voeren. Daarnaast is geëvalueerd in hoeverre betrokken partijen tevreden zijn over de uitgevoerde taken van Publiek Vervoer. Zijn gemeenten bijvoorbeeld tevreden over het contractbeheer dat wordt uitgevoerd door Publiek Vervoer? Om deze en andere vragen te beantwoorden is gebruik gemaakt van documentanalyse en informatie die is verkregen van betrokken partijen (via vragenlijsten en interviews).

Hoe wordt de samenwerking tussen Publiek Vervoer, gemeenten en vervoerders ervaren?

Binnen het samenwerkingsverband zijn 24 gemeenten uit de provincies Groningen en Drenthe betrokken. Hoe ziet de samenwerkingsstructuur eruit? Hoe wordt hier vorm en inhoud aan gegeven? Is dit voor alle percelen hetzelfde? De gemeenten, vervoerders (inclusief buurtbussen), het OV-bureau en het uitvoerend team Publiek Vervoer zijn bevraagd over de onderlinge samenwerking. Wat verloopt goed? Wat zijn de knelpunten? Is de informatie voldoende/compleet? En hoe kan de samenwerking verder verbeterd worden?

2.2.2 Doelmatigheid

Om inzicht te krijgen in het doelmatig functioneren van het construct Publiek Vervoer, is geëvalueerd of met de oprichting van Publiek Vervoer de kosten voor de invulling van het (vraag gestuurd) vervoersnetwerk door de inzet van Publiek Vervoer beter beheersbaar zijn, of mogelijk zelfs zijn gedaald. De bijbehorende onderzoeksvraag is:

Hoeveel middelen zijn beschikbaar en waar worden deze aan besteed (tijd, geld)?

Middels documentonderzoek is geïnventariseerd wat de beschikbare middelen zijn. Daarbij is globaal gekeken waaraan deze middelen (zoals tijd en geld) worden besteed en of dit past binnen de vastgestelde kaders of begroting. Verdere informatie is verkregen van betrokken partijen via vragenlijstonderzoek en interviews.

2.2.3 Document- en dossieranalyse

De volgende onderwerpen maakten deel uit van de document- en dossieranalyse:

1. de Overeenkomst Dienstverlening (2019);
2. de Gemeenschappelijke Regeling (2019);
3. de Businesscase (2016);
4. de Notitie samenwerkingsmodel Publiek Vervoer (2016)
5. de Jaarstukken (2018);
6. de Meerjarenbegroting (2020-2023);
7. het Programma van eisen (2016);
8. de Jaarkalender (2020).

2.2.4 Vragenlijstonderzoek en interviews

Ten behoeve van beantwoording van deelvragen is gedurende een ruime vier weken (25 maart tot en met 27 april) een vragenlijst uitgezet onder alle deelnemende gemeenten. In totaal hebben 18 gemeenten gerepsondeerd. Tevens is met een selectie van de gemeenten een aanvullend interview gehouden (tussen 9 april en 29 april). In dit kader is gesproken met drie wethouders (waarvan twee ook deel uitmaken van het bestuur



van Publiek Vervoer) en vier beleidsmedewerkers. Dit waren betrokkenen vanuit gemeenten: Stadskanaal, Westerkwartier, Appingedam, Emmen, Groningen, Westerveld en Noordenveld.

Alle vervoerders, twee vertegenwoordigers van buurtbussen en het OV-bureau zijn eveneens uitgenodigd voor deelname aan het vragenlijstonderzoek ofwel een (telefonisch) interview. Allen hebben gerespondeerd. Tot slot is er een interview geweest met de directeur van Publiek Vervoer als mede een relatiemanager.

Er zijn separate vragenlijsten/interviewschema's opgesteld voor gemeenten, vervoerders, OV-bureau en Publiek Vervoer. De vragenlijst bestond veelal uit open vragen en een aantal stellingen. De volgende thema's zijn uitgevraagd: ambities en doelen, contractmanagement, klachtenafhandeling, samenwerking, financiën en doorontwikkeling. In de interviews werd waar nodig nader ingegaan op deze thema's. Kwantitatieve resultaten van het vragenlijstonderzoek zijn terug te vinden in de bijlage.



3 | Conclusie

Deze tussenevaluatie is uitgevoerd om inzicht te krijgen in de doeltreffendheid en doelmatigheid van de organisatiestructuur van Publiek Vervoer. Het blijkt dat doeltreffendheid en doelmatigheid concepten zijn die lastig te meten zijn omdat doelen en mogelijke voordelen bij de start van Publiek Vervoer veelal breed gesteld zijn. Zo zijn er in de aangeleverde documentatie geen specifieke einddoelen met bijbehorende tijdspaden beschreven, zoals bijvoorbeeld een minimale bezetting, klantwaardering of realisatie van specifieke gecombineerde vervoersstromen. Wanneer ben je tevreden? Tevens is het goed om te benoemen dat er geen gegevens beschikbaar zijn van vóór de start van Publiek Vervoer. Dit maakt dat het meten van de doeltreffendheid en doelmatigheid lastiger is. Deze tussenevaluatie dient dan ook gezien te worden als een nulmeting waarin inzicht wordt gegeven in de huidige stand van zaken. In dit hoofdstuk worden op basis van de bevindingen die zijn gedaan (en beschreven in deel II), de deelvragen en hoofdvraag zo goed als mogelijk beantwoord.

3.1 Beantwoording van de deelvragen

3.1.1 Doeltreffendheid

In hoeverre zijn de voordelen behaald die bij de start van Publiek Vervoer zijn vastgesteld?

Belangrijke voordelen die bij de start van Publiek Vervoer zijn gesteld, hebben betrekking op het optimaliseren van het vervoersnetwerk. Om dit te realiseren werd als doel gesteld om 1) het combineren van ritten en vervoersvormen mogelijk te maken, en 2) het openstellen van regiogrenzen om perceelgrensoverschrijdend vervoer mogelijk te maken. Deze voordelen hangen samen met gedachten van duurzaamheid, efficiëntie en betaalbaarheid. In hoeverre de gestelde voordelen zijn behaald, wordt toegelicht in onderstaande tabel.

Ambitie	Doelstelling	Resultaten
Optimaliseren vervoersnetwerk	Combinatiegraad verhogen Bezettingsgraad verhogen	<p>Combinatiegraad¹ verhogen: Bij de start van Publiek Vervoer zijn er geen streefwaarden vastgesteld voor de hoogte van de combinatiegraad in de opvolgende jaren. Om de combinatiegraad te kunnen verhogen zijn er door Publiek Vervoer wijzigingen doorgevoerd in de uitvoering van het vervoer. Het gaat hier bijvoorbeeld om het kunnen combineren van doelgroepen en het openstellen van regiogrenzen.</p> <p>Voor 2019 is de hoogte van de combinatiegraad voor het Wmo-vervoer vastgesteld op een gemiddelde van 1,6. Dit cijfer kan echter niet worden afgezet tegen een nulmeting in 2018. Daarmee is de effectiviteit van de genomen wijzigingen en maatregelen niet direct meetbaar. De huidige cijfers kunnen gezien worden als nulmeting en maken het mogelijk om in volgende jaren wel concreter te evalueren.</p>

¹ Definitie Publiek Vervoer combinatiegraad: als een Wmo-reiziger in zijn/haar eentje in de taxi heeft gezeten heeft die rit een combinatiegraad van 1. Als een Wmo-reiziger (gedeeltelijk) tegelijkertijd met een andere Wmo-reiziger in de taxi heeft gezeten hebben beide ritten een combinatiegraad van 2.



		<p>Bezettingsgraad² verhogen: om de bezettingsgraad in voertuigen te verhogen is het perceeloverschrijdend vervoer mogelijk gemaakt. Van de perceeloverschrijdende ritten is 26,2% uitgevoerd door een andere vervoerder, waardoor duurzamer gebruik is gemaakt van de inzet van taxi's (door niet onnodig leeg terug te rijden naar het eigen perceel). Dit zijn ritten die anders leeg waren geweest en daarmee is dit een direct effect van de maatregel. Een streefwaarde ten aanzien van de bezettingsgraad van voertuigen is overigens niet vastgesteld bij de start van Publiek Vervoer. Of de behaalde resultaten daarmee ook in de lijn der verwachting liggen is niet bekend.</p> <p>Naast het mogelijk maken van perceelgrensoverschrijdend vervoer zijn er ook aanpassingen in het bestek doorgevoerd om ervoor te zorgen dat het verhogen van de bezettingsgraad wordt gestimuleerd (of dat regelgeving het in ieder geval niet in de weg staat).</p>
Financiële besparingen	<p>Door gezamenlijke aanbesteding besparingen mogelijk maken tussen de - 0.5% op Leerlingenvervoer, tot 3% op Wmo-vervoer.</p> <p>Door versterken van de samenwerking tussen gemeenten</p> <p>Efficiënter inrichten van het vervoersnetwerk</p>	<p>De gezamenlijke aanbesteding heeft aldus (een gedeelte van de) gemeenten waarschijnlijk tot een kostenbesparing geleid. Dit is echter alleen een indruk, geen meetbaar effect.</p> <p>De beoogde financiële voordelen door het versterken van de samenwerking en het efficiënter inrichten van het vervoersnetwerk zijn op dit moment niet concreet door te rekenen. Ten eerste zijn er geen concrete doelstellingen of maatregelen opgesteld die getoetst zouden kunnen worden, maar het is tevens ondoenlijk om dergelijke kostenbesparingen voor betrokken partijen na te rekenen. Dat is nu niet mogelijk, maar (naar verwachting) ook niet in de toekomst. Overigens bestaat er bij de meeste gemeenten wel de indruk dat er op verschillende aspecten een besparing is door de inzet van Publiek Vervoer. Dit is een indruk van geïnterviewden en kan niet worden onderbouwd met cijfers.</p> <p>De helft van de respondenten (negen gemeenten) verwachten een kostenbesparing in de toekomst, zeven gemeenten hebben deze verwachting niet.</p>

Worden de diensten conform Dienstverleningsovereenkomst uitgevoerd?

Alle taken die Publiek Vervoer behoort uit te voeren zijn uitgewerkt in de Dienstverleningsovereenkomst. Deze taken zijn omvangrijk. In deze evaluatie is (in overeenstemming met de werkgroep) voornamelijk gekeken naar de drie hoofdtaken van Publiek Vervoer. In de tabel Hoofdtaken worden deze drie belangrijkste taken samenvattend geëvalueerd.

² Definitie Publiek Vervoer bezettingsgraad: Resultaat van de invoering van perceel grensoverschrijdend vervoer is om de bezettingsgraad van de voertuigen te verhogen. Het aantal lege retourritten, voertuig zonder passagiers, neemt hierdoor af



Hoofdtaken	
Contractbeheer en beleidsadviesing	<p>De meerderheid van de gemeenten is over het algemeen tevreden met het contractmanagement. Tevreden gemeenten geven aan dat het nu goed georganiseerd is, en dat het de gemeenten veel tijd bespaart nu de taak berust bij Publiek Vervoer. Een kleiner aantal gemeenten is niet tevreden. Deze gemeenten geven aan dat vooraf de verwachting was dat het contractmanagement geheel of in ieder geval grotendeels uit handen gegeven kon worden, maar dat dat in praktijk niet het geval blijkt te zijn. Nagenoeg alle gemeenten geven aan dat Publiek Vervoer nog niet genoeg doet in beleidsadviesing.</p> <p>Afgezien van de bonus-malus systematiek zijn ook vervoerders en uitvoerders van de buurtbussen tevreden over het contractmanagement. De vervoerders vinden dat met name de laatste maanden het contractmanagement sterk is verbeterd.</p>
Beheer van het klachtenloket	<p>Het grootste gedeelte van de deelnemende gemeenten en vervoerders is tevreden over het beheer van het klachtenloket voor Wmo-vervoer. Ervaringen zijn dat dit zorgvuldig gebeurt en dat het voor een lastenverlichting zorgt bij gemeenten. De vervoerders ervaren de centrale afhandeling als een verbetering ten opzichte van de situatie hiervoor.</p>
Monitoring en doorontwikkeling	<p>Volgens betrokken partijen zijn de eerste belangrijke stappen richting doorontwikkeling gezet. De meeste gemeenten vinden het te vroeg om te oordelen of Publiek Vervoer haar taak op het gebied van doorontwikkeling al dan niet heeft bewezen. Over de tot nu toe uitgevoerde ontwikkelstappen zijn overigens nagenoeg alle betrokken partijen (zeer) positief. Bijvoorbeeld op het gebied van kennisdeling en ontwikkeling van het online dashboard. Doorontwikkelingen hebben aldus gemeenten echter nog niet geleid tot beleidsmatige aanpassingen. Ook geeft een deel van de gemeenten aan dat extra ondersteuning vanuit Publiek Vervoer nodig is om tot dergelijke beleidsmatige ontwikkelingen te kunnen komen. Partijen zijn het erover eens dat dit het moment is waarop de meerwaarde van Publiek Vervoer op dit gebied zal moeten blijken. De basis staat, 'laat maar zien wat je kunt', is bij een aantal betrokkenen de gedachte. Een deel van de gemeenten ziet daar ook een actieve rol voor zichzelf in. Overigens zegt ook Publiek Vervoer dat nu de tijd is aangebroken waarbij er meer ruimte is voor doorontwikkeling. Volgens Publiek Vervoer zijn er vele kansen en mogelijkheden om het vervoersnetwerk te optimaliseren en zien zij graag een verbreding van financiën en capaciteit om deze ontwikkelingen mogelijk te maken.</p>

Hoe wordt de samenwerking tussen Publiek Vervoer, gemeenten en vervoerders ervaren?

Uit de resultaten van deze tussenevaluatie blijkt dat de samenwerking tussen Publiek Vervoer, gemeenten en vervoerders (incl. buurtbussen) als zeer positief wordt beoordeeld. Met name de persoonlijke en laagdrempelige contacten bij Publiek Vervoer dragen hieraan bij. Ook contacten tussen gemeenten onderling en gemeenten en vervoerders worden positief beoordeeld. Er zijn twee kanttekeningen gemaakt door diverse betrokken partijen:

1. Door de organisatiestructuur (een gemeenschappelijke regeling 'light') heeft Publiek Vervoer geen mandaat om besluiten te nemen. Hierdoor is het opstellen, bespreken en doorvoeren van wijzigingen een proces dat relatief veel tijd kost (tot bijvoorbeeld anderhalf jaar). Dit heeft er mee te maken dat het bij elke wijziging noodzakelijk is dat alle deelnemende gemeenten overeenstemming bereiken. Dit



werkt niet bevorderlijk voor de samenwerking, zorgt voor vertraging en onnodig extra werk, aldus een groot deel van de betrokkenen.

2. Bij Publiek Vervoer zijn er teveel personele wisselingen geweest wat de samenwerking heeft bemoeilijkt. Zo zijn niet alle taken gebonden aan een functie, maar aan een persoon en dat maakt de organisatie en samenwerking kwetsbaar wanneer iemand vertrekt of wegvalt. Daarbij wordt door de vele wisselingen opgedane vervoerskundige kennis (die veelal eerst vergaard moet worden door medewerkers van Publiek Vervoer, “het zijn namelijk geen vervoerskundigen”) teniet gedaan. Tot slot is het bij vertrek of wegvallen van personeel uiteraard steeds noodzakelijk om opnieuw een band op te bouwen met iemand. Bij alle betrokken partijen is de roep om stabiliteit en het vergroten van vervoerskundige kennis binnen Publiek Vervoer aanwezig.

3.1.2 Doelmatigheid

Hoeveel middelen zijn beschikbaar en waar worden deze aan besteed (tijd, geld)?

Publiek Vervoer heeft een werkbudget van circa €800.000 beschikbaar voor haar **structurele taken**. Alle gemeenten en het OV-bureau dragen hieraan bij. Het grootste gedeelte van het budget wordt besteed aan (de inhuur van) personeel en bedrijfsvoeringskosten, zie hiervoor ook de meerjarenbegroting op bladzijde 30.

De budgetten voor twee van de drie belangrijkste taken van Publiek Vervoer, te weten contractmanagement en beheer van het klachtenloket, zijn bij de start van Publiek Vervoer accuraat ingeschat. Kosten die gemaakt moeten worden voor de derde belangrijke taak, doorontwikkeling van het vervoersnetwerk, blijken volgens Publiek Vervoer echter te krap begroot.

Naast structurele taken van Publiek Vervoer zijn er ook **incidentele taken** die gefinancierd moeten worden door betrokken deelnemers. De uitvoering van de doorontwikkelingstaak is bijvoorbeeld sterk afhankelijk van deze incidentele baten. In voorgaande jaren is hiervoor externe financiering verkregen vanuit Europese en nationale subsidies.

Additionele bijdragen

In 2018 hebben deelnemende gemeenten een additionele bijdrage gedaan van in totaal circa €500.000. Deze aanvulling kan worden verklaard door budgetoverschrijdingen in 2016 en 2017 (met een omvang van ongeveer €450.000). Deze tekorten zijn ontstaan vóór de start van Publiek Vervoer, maar zijn bij de start van Publiek Vervoer in kaart gebracht. Daarnaast waren er onvoorziene kosten gemoeid met het opstarten en inrichten van Publiek Vervoer (van ongeveer €50.000). In 2019 zijn extra bijdragen gevraagd voor het uitvoeren van evaluaties.

Zoals gezegd zijn er ook additionele bijdragen vanuit gemeenten nodig voor incidentele taken. Uit de Tussenevaluatie blijkt gemeenten verschillen in de welwillendheid hieraan bij te dragen. Er zijn gemeenten die zeggen bewust te zijn van extra kosten, die hier begrip voor tonen en bereid zijn deze kosten te maken. Andere gemeenten ervaren dit als onvoorziene en ongewenste extra bijdragen. Bij deze gemeenten ligt de voorkeur bij een sluitende begroting zodat vooraf bekend is welke kosten gemaakt zullen worden.

Waar de verwachtingen in uitvoering van taken en noodzaak tot additionele financiering met name uit elkaar kan lopen, is op het gebied van doorontwikkeling. Publiek Vervoer stelt dat het noodzakelijk is om meer financiën of capaciteit beschikbaar te hebben om de zo gewenste doorontwikkeling te onderzoeken en stimuleren. Een gedeelte van de betrokken gemeenten benoemt dat er wordt gewerkt met een krappe begroting binnen Publiek Vervoer en dat er een bereidheid is om extra te investeren om deze doorontwikkeling mogelijk te maken. Er zijn echter ook gemeenten die niet bereid zijn om verdere investeringen te doen, terwijl de behoefte aan doorontwikkeling wel bestaat.





3.2 Conclusie

Wat is de doeltreffendheid en doelmatigheid van de organisatie(structuur) Publiek Vervoer?

Publiek Vervoer voert haar taken ten aanzien van contractmanagement en beheer van het klachtenloket naar behoren uit. Ten aanzien van de doorontwikkelingstaak, daarvoor is het te vroeg om te concluderen of Publiek Vervoer deze doelstelling al dan niet heeft volbracht. Ook bestaat er nog onduidelijkheid over het behalen van de vooraf gestelde voordelen. Bij de start van Publiek Vervoer zijn ambities geformuleerd om het vervoersnetwerk te optimaliseren. Daarbij zijn ook doelstellingen geformuleerd zoals verhogen van combinatiegraad en bezettingsgraad. Echter zijn voor de meeste de doelstellingen geen (meetbare) streefwaarden opgenomen, is er geen nulmeting gedaan of ontbreken de huidige cijfers om een effectmeting te kunnen doen. Dat maakt dat op basis van de bevindingen enkel geconcludeerd kan worden dat de wijzigingen, maatregelen en adviezen die door Publiek zijn uitgevoerd in lijn zijn met de doelstellingen. Voor deze doelstellingen is het echter niet concreet te meten of vast te stellen wat de effectiviteit van de genomen maatregelen is geweest.

Overigens is het wel zo dat in deze tussenrapportage enkele cijfers zijn opgenomen ten aanzien van deze doelstellingen voor het afgelopen jaar. Bij een volgende evaluatie kan daardoor concreter gekeken worden naar de effectiviteit. Ook maakt de inzet van het online dashboard het mogelijk om in de toekomst effectiviteit van aangewende maatregelen beter te monitoren.

Ten aanzien van de **doelmatigheid** kan gesteld worden dat de structurele taken binnen het werkbudget blijven. Er is echter wel extra (externe) financiering nodig voor de uitvoering van incidentele taken (voornamelijk ten aanzien van evaluatie en doorontwikkeling). Dit is overigens in overeenstemming met hoe het in de Gemeenschappelijke Regeling beschreven staat. Om doorontwikkeling verder te realiseren is voor de toekomst ook additionele financiering nodig, bovenop het werkbudget. Of deze financiering door externe partijen en/of door gemeenten gerealiseerd kan worden, dat is nog onbekend.

3.3 Suggesties voor verbetering

Op basis van de resultaten en suggesties die zijn gedaan door respondenten in het onderzoek kunnen een aantal aanbevelingen worden geformuleerd. Door gevolg te geven aan deze aanbevelingen kan naar verwachting de doeltreffendheid en doelmatigheid van de organisatiestructuur worden verbeterd.

1. Meerdere gemeenten, alle vervoerders, OV-bureau en Publiek Vervoer zelf pleiten ervoor om te onderzoeken of Publiek Vervoer op bepaalde onderdelen meer mandaat zou kunnen krijgen of een werkbudget kan krijgen waarbinnen zij zelf besluiten kan nemen. Dit zou volgens hen de snelheid van de organisatie bevorderen en geeft meer ruimte om verbeteringen door te kunnen voeren.
2. Er lopen nog een aantal zaken die moeten worden aangepast in het bestek (zoals het finaliseren van de bonus malus systematiek), het is aanbevelingswaardig om hier prioriteit aan te geven om dit zo snel als mogelijk af te ronden. Pas als dat er is, is echt de basis afgerond om verder te werken aan de doorontwikkelingen, waar alle partijen behoefte aan hebben.
3. Het is nu zaak continuïteit te bieden binnen Publiek Vervoer; geen personele wisselingen meer, maar het bestendigen van relaties en kennis vergroten. Hierdoor zal ook het vertrouwen in de organisatie groeien.
4. Inzetten op doorontwikkeling van het vervoersnetwerk. De ervaring van betrokkenen is dat de basistaken (met name contractmanagement en klachtenafhandeling) van Publiek Vervoer staan en dat het nu tijd is voor de verdere doorontwikkeling. De lancering van het online dashboard is daarin een eerste stap. Vanuit gemeenten wordt de behoefte uitgesproken dat Publiek Vervoer het voortouw neemt om op basis van de BI-tool gemeenten te adviseren in mogelijke beleidswijzigingen. Het is



noodzakelijk om hier verwachtingen van gemeenten af te stemmen met de mogelijkheden die Publiek Vervoer hierin kan bieden.

5. Stel aan de hand van deze evaluatie SMART-doelen op, zodat de doelmatigheid en doeltreffendheid van de organisatie gemeten kan worden.





DEEL II BEVINDINGEN





1 | Gemeenschappelijk Regeling Publiek Vervoer

In dit hoofdstuk wordt in het kort de totstandkoming van Gemeenschappelijke Regeling Publiek Vervoer uiteengezet en welke taken door de Regeling (en door welke partijen binnen de Regeling) behoren te worden uitgevoerd. Verder wordt ingegaan op de organisatie en financiering van Publiek Vervoer.

1.1 Beschrijving van de Regeling Publiek Vervoer

1.1.1 Totstandkoming Regeling Publiek Vervoer

Op 9 april 2018 is de Regeling in werking getreden. Deelnemers zijn de colleges van burgemeester en wethouders van de 24 gemeenten in de provincies Groningen en Drenthe, te weten: Groningen, Westerkwartier, Appingedam, Het Hogeland, Loppersum, Delfzijl, Midden-Groningen, Oldambt, Pekela, Stadskanaal, Veendam, Westerwolde, Aa en Hunze, Assen, Midden-Drenthe, Noordenveld, Tynaarlo, Hoogeveen, Meppel, Westerveld, De Wolden, Borger-Odoorn, Coevorden en Emmen. Alsmede het dagelijks bestuur van het OV-bureau Groningen Drenthe.

Bij de totstandkoming van de Regeling is beschreven dat “het wenselijk is gebleken taken in het kader van doorontwikkeling en contractmanagement voor vervoer gezamenlijk vorm te geven met het doel de kwaliteit en eenduidigheid van het contractmanagement, de synergie van en met de vervoersstromen in de gebieden van de deelnemers en de kosten van de uitvoering van deze taken zo goed mogelijk te beheersen”. De regeling is aangegaan voor onbepaalde tijd; opheffing van de Regeling zal plaatsvinden indien de colleges daar (in overeenstemming met de Raden) gezamenlijk toe besluiten.

1.1.2 Doel en taken

Publiek Vervoer

De regeling heeft betrekking op de organisatie van het vraaggestuurd vervoer dat niet volgens dienstregeling rijdt. Daarbij zijn de buurtbussen een uitzondering; deze rijden volgens een vaste dienstregeling, maar vallen wel onder de Regeling. Onder vraaggestuurd vervoer worden alle publieke vervoersvormen verstaan waar inwoners en bezoekers gebruik van kunnen maken zoals de hubtaxi, buurtbus, lokaal vervoer en vervoer speciaal toegespitst op doelgroepen (zoals Wmo-pashouders, leerlingen in het publiek vervoer en vervoer naar de sociale werkplaats). Publiek Vervoer heeft de ambitie om het vervoersnetwerk zo optimaal, duurzaam, betaalbaar en toekomstbestendig mogelijk te organiseren.

Het takenpakket van Publiek Vervoer bestaat uit de volgende drie zaken (zoals beschreven in artikel 4 “Taken van de bedrijfsvoering organisatie”):

- 1) Contractmanagement van de gecontracteerde opdrachtnemers inzake vervoer in de gebieden;
- 2) Inkoop- en aanbestedingstrajecten voor het vervoer en bijkomende diensten en leveringen;
- 3) Adviseren over beleidsontwikkeling, bevorderen van innovatie en advisering over doorontwikkeling.

Taken gemeenten

Zoals in de dienstverleningsovereenkomst beschreven staat, blijven gemeenten en provincies zelf verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling, financiering van doelgroepenvervoer en het beoordelen en afgeven van beschikkingen (en afhandelen van eventuele bezwaren van inwoners daarover).



Vervoerders

Vervoerders zijn verantwoordelijk voor de ritplanning, aanvraag, boeking en uitvoering van ritten en afstemming daarover met collega vervoerders van overige regio's. Daarbij hebben vervoerders klachtafhandeling, communicatie en informatievoorziening, managementrapportages, financiële/administratieve afhandeling van ritten en proactieve advisering en verbetervoorstellen in hun pakket.

1.1.3 Organisatie Regeling Publiek Vervoer

Het bestuur van Publiek Vervoer bestaat uit een afvaardiging van de colleges van de deelnemers, dat wil zeggen één bestuurder per regio. Het gaat hier dan om de regio's Centraal Groningen, Noord Groningen, Oost Groningen, Noordmidden-Drenthe, Zuidwest-Drenthe en Zuidoost Drenthe. Daarnaast zit in het bestuur een vertegenwoordiger (tevens lid van het dagelijks bestuur) van het OV-bureau. Het bestuur wijst uit zijn midden voor de duur van twee jaar een voorzitter en een plaatsvervangend voorzitter aan. Beide kunnen eenmaal herkozen worden. De zittingsduur van de overige leden van het bestuur is gelijk aan die van de leden van de colleges. Een zittingsperiode eindigt op het moment dat de gemeentelijke bestuursfunctie eindigt. Het team wordt ondersteund en aangestuurd door de directeur van Publiek Vervoer, welke het aanspreekpunt is en verantwoordelijkheid draagt voor de uitvoering van de taken van de Regeling. Bij de directeur berust de dagelijkse leiding van de Regeling, de directeur verschaft informatie aan het bestuur, draagt zorg voor de kwaliteit van het personeel en informatie, beheer en bedrijfsvoering. Indien het bestuur een wijziging van de regeling nodig acht, doet het daartoe een voorstel aan de betrokken colleges. Het bestuur heeft niet het mandaat zelf wijzigingen door te voeren. De organisatiestructuur wordt daarom ook wel aangeduid als "Gemeenschappelijke Regeling Light".

1.1.4 Financiën en financiering van de Regeling

Voor de uitvoering van de Regeling Publiek Vervoer is jaarlijks een vast bedrag gereserveerd (jaarlijkse apparaatkosten à €800.000,-). De kosten van de bedrijfsvoering zijn per deelnemer vastgelegd in een verrekenmodel. De financiële vergoeding van de diensten zoals deze beschreven zijn in de dienstverleningsovereenkomst behoren daar ook onder te vallen. Er is in dit budget géén rekening gehouden met incidentele uitgaven. Indien deze gemaakt worden, worden deze aanvullend op de vaste bijdrage van deelnemers doorberekend. Dienstverlening welke verder gaat dan de diensten zoals die zijn beschreven in artikel 2 van de Dienstverleningsovereenkomst, kunnen worden aangemerkt als meerwerk en daarvoor kunnen extra kosten in rekening worden gebracht. Dit meerwerk is alleen toegestaan als hier vooraf toestemming voor verleend is door betrokken deelnemers.





2 | Beoogde voordelen

Om inzicht te krijgen in de doeltreffendheid van de organisatie is het noodzakelijk om te kijken in hoeverre voordelen zijn behaald die bij de start zijn vastgesteld. In de onderstaande paragrafen wordt allereerst ingegaan op welke brede ambities en doelstellingen gesteld zijn. Daarna wordt specifiek ingegaan op welke voordelen zijn gesteld en in hoeverre deze zijn behaald. Het gaat hier om twee voordelen: 1) de inzet van een efficiënter vervoersnetwerk (door verhogen van de bezettingsgraad en combinatiegraad en het stimuleren van samenwerking tussen vervoerders) en 2) een kostenbesparing.

2.1 Ambities en doelstellingen

Publiek Vervoer omschrijft haar missie als het creëren van een optimaal vervoersnetwerk 'dat betaalbaar en toekomstbestendig is en waarin duurzaam gebruik wordt gemaakt van vervoersmiddelen'. De achterliggende visie daarbij is het stimuleren van een inclusieve samenleving, waaraan iedereen deel kan nemen die dat wil. Ongeacht of mensen wonen op het platteland of in stedelijk gebied, en ongeacht de ondersteuning die iemand nodig heeft.

Bij de tussenevaluatie zijn betrokken partijen gevraagd of bovengenoemde doelstellingen worden herkend of wat voor hen naar de belangrijkste redenen waren om deel te nemen aan de Regeling. Navraag onder gemeenten laat zien dat de belangrijkste redenen om toe te treden tot de Regeling, redelijk in overeenstemming zijn met voorgenoemde voordelen. Veelal wordt het bevorderen van duurzaamheid, vergroten van toegankelijkheid en het efficiënter inrichten van het vervoersnetwerk genoemd, en daardoor uiteindelijk ook de mogelijke kostenbesparing (voor gemeenten en gebruikers). Daarbij is een veelgenoemd voordeel dat het samengaan van gemeenten, vervoerders en het OV-bureau leidt tot een uniek construct wat waardevolle informatie kan opleveren om zo (aanbevelingen voor) doorontwikkelingen te doen voor de toekomst, met name op het gebied van integratie van vervoersvormen en -middelen.

2.2 Een efficiënter vervoersnetwerk

In diverse documenten (zoals in het Programma van Eisen, Notitie samenwerkingsmodel en Businesscase) staan een aantal toekomstplannen beschreven om tot bovengenoemde doelstellingen te komen. Zo zal bij de instelling van Publiek Vervoer het mogelijk gemaakt worden om ritten en vervoersvormen te bundelen en zullen regiogrenzen worden opengesteld. Dit maakt het mogelijk om vervoer efficiënter te organiseren. In onderstaande paragrafen wordt inzicht gegeven in de voortgang die wordt geboekt ten opzichte van deze aanpassingen. Zo wordt beschreven hoe de bezettingsgraad van voertuigen kan worden verhoogd en welk aandeel van de Wmo-ritten nu gecombineerd wordt uitgevoerd.

2.2.1 Bezettingsgraad

Om de bezetting van voertuigen te verhogen zijn diverse aanpassingen gedaan. Eén van de belangrijkste in deze is dat Publiek Vervoer het perceelgrensoverschrijdend vervoer mogelijk heeft gemaakt.

Perceelgrensoverschrijdend vervoer

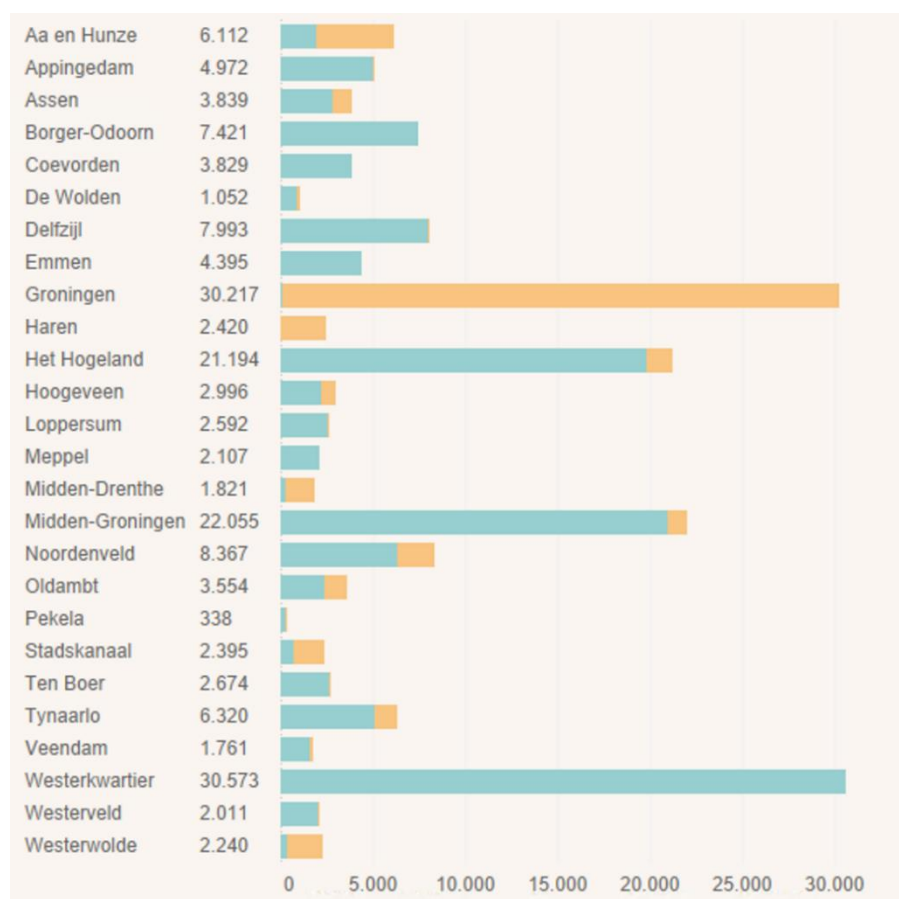
Voorheen was het doelgroepenvervoer per regio georganiseerd. Dat maakte dat er altijd overleg tussen gemeenten nodig was bij doelgroepen die over grenzen gingen. Aldus één van de gemeenten; dat was een onhandige situatie, die veel tijd, moeite en geld kostte en waarvan werd verondersteld dat er een flinke efficiëntieslag te maken was.



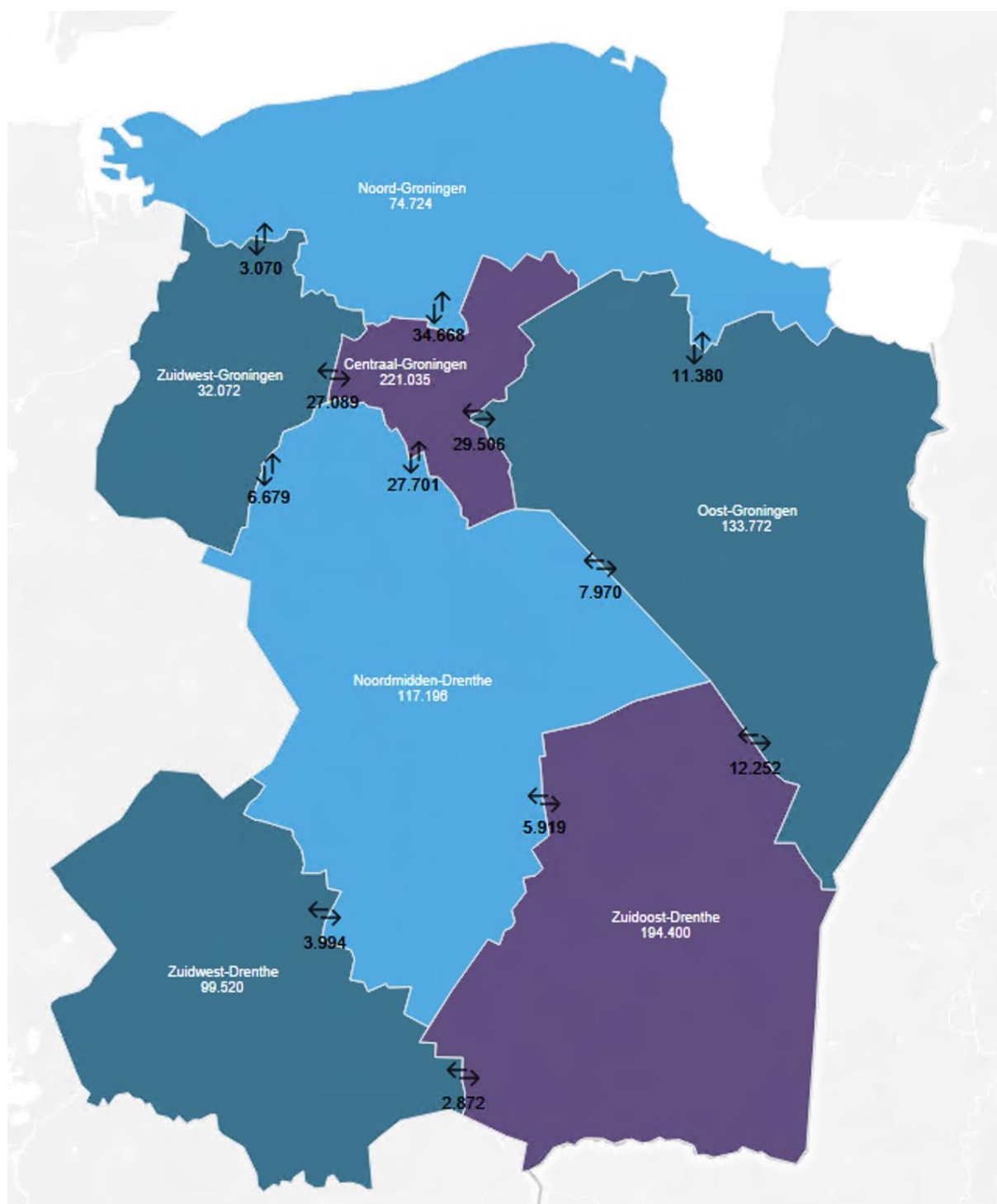


Om de duurzaamheidsgedachte en de integratie van het vervoersnetwerk te bevorderen, is door Publiek Vervoer het perceel grensoverschrijdend vervoer ingesteld. Dat betekent dat vervoerders uit verschillende percelen, ritten met elkaar kunnen combineren; er gaat nu maar één vervoerder over de perceelgrens heen, in plaats van twee zoals gebruikelijk was. Met andere woorden, in de oorspronkelijke situatie ging het als volgt: als een passagier van perceel A werd vervoerd naar een bestemming perceel B, dan reed de vervoerder met een leeg voertuig weer terug. In de huidige situatie is het zo dat bij een retourrit, een passagier uit perceel B mee teruggenomen kan worden door de vervoerder uit perceel A. Doordat vervoerders deze ritten kunnen combineren, daalt het aantal lege retourritten (voertuigen zonder passagiers). Met als uiteindelijk doel dat er minder taxi's op de weg rijden.

Op een enkele gemeente na, wordt gezegd dat zij zelf géén zicht hebben op de mogelijke gevolgen van de invoer van het perceelgrensoverschrijdend vervoer. Uit de BI-tool is wel concrete informatie op te halen. Hieruit blijkt dat in 2019 er 195.450 ritten over de regiogrenzen heen zijn gaan (18,3% op het totaal aantal ritten van 1.068.169). Van de grensoverschrijdende ritten zijn er 51.140 buiten het perceel uitgevoerd, dat zijn 26.2% van de grensoverschrijdende ritten. Dit zijn dus ritten die door een andere vervoerder zijn uitgevoerd (door efficiënt te combineren), anders dan wat in de situatie voor Publiek Vervoer het geval was geweest en daarmee een directe resultaat van de invoering van het perceelgrensoverschrijdend vervoer. Uit onderstaande afbeelding is af te lezen hoeveel grensoverschrijdende ritten er 1) per gemeente zijn uitgevoerd, en 2) per perceel. N.B. De ritten richting Friesland, Overijssel en Duitsland zijn inbegrepen in de aantallen, maar die zijn niet zichtbaar op kaart.



Figuur 1: een screenshot uit de BI-tool van het aantal grensoverschrijdende ritten per gemeente voor het jaar 2019. Geel: grensoverschrijdende ritten buiten het perceel; blauw: grensoverschrijdende ritten binnen het perceel.



Figuur 2: Op deze kaart is het aantal perceelgrensoverschrijdende ritten per perceel te zien.³

³Definitie van uitgevoerde ritten is: het totaal aan uitgevoerde ritten die gedeclareerd worden aan de opdrachtgever. Ritten met meerdere Wmo-reizigers worden los van elkaar in rekening gebracht en geteld. Dus als er twee of meer Wmo-reizigers tegelijkertijd in de taxi hebben gezeten dan telt dit als twee (administratieve) ritten.

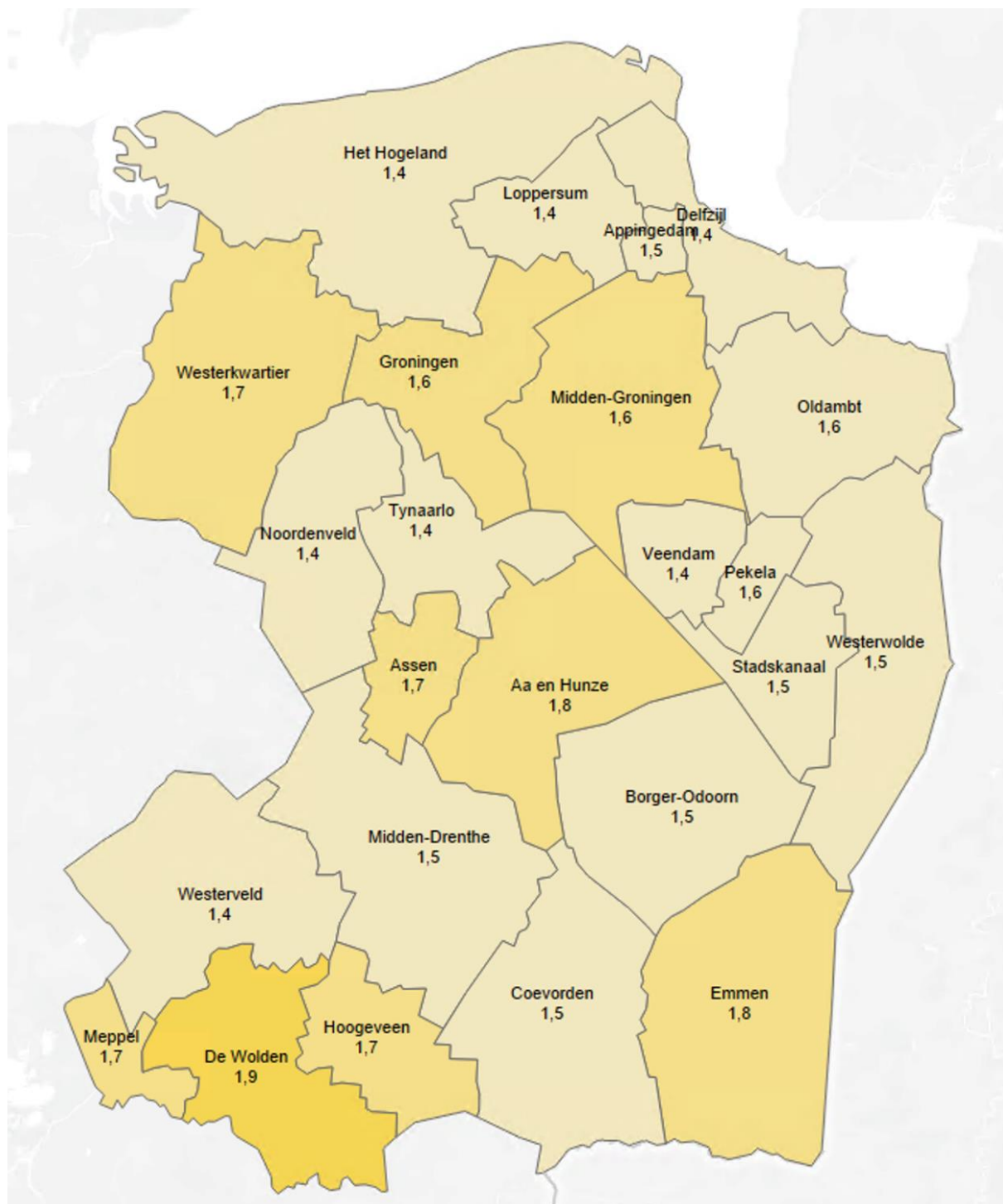
Let op: perceel en regio is niet hetzelfde: regiogrensoverschrijdende ritten zijn ritten die over een regiogrens zijn gegaan. Een rit die over een regiogrens gaat kan nog wel in het 'regulier perceel' vallen. De opdrachtgever/gemeente bepaalt of een rit buiten het reguliere perceel zal worden gereden of dat de regiogrensoverschrijdende rit binnen het perceel valt.



2.2.2 Combinatiegraad

Naast het verhogen van de bezettingsgraad is het combineren van verschillende ritten in één, oftewel het verhogen van de combinatiegraad, een belangrijk uitgangspunt voor Publiek Vervoer. Om dit te kunnen bereiken is het vervoersmodel van Publiek Vervoer zo ingesteld dat doelgroepen gecombineerd mogen worden (dus bijvoorbeeld Wmo-vervoer met Leerlingenvervoer) en dat ritten vanuit verschillende percelen (en vervoerders) gecombineerd kunnen worden (i.e. het perceelgrensoverschrijdend vervoer). In de BI-tool is cijfermatig inzicht beschikbaar over de combinatiegraad van uitgevoerde ritten. Zo is er een gemiddelde combinatiegraad van de uitgevoerde ritten per gemeente bekend. Het gaat hier wel specifiek om gecombineerde Wmo-ritten, gecombineerde vervoersstromen zijn hierin niet meegenomen. In dit geval kan de combinatiegraad dan ook als volgt worden uitgelegd: als een Wmo-reiziger in zijn/haar eentje in de taxi heeft gezeten heeft die rit een combinatiegraad van 1. Als een Wmo-reiziger (gedeeltelijk) tegelijkertijd met een andere Wmo-reiziger in de taxi heeft gezeten hebben beide ritten een combinatiegraad van 2. Hierbij wordt er geen rekening gehouden met hoe lang beide reizigers tegelijkertijd bij elkaar in de taxi hebben gezeten. Dit kan de hele rit zijn maar ook het laatste stukje. In 2019 zijn er in totaal 1.068.169 ritten uitgevoerd. Daarvan waren er 451.669 gecombineerde ritten, met een gemiddelde combinatiegraad van 1,6. Uit onderstaande figuren is af te lezen dat de combinatiegraad verschilt per perceel (figuur 3) en per vervoerder (figuur 4); variërend van 1,41 in Noord-Groningen (UVO), tot 1,71 in Zuidoost-Drenthe (DVG) en Zuidwest-Groningen (Taxi Nuis). Wat de oorzaak van deze verschillen mogelijk kan zijn, dat is niet meegenomen in deze tussenevaluatie. Het belangrijkste is dat deze cijfers kunnen gelden als een nulmeting.





Figuur 3: Een overzicht van de behaalde combinatiegraad per gemeente voor het jaar 2019.



Connexxion	1	Centraal-Groningen	1,63
	4	Oost-Groningen	1,57
	5	Noordmidden-Drenthe	1,62
DVG	6	Zuidwest-Drenthe	1,69
	7	Zuidoost-Drenthe	1,71
Taxi Nuis	2	Zuidwest-Groningen	1,69
UVO	3	Noord-Groningen	1,41

Figuur 4: screenshot uit de BI-tool met daarin de combinatiegraad per vervoerder voor het jaar 2019.

Verdere optimalisatie kan plaatsvinden door alert te zijn op factoren die het combineren van ritten nu nog belemmeren. Bijvoorbeeld; op dit moment geldt er een boete voor vervoerders als een passagier te lang onderweg is. Dat kan betekenen dat klanten sneller afgezet worden, in plaats van dat er onderweg nog iemand extra instapt, om maar geen boete te krijgen. Zo zijn er wel meer zaken die in het bestek gewijzigd moeten worden om vervoerders te stimuleren zo efficiënt en duurzaam mogelijk te werken.

Ook op andere manieren tracht Publiek Vervoer de inzet van vervoer(smiddelen) waar mogelijk te optimaliseren. Als er bijvoorbeeld buurtbussen zijn die zeer succesvol opereren (oftewel, de bussen zitten te vol en er zijn versterkingsritten nodig), dan kan in samenwerking met het OV-bureau de lijn weer worden omgezet naar een lijndienst.

2.3 Kostenbesparing

In de Businesscase (november, 2016) is de financiële ontwikkeling van Publiek Vervoer uitgewerkt. Daarbij is het besparingspotentieel voor gemeenten uitgewerkt naar twee onderdelen.

1. Het eerste betreft een besparingspotentieel dat “direct geëffectueerd wordt door participatie in de **gezamenlijke aanbesteding** Publiek Vervoer en dezelfde voorwaardenscheppende overeenkomsten te sluiten met vervoerders”. Naar verwachting zou deze gezamenlijke aanbesteding tot een procentuele besparing van -0.5% bij Leerlingenvervoer tot 3% bij grensoverschrijdend Wmo-vervoer moeten leiden.
2. Het tweede onderdeel betreft de **doorontwikkeling** van Publiek Vervoer door de gemeenten, provincies en het OV-bureau. Doordat gemeenten met elkaar samenwerken is verondersteld dat besparingen gerealiseerd kunnen worden van 1% tot 5%; bijvoorbeeld door het herindiceren van Wmo-gerechtigden of het realiseren van opstapplaatsen voor Leerlingenvervoer.

Hierbij is de aanname gedaan dat gemeenten eerst zullen moeten investeren, voordat er besparingen mogelijk zijn; “kosten voor de baat”. Baten werden verwacht vanaf 2019. Per saldo zou de samenwerking echter naar verwachting 5,5% winst moeten opleveren (geldend in het gehele gebied). Het beoogde effect zou naar schatting alleen maar groter moeten worden indien gemeenten innovaties zullen toepassen. Het toepassen van innovaties is natuurlijk afhankelijk van beleidsmatige keuzes die per gemeente gemaakt zullen worden, derhalve is gezegd dat effecten per regio of gemeente verschillend (kunnen) zijn.

Ondanks dat er concrete uitspraken zijn gedaan over het besparingspotentieel, is het niet mogelijk om de daadwerkelijke financiële gevolgen te berekenen. Voornamelijk omdat er bij Publiek Vervoer geen gegevens bekend zijn van de situatie van vóór de start van de Regeling. Dat maakt dat de cijfers die in deze evaluatie gepresenteerd worden, veelal gebruikt kunnen worden als nulmeting en referentiepunt voor latere metingen. Daarbij is een cijfermatige onderbouwing lastig omdat een verloop in pashouders of verandering in kosten diverse (onoverzienbare) oorzaken kan hebben. Zo is er bij de start van Publiek Vervoer een ‘opschoonactie’ geweest binnen gemeenten. Bij deze actie is alleen aan actieve pasgebruikers een nieuwe pas toegestuurd. Dat betekent dat het aantal pashouders vóór de start van Publiek Vervoer waarschijnlijk (en in een enkele gemeente aantoonbaar) hoger ligt dan dat nu het geval is. Terwijl het aantal *actieve* pashouders wellicht met de jaren juist gestegen is, alleen is dit niet meetbaar. Tevens worden binnen gemeenten diverse aanpassingen in beleid doorgevoerd waardoor het gebruik van Wmo- of leerlingenvervoer verandert (denk aan instapbedrag, maximaal



aantal kilometers per jaar, etc.). Daarbij zijn er ook aanpassingen in de omgeving geweest, zoals bijvoorbeeld het sluiten van het Delfzicht ziekenhuis, waardoor het aantal gebruikers van doelgroepenvervoer binnen de gemeente Appingedam is toegenomen.

Uit de Tussenevaluatie blijkt dat niet alle gemeenten duidelijke verwachtingen hadden over mogelijk budgetbesparingen. Ook is er niet bij iedere vertegenwoordiger van responderende gemeenten een duidelijk beeld van de financiën (dit blijkt door een aantal van de vertegenwoordigers ook niet intern nagevraagd). Uit een aantal reacties is af te lezen dat verwacht wordt dat zich geen grote veranderingen hebben voorgedaan, anders was men hier wel van op de hoogte gebracht. Ondanks dat er in zijn algemeenheid op dit moment geen kostenbesparing (of budgetoverschrijding) wordt ervaren, benoemen Publiek Vervoer en negen gemeenten dat dit in de toekomst mogelijk wel zal plaatsvinden. Hoewel er ook zeven gemeenten bij de Tussenevaluatie hebben aangegeven nu en in de toekomst geen kostenbesparing verwachten.

Concrete besparingen

Zoals gezegd zijn de beoogde besparingen die zijn uitgewerkt in de Businesscase niet goed na te rekenen; er zijn namelijk bij Publiek Vervoer geen gegevens bekend van de uitgaven van vóór de start van Publiek Vervoer. Er zijn uiteraard wel gegevens bekend van de situatie daarna, maar ook dan blijft het moeilijk om uitspraken te doen over mogelijke besparingen, omdat het hier niet gaat om het werkbudget van Publiek Vervoer alleen, maar ook de gemaakte kosten bij de deelnemende partijen zelf (gemeenten, OV-bureau, vervoerders en buurtbussen). Een voorbeeld; Publiek Vervoer heeft een budget voor klachtenafhandeling, maar ook bij gemeenten, vervoerders, buurtbussen en OV-bureau worden hier nog uren aan besteed.

Overigens wordt het eerste besparingspotentieel (door de gezamenlijke aanbesteding) wel genoemd door (een gedeelte van) de gemeenten. Gemeenten geven aan dat het 'een groot financieel voordeel met zich meebrengt'. Hoeveel er bespaard wordt en bij welke gemeente dit wel of niet zo ervaren wordt, is lastig na te gaan (niet alle respondenten hebben hier zicht op). Of het tweede besparingspotentieel zo uitpakt als begroot, is eveneens (op dit moment) niet na te rekenen.

In feite sluit de uitgestelde kostenbesparing aan bij de Businesscase, waarin wordt gesproken over de lasten voor de baat, zij het niet in een later stadium (dus niet in 2019, maar mogelijk wel in de jaren erna). Zo zijn er een aantal aspecten waarop sowieso een kostenbesparing is geweest of wordt verwacht door Publiek Vervoer en gemeenten. Namelijk de gezamenlijke aanbesteding en de invoer van het perceeloverschrijdend vervoer en combinatiemogelijkheden. Aan de andere kant hebben diverse gemeenten aangegeven dat de ambtelijke inzet die vereist is, hoger uitvalt dan verwacht. Bij de ene gemeente hangt dit samen met contractmanagement, terwijl een andere gemeente meer inzet nodig heeft op klachtenafhandeling. Overigens kaarten twee gemeenten aan dat de reductie op kosten plaats zal moeten vinden door beleidskeuzes van de gemeente zelf, bijvoorbeeld ingegeven door de informatie uit de BI-tool of pilots (in samenwerking met andere gemeenten).





3 | Uitvoering van taken

In dit hoofdstuk wordt geëvalueerd in hoeverre Publiek Vervoer haar taken naar behoren uitvoert. Aan dit hoofdstuk is de volgende deelvraag onderliggend:

Worden de diensten conform Dienstverleningsovereenkomst uitgevoerd?

Alle taken van Publiek Vervoer zijn uitgewerkt in de Dienstverleningsovereenkomst, maar in deze evaluatie is (in overeenstemming met de werkgroep) voornamelijk gekeken naar de drie hoofdtaken van Publiek Vervoer, te weten:

1. contractbeheer en beleidsadvisering,
2. beheer van het klachtenloket en
3. monitoring en doorontwikkeling.

Per onderwerp worden diverse informatiebronnen gebruikt: data uit vragenlijstonderzoek (zie hiervoor ook de bijlage), vanuit interviews en onderliggende documentatie.

3.1 De start van Publiek Vervoer

Voordat specifiek wordt ingegaan op de drie hoofdtaken van Publiek Vervoer, is het goed om eerst stil te staan bij de start van Publiek Vervoer. Die is voor een aantal gemeenten moeizaam geweest, wat invloed heeft (gehad) op de ervaringen met de hoofdtaken van Publiek Vervoer.

Gemeenten hebben de start van Publiek Vervoer verschillend ervaren. Er zijn gemeenten die nauwelijks of geen problemen hebben ervaren bij de start van Publiek Vervoer. Andere gemeenten benoemen kinderziektes, maar zeggen daarbij dat dit niet meer is geweest dan te verwachten is bij een dergelijke Regeling. Een ander deel (zowel gemeenten als vervoerders) benoemen echter (grote) problemen bij de start van Publiek Vervoer op het gebied van contractmanagement, facturatie en klachtenafhandeling. Daarnaast bestonden er bij een aantal gemeenten ook problemen met de uitvoering van het vraaggestuurd vervoer wat een zeer negatieve ervaring is geweest. Gemeenten geven aan dat de Dienstverleningsovereenkomst pas later is ontwikkeld ('eigenlijk te laat'), dat deze niet toereikend is, en dat er een spanningsveld bestaat op de financiële afhandeling van zaken. Wie regelt het en wie betaalt het? Bij het in werking treden van de Regeling komen dergelijke zaken ook pas naar voren, het zijn zaken waar vooraf niet goed genoeg over nagedacht is, wat bij enkele gemeenten leidt tot chagrijn. Volgens een aantal gemeenten was er geen sprake meer van kinderziektes, maar van langdurige problemen.

Ook een deel van de vertegenwoordigers van buurtbussen hebben bij de start van Publiek Vervoer problemen ervaren. De overgang van het OV-bureau naar Publiek Vervoer is ervaren als een val tussen wal en schip. Pas bij de actieve inzet van één van de wethouders en de aanpassingen in het Afsprakenkader is de samenwerking verbeterd.

3.2 Contractmanagement

Publiek Vervoer is verantwoordelijk voor het contractmanagement met de vervoerders. Concrete taken, zoals benoemd in de dienstverleningsovereenkomst, waar Publiek Vervoer verantwoordelijk is zijn:

- controle en bewaking prestaties van de vervoerders;
- toetsing prestaties aan eisen en waar nodig bijsturen;
- ontvangen en analyseren rapportages en data vervoerders;





- opstellen managementrapportages voor gemeenten;
- analyse ingediende facturen en onderliggen data vervoerders;
- toetsing facturen aan prognoses;
- advisering gemeenten;
- bewaking binnenkomst accountantsverklaringen en controle van de accountantsverklaringen.

Een aantal gemeenten die deelnamen aan de evaluatie, konden geen mening geven over het contractmanagement, omdat ze daar niet nauw bij betrokken zijn. Van de gemeenten die er wel een mening over konden geven, gaven meer dan de helft van de gemeenten aan over het geheel genomen tevreden te zijn met het contractmanagement. Gemeenten zijn verdeeld over of het contractmanagement is verbeterd sinds de start van Publiek Vervoer (35% is het ermee eens, 36% mee oneens, 29% neutraal). Tevreden gemeenten geven aan dat het nu goed georganiseerd is, en dat het de gemeenten veel tijd bespaart nu de taak berust bij Publiek Vervoer. Kleinere gemeenten benoemen bijvoorbeeld dat het contractbeheer verbeterd kon worden en dat ondersteuning vanuit Publiek Vervoer dus zeer gewenst was. Een kleiner aantal gemeenten is niet tevreden en zegt daarbij dat van tevoren de verwachting was dat het contractmanagement geheel of in ieder geval grotendeels uit handen gegeven kon worden (met bijbehorende financiële voordelen). Dat blijkt in de praktijk niet het geval, gemeenten geven aan dat zij teveel taken nog zelf oppakken. Er is een gemeente die aangeeft sinds de start van Publiek Vervoer zelfs bijna twee keer zoveel tijd kwijt te zijn aan contractmanagement. Misschien dat er zelfs wel een deel van het contractmanagement weer teruggebracht moeten naar gemeenten, mede ingegeven door het trage besluitvormingsproces, is de suggestie van één van de grotere gemeenten. Een andere gemeente benoemt dat met name aan het begin, Publiek Vervoer niet altijd haar rol als contractmanager wist op te pakken, waardoor de gemeente deze taken niet met een gerust hart durfde los te laten. Overigens geeft een meerderheid van de gemeenten (65%) aan dat Publiek Vervoer (inmiddels) voldoende kennis en expertise heeft opgebouwd om vraagstukken over het contract op een adequate manier op te pakken (24% neutraal, 12% oneens).

Over de managementrapportages (onder andere overzichten van klachten, boetes, malussen, etc.) zijn de meeste gemeenten tevreden. Doorgaans is men tevreden over de kwaliteit en vindt dat op basis van de rapportages beleidsmatige keuzes gemaakt kunnen worden. Overigens geven diverse gemeenten aan dat ze weten dat de BI-tool inmiddels beschikbaar is, maar dat er nog geen gebruik van is gemaakt voor het inzien van de managementrapportages.

3.2.1 Vervoerders en OV-bureau

De vervoerders (inclusief buurtbussen) zijn over het algemeen tevreden over het contractmanagement (of het Afsprakenkader in het geval van de buurtbussen). De vervoerders vinden dat met name de laatste maanden het contractmanagement is verbeterd. Betrokkenen geven aan dat er (bij de start) nog onvoldoende kennis en expertise beschikbaar is / was en dat door verloop van personeel dit ook weer verloren is gegaan. Er is op dit gebied wel een verbetering te zien in de afgelopen maanden.

Een ander punt waar het OV-bureau en vervoerders allemaal tegenaan lopen is dat wijzigingen en besluitvorming over wijzigingen in contracten of in het bestek traag verloopt. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de organisatiestructuur, waarin Publiek Vervoer voor elke wijziging alle gemeenten moet consulteren. Ook bij onduidelijkheden in het bestek is het noodzakelijk dat Publiek Vervoer contact opneemt met de afzonderlijke gemeenten. Een vervoerder pleit voor een ambtelijke afvaardiging per regio, zodat niet elke gemeente bij elke beslissing hoeft te worden betrokken.

Tot slot is een veelgenoemd punt door vervoerders de onvrede over de Bonus-Malus systematiek. De onvrede heeft met name te maken met de vele manieren waarop malussen kunnen worden uitgedeeld aan vervoerders, terwijl er maar één manier is om een hoge bonus te krijgen (een hoge klanttevredenheid). Daarbij zijn een aantal



van de malussen gerelateerd aan problemen 'in de keten', in plaats van aan de prestaties van de vervoerder. Als een passagier bijvoorbeeld niet klaar staat bij het arriveren van het voertuig, dan zijn de financiële gevolgen daarvan voor de vervoerder. Het is ook mogelijk dat je meermaals beboet wordt voor eenzelfde actie. Naast de beperkte mogelijkheid om een bonus te krijgen, is het bedrag van de bonus veel lager dan dat malussen kunnen zijn. Dit wordt ervaren als meten met twee maten.

Publiek Vervoer is het met vervoerders eens dat de bepalingen nu te strak zijn opgesteld. Het heeft enige tijd geduurd voordat dit is erkend, mede door het gebrek aan mogelijkheden om het functioneren van vervoerders te kunnen monitoren. In oktober 2019 zijn de rekenregels voor het monitoren vastgesteld met vervoerders op basis waarvan bonussen en malussen toegekend kunnen worden. Op dat moment is er pas inzicht in en wordt duidelijk dat een aantal zaken anders uitpakken dan voorzien, of dat taken in zijn geheel niet mogelijk zijn om uit te voeren.. Publiek Vervoer kijkt, samen met de vervoerders en gemeenten, hoe de bonus-malus systematiek geoptimaliseerd kan worden.

Aanspreekpunt buurtbussen

Publiek Vervoer is tevens aanspreekpunt voor buurtbussen. Met de ingang van Publiek Vervoer zijn deze van het OV-bureau 'overgeheveld' aan Publiek Vervoer. Publiek Vervoer is van mening dat het fungeren als aanspreekpunt voor de buurtbussen een rol is die ze past. Buurtbussen zijn een onderdeel van het gehele vervoerssysteem, dus zeker relevant om te includeren. Ondanks dat de vertegenwoordigers buurtbussen van mening zijn/waren dat de buurtbussen wellicht beter passen onder het OV-bureau (want ze zijn nou eenmaal betrokken bij het Openbaar Vervoer), blijkt in praktijk dat het eigenlijk heel goed werkt. Vanuit Publiek Vervoer is er een relatiemanager die functioneert als sparringpartner, als aanspreekpunt en als adviseur voor de buurtbusverenigingen. Afstemming over de buurtbussen vindt met name plaats tussen Publiek Vervoer en het OV-bureau, en waar nodig ook met gemeenten. De persoonlijke betrokkenheid door Publiek Vervoer wordt door vertegenwoordigers van buurtbussen gewaardeerd. Er blijken toch een aantal situaties te zijn waarbij Publiek Vervoer soms een bemiddelende rol in kan spelen.

3.3 Klachtenafhandeling

3.3.1 Proces

Eén van de kerntaken van Publiek Vervoer is het beheer van het klachtenloket. Reizigers die gebruik maken van Wmo-vervoer kunnen met eventuele klachten (of complimenten) bij het loket terecht. De afhandeling van klachten ten aanzien van het leerlingenvervoer is niet uitbesteed aan het centrale klachtenloket.. Binnen gekomen klachten met betrekking op het Wmo-vervoer worden door Publiek Vervoer in het systeem (SMILE) gezet en stuurt de klacht door naar de betreffende partij met het verzoek hierop te reageren. De meeste klachten die worden ingediend worden doorgestuurd naar vervoerders. De klachten gaan met name over de stiptheid van het vervoer, hygiëne in voertuigen en onvriendelijke bejegening van chauffeurs. In mindere mate zijn er klachten die moeten worden teruggekoppeld aan gemeenten. Publiek Vervoer ziet erop toe dat er tijdig en een kwalitatief goed antwoord teruggekoppeld wordt.

3.3.2 Ervaringen van gemeenten

Voor de instelling van de Gemeenschappelijke Regeling hadden gemeenten de verantwoordelijkheid om klachten ten aanzien van het Wmo-vervoer zelf af te handelen. Uit het vragenlijstenonderzoek onder deelnemende gemeenten blijkt dat 50% van de gemeenten de centrale klachtenafhandeling door Publiek Vervoer een (sterke) verbetering vindt ten opzichte van de vorige situatie (31% is neutraal, 13% ontevreden, 6% zeer ontevreden). Het merendeel van de gemeenten geeft aan dat klachtenafhandeling zorgvuldig gebeurt (82%) en dat klachten inzichtelijk zijn voor gemeenten (63%).





Van de gemeenten die hebben deelgenomen aan het vragenlijstonderzoek ervaart 40% de klachtenafhandeling door Publiek Vervoer als een lastenverlichting, 20% doet dat niet (en 40% is neutraal). Gemeenten die aangeven de lastenverlichting niet zo te ervaren, geven aan dat gebruikers bij problemen toch vaak contact zoeken met de gemeente of met de vervoerder. Een klein aantal gemeenten geven expliciet aan de klachtenafhandeling rondom leerlingenvervoer eveneens centraal te willen afhandelen, net als Wmo-vervoer. Een gemeente legt daarbij uit dat door het centraal afhandelen van klachten verbeterpunten beter herkend en opgepakt kunnen worden. Ook is het dan mogelijk om vervoerders aan te spreken indien dat nodig is. Er is één gemeente die aangeeft dat het systeem voor klachtenafhandeling (SMILE) weinig gebruiksvriendelijk is en maar beperkt inzicht geeft in de inhoud van de klachten. Deze gemeente geeft aan dat gebruikers het teveel “gedoe” vinden om een klacht in te dienen en dat er daarom een onjuist beeld bestaat van de omvang van de klachten. Ook andere gemeenten betwijfelen of er een goed beeld is van de omvang van de klachten en vreest dat veel klachten niet gemeld worden (met name over de stiptheid van vervoerder). Of dit veranderd is met de tien aanzien van de periode voor Publiek Vervoer kan op basis van dit onderzoek niet gesteld worden.

3.3.3 Ervaringen van vervoerders

Vervoerders zijn over het algemeen genomen tevreden over de klachtenafhandeling door Publiek Vervoer en de centrale afhandeling wordt als een verbetering ten opzichte van de situatie voorheen beschouwd. Zo geeft het platform hen een beter overzicht en wordt er door Publiek Vervoer toegezien op een juiste verwerking van de klachten bij alle vervoerders en gemeenten. Voor vervoerders betekent de centrale klachtenafhandeling overigens niet direct een tijdsbesparing; vervoerders zoeken zelf uit wat er is gebeurd en geven daarover (via Publiek Vervoer) een terugkoppeling. Publiek Vervoer ziet erop toe dat de kwaliteit van de antwoorden voldoende is, wat door vervoerders in meer en mindere mate als prettig wordt ervaren. Dit doet de vraag rijzen; is Publiek Vervoer enkel een ‘doorgeefluik’ of behoort het zelf een actieve houding in te nemen? Hierover bestaat nu niet bij alle vervoerders duidelijkheid. De ene vervoerder ervaart de rol van Publiek Vervoer hierin te groot, de andere vervoerder juist te beperkt en verwacht meer advies om zo de dienstverlening te kunnen verbeteren.

3.3.4 Kennis en doorontwikkeling

Door het centraal afhandelen van de klachten, wordt geprobeerd om het voor de gebruiker zo eenduidig mogelijk te maken waar hij moet zijn. Alles valt onder dezelfde noemer, en bovendien maakt centrale klachtenafhandeling bepaalde inzichten mogelijk (voor vervoerder en voor gemeenten). Door klachten aan elkaar te koppelen, maar ook aan een klantendatabase of rittenadministratie is er beter zicht op (de voorgeschiedenis van) klachten ten aanzien van specifieke trajecten, vervoerders of gebruikers.

Het gebeurde voorheen ook wel dat een externe partij werd ingezet om klachten af te handelen (een callcenter), maar daar ontbreekt het aan specifieke kennis over het Wmo-vervoer, aldus Publiek Vervoer. Publiek Vervoer benoemt dat door de kennis die aanwezig is bij het eigen klachtenloket, medewerkers beter in staat zijn om het gesprek aan te gaan met de klant en dat medewerkers bepaalde zaken beter uit kunnen leggen. Ook gebeurt het met regelmaat dat een klacht eigenlijk geen klacht is maar valt binnen de richtlijnen of gemaakte afspraken. Bijvoorbeeld, een vervoerder is tien minuten te laat, maar dit valt nog binnen de norm van vijftien minuten. Door deze wetenschap kan voorkomen worden dat een gebruiker voor niets de klachtenprocedure doorloopt. Tevens kan Publiek Vervoer een koppeling maken tussen de klantendatabase en rittenadministratie, wat waardevol kan zijn in het afhandelen van klachten. Ook dit is iets wat in het geval van afhandeling door een externe partij niet mogelijk is.

Doordat klachten tezamen worden teruggekoppeld heeft Publiek Vervoer een bredere kijk op het functioneren van het Wmo-vervoer en kunnen er gefundeerde adviezen worden gedaan. Publiek Vervoer geeft aan de klachten mee te nemen in gesprekken met vervoerders en gemeenten. Hoewel niet alle gemeenten en vervoerders dat ook zo ervaren; van de ondervraagde gemeenten is er 40% die aangeeft geen concrete adviezen





te krijgen van Publiek Vervoer om de dienstverlening te verbeteren (13% ontvangt wel concrete adviezen en 47% is neutraal). Het behoort volgens gemeenten en vervoerders wel een vast onderdeel te zijn van het gesprek waarbij knelpunten worden besproken en suggesties worden gedaan voor doorontwikkeling. “Anders blijven het enkel abstracte cijfers”. Gemeenten en vervoerders benoemen dat Publiek Vervoer hier een begeleidende rol in moet spelen.

3.4 Doorontwikkeling

In de dienstverleningsovereenkomst is opgenomen dat een van de taken van Publiek Vervoer is om kennis en adviezen in te brengen om zo te kunnen doorontwikkelen en innoveren. Het was de bedoeling dat Publiek Vervoer gemeenten actief gaat voorzien van gefundeerde adviezen en prognoses over de te realiseren effecten. Een meerderheid van de gemeenten (61%) vindt dat Publiek Vervoer bijdraagt aan de verdere ontwikkeling van (kennis) over het vraaggestuurd doelgroepenvervoer. Een derde van de gemeenten (31%) geeft aan dat dankzij de adviezen van Publiek Vervoer, er nuttige veranderingen zijn doorgevoerd binnen de organisatie (38% is hierover neutraal en 31% is het oneens met de stelling over nuttige doorontwikkelingen). Naast gemeenten kijken ook een gedeelte van de vervoerders, buurtbussen en het OV-bureau afwachtend richting Publiek Vervoer; de behoeften aan adviezen over doorontwikkeling zijn aanwezig, maar worden nog onvoldoende vervuld.

3.4.1 De basis op orde

Er zijn een aantal geïnterviewde gemeenten die aangeven dat het nog vroeg is om te stellen dat Publiek Vervoer bijdraagt aan doorontwikkeling van het vraaggestuurd vervoer. Doordat Publiek Vervoer een relatief kleine organisatie is, is de meeste tijd de afgelopen periode gestoken in ‘de basis op orde’ krijgen. Toch geven de meeste gemeenten, maar ook het OV-bureau en vervoerders aan dat nu wel het moment is dat Publiek Vervoer zich zal moeten richten op doorontwikkeling. Een belangrijke kanttekening die betrokkenen daarbij benoemen is dat Publiek Vervoer in de huidige vorm en capaciteit onvoldoende in staat zal zijn om echt in te zetten op doorontwikkeling: doordat het een gemeenschappelijke regeling ‘light’ is met een beperkt budget en beperkt mandaat van gemeenten, is het niet mogelijk om veel te investeren in de doorontwikkeling. Publiek Vervoer benoemt zelf ook dat men, nu de basis op orde is, meer zou willen investeren in de doorontwikkeling. Door beperkte capaciteit komt dit nog onvoldoende van de grond. Omgerekend heeft Publiek Vervoer per gemeente ongeveer 20 uur per jaar beschikbaar voor kennis en advies. Om meer in te kunnen zetten op doorontwikkeling (en delen van kennis en geven van advies) zal er, aldus Publiek Vervoer meer capaciteit ingezet moeten worden (financieel of door inzet van uren van gemeenten). Ook (een gedeelte van de) gemeenten erkennen de potentie, maar signaleren een gebrek aan mankracht en budget. Daarnaast is het volgens Publiek Vervoer belangrijk om meer bevoegdheden en verantwoordelijkheid te krijgen om besluiten te nemen op het gebied van doorontwikkeling, om dit op korte termijn te kunnen realiseren.

3.4.2 De huidige stand van zaken

Ondanks dat de verwachtingen nog hoog zijn, benoemen gemeenten ook nu duidelijke voorbeelden waarin Publiek Vervoer al een waardevolle bijdrage levert in de doorontwikkeling van het vervoer. Het gaat hier om workshops en bijeenkomsten die Publiek Vervoer organiseert voor bestuurders en ambtenaren, waarin pilots en ‘best practices’ worden gepresenteerd. Deze bijeenkomsten worden als zeer waardevol ervaren en zorgen voor kennisdeling tussen gemeenten, die anders niet plaats zou vinden. Voorbeelden van deze pilots en best practices zijn de OV-ambassadeurs, een applicatie die is ontwikkeld voor het leerlingenvervoer en de Mobility as Service- (MaaS)pilot. Een van de vervoerders doet de suggestie dat doorontwikkeling wordt gestimuleerd door de uitwisseling van kennis en expertise beter te ondersteunen, waar casuïstiek een goed middel voor zou kunnen zijn. Maar naast deze voorbeelden wordt bovenal de ontwikkeling van het online dashboard, de BI-tool, genoemd als grootste stap voorwaarts in de doorontwikkeling van het vervoersnetwerk.





Dashboard Publiek Vervoer

Publiek vervoer heeft eind januari 2020 een online dashboard (een BI-tool) gelanceerd. Deze tool geeft gemeenten (en op korte termijn ook vervoerders) inzicht in het Wmo-vervoer en de Hub-taxi. Met deze tool biedt Publiek Vervoer een enorme hoeveelheid aan informatie waarop gemeenten zelf analyses kunnen doen. Door de BI-tool kunnen gemeenten onder meer ontwikkelingen monitoren, controles uitvoeren of vergelijkingen maken met andere gemeenten.

Een groot gedeelte van de gemeenten zegt gebruik te maken van de tool (67%) en is het eens met de stellingen dat het bruikbare (76%) en unieke informatie (77%) geeft. Het wordt ook frequent genoemd als zijnde de meest belangrijke doorontwikkeling die Publiek Vervoer heeft ingezet. Gemeenten geven aan een meerwaarde te zien in toepassingen op beleidsniveau door bijvoorbeeld te vergelijken te kunnen maken met andere gemeenten (hoe doet onze gemeente het ten opzichte van andere gemeenten), maar ook door het inzicht dat ze verkrijgen op individueel niveau, bijvoorbeeld in “grootverbruikers”. Daarnaast kan een gemeente nagaan of er correct gebruik wordt gemaakt van vergoedingen en toeslagen (i.e. inzicht in mogelijke fraude). Ter illustratie; een gemeente kan inzien of het vervoer naar zorgaanbieders dubbel wordt vergoed, zowel vanuit de Wmo als door een vergoeding aan de zorgaanbieder. Er zijn een aantal gemeenten die al actief gebruik maken van de tool; bijvoorbeeld voor lokale analyses (waar komen gebruikers vandaan), maar ook voor het opstellen van begrotingen en jaarrekeningen.

Er zijn echter ook een aantal gemeenten die door tijdgebrek dan wel gebrek aan kennis nog geen goed beeld hebben van de mogelijkheden van de tool. Een van de gemeenten benoemt dat ze van Publiek Vervoer ondersteuning missen om inzicht te krijgen in ontwikkelingen en trends. Ook horen ze graag wat er anders zou kunnen. Daarnaast benoemen meerdere gemeenten, maar ook het OV-bureau, dat er nog meer uit de tool te halen valt dan op dit moment wordt gedaan. Voor gemeenten is het bijvoorbeeld relevant om het leerlingenvervoer toe te voegen, maar voor vervoerders, buurtbussen, en OV-bureau zijn weer hele andere zaken interessant.

3.4.3 Belangrijkste doorontwikkeling voor de toekomst

Integratie van het vervoersnetwerk

Een brede doelstelling is het toewerken naar een integraal vervoerssysteem. Een netwerk voor alle vervoersstromen (treinen, bussen, Wmo-taxi's, leerlingenvervoer, etc.). Deze doorontwikkeling heeft ook betrekking op het combineren van het vraaggestuurd vervoer met ketenpartners. Hoe sluiten verschillende vormen van vervoer en vervoersmiddelen op elkaar aan? Denk hierbij aan een integratie van Wmo-vervoer, leerlingenvervoer, en vervoer dat wordt bekostigd vanuit landelijke wet- en regelgeving, zoals de Wet Langdurige Zorg. Kunnen mensen hun reis uitstippelen met verschillende vervoersmiddelen? Kunnen ze het ook? Snappen ze het? Is het haalbaar, gebruiksvriendelijk en betaalbaar? Aldus een aantal betrokken wethouders, vertegenwoordigers van buurtbussen, en het OV-bureau is dát waar Publiek Vervoer zich voor in zou moeten zetten. Publiek Vervoer is de beoogde kartrekker, en zal moeten laten zien dat er ook op dit vlak vooruitgang wordt geboekt. Aldus een aantal van de betrokkenen is het daarbij essentieel dat vervoerskundige kennis binnen Publiek Vervoer vergroot wordt of sterker wordt gezocht in andere betrokken partijen zoals het OV-bureau. Het OV-bureau zelf ziet ook in de toekomst een hechtere samenwerking voor zich om tot deze belangrijke doortontwikkelingen te kunnen komen.





4 | Samenwerking in de praktijk

Om inzicht te krijgen in de doeltreffendheid van de organisatie wordt naast behaalde voordelen en uitgevoerde diensten ook de samenwerking tussen betrokken partijen geëvalueerd. Onderliggende deelvraag hierbij is:

Hoe wordt de samenwerking tussen Publiek Vervoer, gemeenten en vervoerders ervaren?

Om tot een beantwoording van de deelvraag te komen is aan betrokken partijen gevraagd hoe men de samenwerking heeft ervaren, of dit bijvoorbeeld ook anders is ten opzichte van de situatie vóór Publiek Vervoer, wat hierin goed gaat en wat mogelijke verbeterpunten zijn. Ook het OV-bureau en buurtbussen zijn meegenomen in deze evaluatie.

4.1 Algemene ervaringen en waardering

Het overgrote deel van de gemeenten en vervoerders ervaart de samenwerking met Publiek Vervoer als (zeer) goed en ziet Publiek Vervoer als een nuttige link tussen gemeenten en vervoerders, maar ook tussen vervoerders onderling of tussen buurtbussen en OV-bureau. Publiek Vervoer heeft een breed netwerk en kan gemakkelijk brede knelpunten bespreken. Als er een geschil is, dan regelt Publiek Vervoer dat het geregeld wordt. Iedereen wordt gehoord en daarna komt Publiek Vervoer met een voorstel, waar doorgaans alle partijen zich wel in kunnen vinden. Over de persoonlijke en laagdrempelige contacten, en goede en snelle bereikbaarheid wordt door alle betrokkenen positief gesproken. Ook alle betrokken partijen geven aan dat in deze tijden van crisis in relatief korte tijd de samenwerking alleen maar geïntensiveerd en verbeterd.

4.1.1 Een vergelijking met de situatie vóór Publiek Vervoer

Een ruime meerderheid van de gemeenten (61%) ervaart de huidige manier van samenwerken als een verbetering ten opzichte van de situatie vóór Publiek Vervoer. 22% ervaart de huidige samenwerking als negatiever en 17% is neutraal. Met ingang van Publiek Vervoer is in het ene perceel de samenwerking tussen gemeenten geïntensiveerd, waar het in een ander perceel deze gelijk is gebleven (omdat er al een vaste samenwerkingsstructuur bestond bijvoorbeeld). Datzelfde geldt voor de samenwerking tussen gemeenten en vervoerders. Vaak bestond er al een overlegstructuur tussen beiden, en deze is er nog steeds. De geïntensiveerde samenwerking tussen partijen wordt doorgaans als positief ervaren ('een aanwinst'), ondanks dat de reden van intensivering niet altijd prettig is. Wel is een intensievere samenwerking snel gekoppeld aan een intensivering van overleggen en daarmee een lastenverhoging voor betrokken ambtenaren. In één perceel wordt ook gesproken over een minder nauwe samenwerking door de rol van Publiek Vervoer. Een van de suggesties die wordt gedaan is het verbeteren van de contacten over percelen heen. Het is belangrijk om te weten wat er speelt, zodat je beter van elkaar kunt leren: ervaringen die in het ene perceel voorkomen, kunnen ook voorkomen in het andere. Deze terugkoppeling hoeft niet in vergaderingen of bijeenkomsten, maar kan af met een schriftelijk bericht.

4.2 Taakverdeling

De doelstellingen, taken en verantwoordelijkheden zijn, zoals eerder beschreven, vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling en Dienstverleningsovereenkomst. Desondanks geeft 25% van de deelnemende gemeenten aan dat er geen gezamenlijk beeld bestaat over wat de partijen in dit samenwerkingsverband willen bereiken. Ongeveer de helft van de gemeenten (44%) is het eens met de stelling dat taakbeschrijvingen en verantwoordelijkheden helder zijn beschreven.





4.2.1 Gemeenschappelijke Regeling

Of een Gemeenschappelijke Regeling een geschikte organisatiestructuur is, daar zijn de meningen bij betrokken partijen over verdeeld. Gemeenten zijn voor de helft positief gestemd. De positief gestemde geven aan dat de kwetsbare groepen de gemeenteraden aan het hart gaan, en dat het daarom noodzakelijk is om daar zelf beslissingsbevoegdheid in te houden.

Bij het andere gedeelte van de gemeenten, bij de meeste vervoerders, het OV-bureau en bij Publiek Vervoer zelf wordt aangegeven dat deze manier van organiseren de samenwerking bemoeilijkt. Publiek Vervoer heeft geen enkel mandaat waardoor elk onderwerp teruggelegd moet worden bij gemeenten. Rechtstreekse afspraken tussen vervoerders en Publiek Vervoer zijn niet mogelijk, het zijn altijd contracten tussen gemeenten en vervoerders. Publiek Vervoer kan wel een voorstel schrijven en een advies geven, maar uiteindelijk nemen gemeenten het besluit. Een van de geïnterviewden beschreef de situatie van Publiek Vervoer als “een koning zonder land”.

Een andere opmerking die meermaals wordt gemaakt over deze manier samenwerken, i.e. een ‘light’ versie van een Gemeenschappelijke Regeling, is dat er een kleine bezetting is in een complexe bestuurlijke omgeving, wat de organisatie kwetsbaar maakt. Niet alle taken zijn vastgelegd, maar zijn belegd bij personen die deze taken op zich hebben genomen. Het is daarmee niet gebonden aan een functie, maar aan een persoon en dat maakt de organisatie en samenwerking ‘broos’ en ‘kwetsbaar’ wanneer iemand vertrekt of wegvalt.

Bovendien zorgt deze structuur er volgens deze partijen voor dat er veel meer overleg plaats moet vinden. Immers moet bij elk voorstel elk van de 24 gemeenten daar iets van vinden, voordat het een doorgang kan vinden. Dat betekent dat bij een verandering het terug gaat naar college, gemeenteraad of provincie. Dat zorgt ervoor dat er soms maanden tot zelfs anderhalf jaar kan duren voordat er een definitief besluit genomen kan worden. Overigens wordt er door positief gestemden erkend dat besluitvorming soms langdurig kan zijn, maar dat dit voor betrokken gemeenten niet direct als negatief wordt ervaren. Tegelijkertijd wordt erkend dat doordat een gemeenteraad haar beslissingsbevoegdheid houdt, gemeenten zich wel bewust van zijn dat het gaat om een samenwerkingsverband en dat gemeenten soms concessies moeten doen. Tot slot wordt opgemerkt dat als er eenmaal een afgestemd standpunt wordt bereikt, er wel echt iets staat.

4.3 Suggesties voor verbetering

Wat volgens nagenoeg alle betrokken partijen bij zou dragen aan een betere samenwerking is meer stabiliteit van personele bezetting binnen Publiek Vervoer. Er wordt breed aangekaart dat de vele wisselingen, met name op het gebied van relatiemanagers, de samenwerking heeft bemoeilijkt. De vraag wordt gesteld of de samenstelling van het team wel optimaal is en ook communicatie over personele wisselingen is niet eenduidig. Ook op dit vlak is het tijd voor stabiliteit en voortuitgang, aldus betrokkenen. Mede omdat de achtergrond van werknemers bij Publiek Vervoer vaak liggen bij gemeenten en het sociaal domein, is het bij nieuw personeel telkens nodig opnieuw specifieke vervoerskundige kennis op te bouwen.

Een doorn in het oog bij sommige gemeenten is dat het veelal dezelfde gemeenten zijn die actief betrokken zijn bij onderwerpen die spelen. Bij het vormen van werkgroepen of aanwezigheid bij overleggen worden steeds dezelfde gemeenten gezien en blijven anderen achter. Enerzijds geven de meer betrokken gemeenten aan daar zelf verantwoordelijk voor te zijn, maar anderzijds wringt dit ook en is de lastenverdeling daarmee niet evenredig.





5 | Besteding beschikbare middelen

Om inzicht te krijgen in het doelmatig functioneren van het construct Publiek Vervoer is gekeken naar de kosten voor de invulling van het (vraaggestuurd) doelgroepenvervoer. Daarbij is de vraag of deze door de inzet van Publiek Vervoer zo beter beheersbaar zijn, of mogelijk zelfs zijn gedaald. De bijbehorende onderzoeksvraag is:

Hoeveel middelen zijn beschikbaar en waar worden deze aan besteed (tijd, geld)?

Om deze vraag te kunnen beantwoorden is middels documentonderzoek geïnventariseerd wat de beschikbare middelen zijn. Daarbij is globaal gekeken waaraan deze middelen (zoals tijd en geld) worden besteed en of dit past binnen de vastgestelde kaders of begroting. Verdere informatie is verkregen van betrokken partijen via vragenlijstonderzoek en interviews.

5.1.1 Beschikbare middelen

Structurele baten

De baten voor Publiek Vervoer zijn in te delen in twee categorieën; structurele uitgaven en incidentele uitgaven. De totale begroting voor de structurele uitgaven van de Regeling varieert van € 826.400,- in 2020, tot € 908.468 in 2023 (zie onderstaand figuur). Hierin is de bijdrage van deelnemende gemeenten opgenomen (variërend van €702.440 tot €772.198) en het OV-bureau (variërend van €123.960 tot €136.270). Binnen deze begroting vallen onder meer personeelskosten, inhuur, kosten voor complimenten- en klachtenafhandeling, ondersteuning aan het OV-bureau en bedrijfsvoeringskosten. Tevens is een post voor onvoorziene kosten opgenomen in de begroting (à €40.000). Publiek Vervoer heeft de doelstelling beschreven om met ingang van 2019 over een eigen vermogen van 5% van de totale begrote lasten te beschikken. Of deze doelstelling is bereikt is in deze evaluatie niet achterhaald.

Omschrijving baten	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Bijdrage deelnemers	€ 702.440	€ 722.389	€ 746.878	€ 772.198
Bijdrage OV-bureau	€ 123.960	€ 127.480	€ 131.802	€ 136.270
Extra inkomsten doorontwikkeling	€ -	€ -	€ -	€ -
Extra inkomsten individuele opdrachten	€ -	€ -	€ -	€ -
Totaal	€ 826.400	€ 849.870	€ 878.680	€ 908.468
Omschrijving lasten	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Personeel	€ 221.187	€ 227.822	€ 236.024	€ 244.521
Inhuur	€ 380.880	€ 392.306	€ 406.429	€ 421.061
Complimenten & klachtenafhandeling	€ 51.750	€ 53.303	€ 55.221	€ 57.209
DVO OV-Bureau	€ 40.600	€ 41.168	€ 41.786	€ 42.413
DVO Gemeenten	€ -	€ -	€ -	€ -
Bedrijfsvoeringskosten	€ 85.260	€ 86.454	€ 87.750	€ 89.067
Projectkosten	€ -	€ -	€ -	€ -
Incidentele lasten	€ -	€ -	€ -	€ -
Onvoorzien	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000
Totaal	€ 819.677	€ 841.053	€ 867.211	€ 894.270
Saldo	€ 6.723	€ 8.817	€ 11.469	€ 14.197

Incidentele baten

De incidentele baten hebben veelal betrekking op de doorontwikkeling. Bij het opstellen van de begroting zijn er dan ook nog geen middelen toegekend voor innovatie en doorontwikkeling. Hiervoor worden gemeenten gevraagd een extra bijdrage te doen, maar ook kan er gebruik worden gemaakt van externe financiers. Zo heeft in 2018 Publiek Vervoer vanuit het ministerie van Infrastructuur & Milieu een bedrag van €50.000 ontvangen ten



behoefte van de ontwikkeling van de klantendatabase. Tevens nemen provincies Groningen en Drenthe deel aan het Europese Interreg programma G-PATRA. Dit project richt zich op het verduurzamen van de verkeersstromen. Vanuit dit project is €75.000 ingezet voor de ontwikkeling van het Dashboard. Publiek Vervoer zelf neemt vanaf 2019 deel aan het Europese Interreg project “Stronger Combined” (een project dat zich richt op het combineren van vervoersstromen op het platteland). Vanuit dit programma zijn er bijdragen geweest voor de start van Publiek Vervoer en de ontwikkeling van de BI-tool. Voor de gehele looptijd, dat wil zeggen van 2019 tot 2021, is er €570.000,- beschikbaar voor Publiek Vervoer (waarvan de helft zelf moet worden ingebracht door middel van cofinanciering vanuit niet Europese middelen of door inzet van uren). Naast Europese financiering is er in 2019 door Publiek Vervoer een aanvraag gedaan voor (co)financiering vanuit het rijk voor de MaaS-pilot.

Ervaringen gemeenten

Een aantal van de betrokken gemeenten geeft aan dat het niet altijd duidelijk is (geweest) welke taken van Publiek Vervoer vallen onder de structurele taken (zoals beschreven in de Regeling en Dienstverleningsovereenkomst) en waar het gaat om incidentele taken. Daar hangt mee samen of het gaat om kosten die vallen onder de begroting, of daarbuiten. Een voorbeeld; in de Dienstverleningsovereenkomst staat “Het monitoren van de klanttevredenheid” als taak voor Publiek Vervoer, maar daar valt niet het uitvoeren van het klanttevredenheidsonderzoek onder. Uit de Tussenevaluatie blijkt dat de ene gemeente begrip toont, spreekt over een te krappe begroting en de noodzaak voor bijvoorbeeld een werkbudget of reservepotje. Terwijl de andere gemeente deze voor de gemeente onverwachte extra bijdragen zeer negatief beoordeelt en zegt niet bereid te zijn soortgelijke uitgaven in de toekomst nogmaals te doen.

Additionele financiering In 2018 is er aan gemeenten gevraagd een additionele bijdrage te doen van in totaal ongeveer €500.000,-. Deze bijdrage was nodig om de opgelopen tekorten (van ongeveer €450.000) uit de jaren 2016 en 2017 te financieren. Deze tekorten zijn ontstaan vóór de start van Publiek Vervoer (door overschrijding van projectbudgetten destijds), maar zijn wel door Publiek Vervoer in kaart gebracht. Naast deze tekorten uit voorgaande jaren is een deel van de extra bijdrage nodig geweest voor onvoorziene kosten bij het opstarten en inrichten van de Regeling (van ongeveer €50.000).

Uit de reactie van een aantal gemeenten op de vragen over onvoorziene kosten, blijkt dat sommige de oorzaak van deze additionele bijdrage enkel wijten aan (opstartkosten voor) Publiek Vervoer. Deze gemeenten hebben de additionele bijdrage niet verwacht, zagen het als een grote tegenvaller en benoemen dat het vertrouwen in Publiek Vervoer daardoor geschaad is.

5.1.2 Financiële gezondheid

Om inzicht te krijgen in de financiële gezondheid van de Regeling, bepaalt het Besluit begroting en verantwoording (BBV) dat een aantal financiële “kengetellen” moeten worden opgenomen in begrotingen en eindafrekeningen, te weten de netto schuldquote, het solvabiliteitsratio en de structurele exploitatieruimte. Voor al deze kengetallen valt Publiek Vervoer volgens de meerjarenbegroting (ruim) binnen de kaders die zijn gesteld door het BBV.

5.1.3 Verwachtingen voor komend jaar

In 2019 zijn de bijdragen passend geweest binnen de begroting en zijn er geen additionele (incidentele) kosten doorberekend. Of budgetbeheersing in 2020 en opvolgende jaren anders zal zijn, dat zal uiteraard nog moeten blijken. Aldus Publiek Vervoer zullen er echter ongetwijfeld extra kosten verbonden zijn aan de gevolgen van de Corona-crisis, het beheer van de BI-tool en een mogelijk nieuwe aanbesteding (mochten gemeenten dat willen).

Er zijn diverse gemeenten die uitspreken dat financiële krapte bij gemeenten mogelijk ook in de toekomst gevolgen heeft voor Publiek Vervoer. Binnen gemeenten wordt gezocht naar manieren om te bezuinigen en dat maakt dat er ook kritischer gekeken zal worden naar wettelijke en niet-wettelijke taken van een gemeente, en





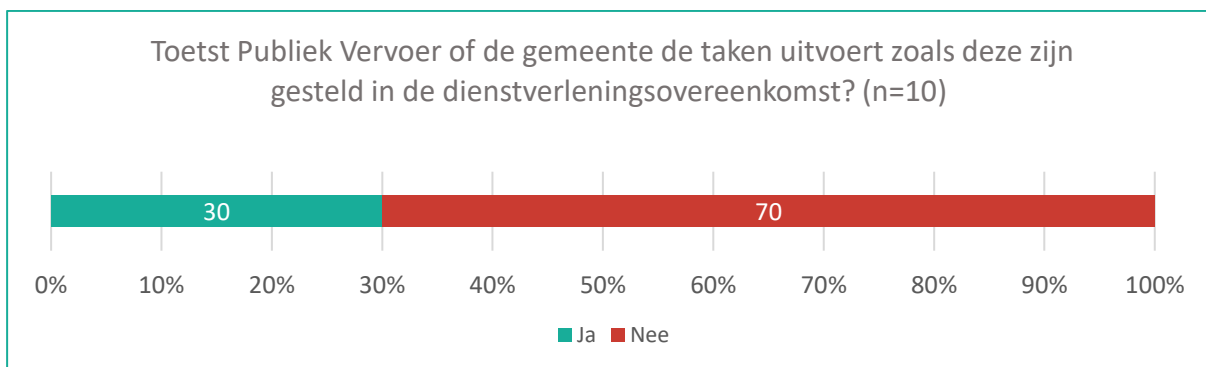
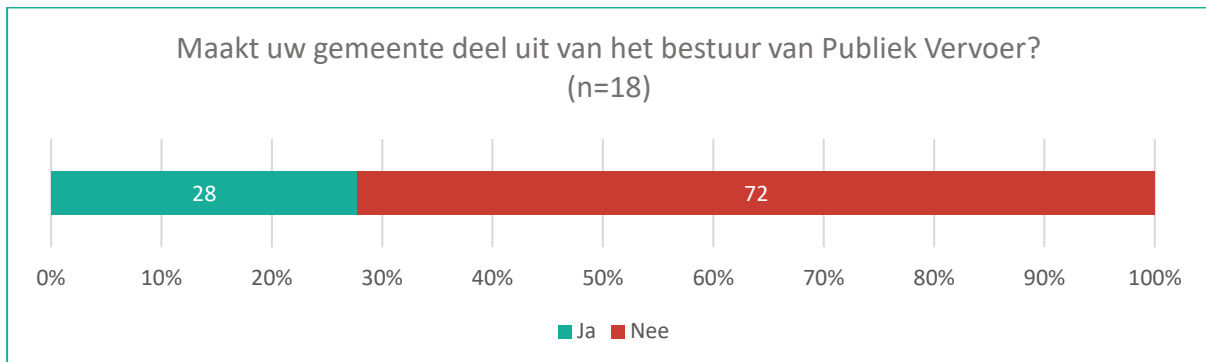
dat er bijvoorbeeld geprobeerd zal worden om te snijden in de capaciteit die kan worden vrijgemaakt voor Publiek Vervoer. Tot slot benoemen ook gemeenten dat de gevolgen van de Corona-crisis op de uitvoering (“1,5m samenleving”), de financiering of organisatie van het doelgroepenvervoer een effect zal hebben.

Verbeteren van de doelmatigheid

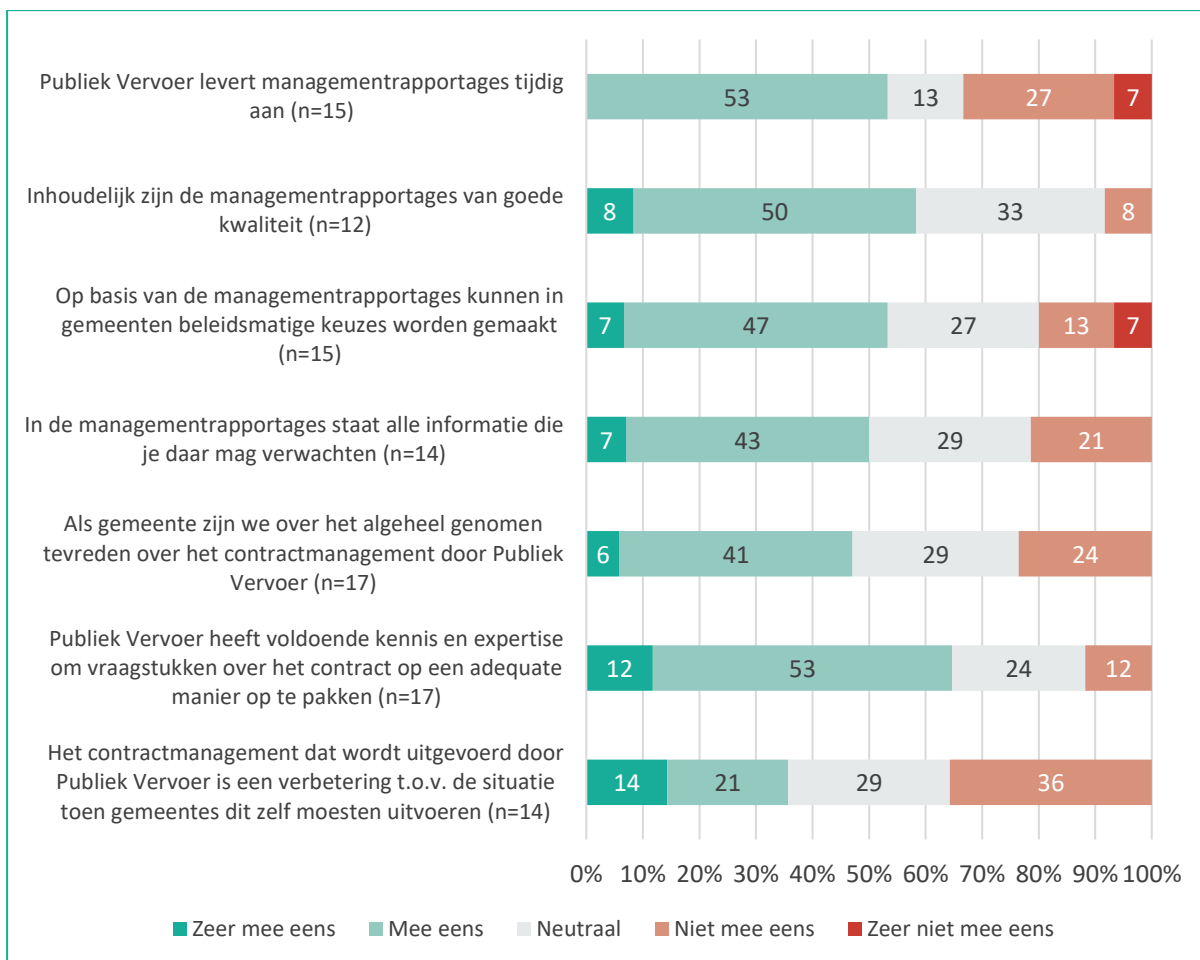
Publiek Vervoer geeft aan dat er uit de Regeling veel meer te halen valt. De tijdsinvestering die berekend is voor relatiemanagement en het klachtenloket blijkt realistisch, voor de kennis en adviesfunctie van Publiek Vervoer (i.e. doorontwikkeling), is de tijdsinvestering echter te laag ingeschat. Publiek Vervoer geeft aan dat als er bij gemeenten extra budget of capaciteit wordt vrijgemaakt voor het verder door ontwikkelen van het vervoersnetwerk, dat dit uiteindelijk ook zal leiden tot verdere kostenbesparingen.



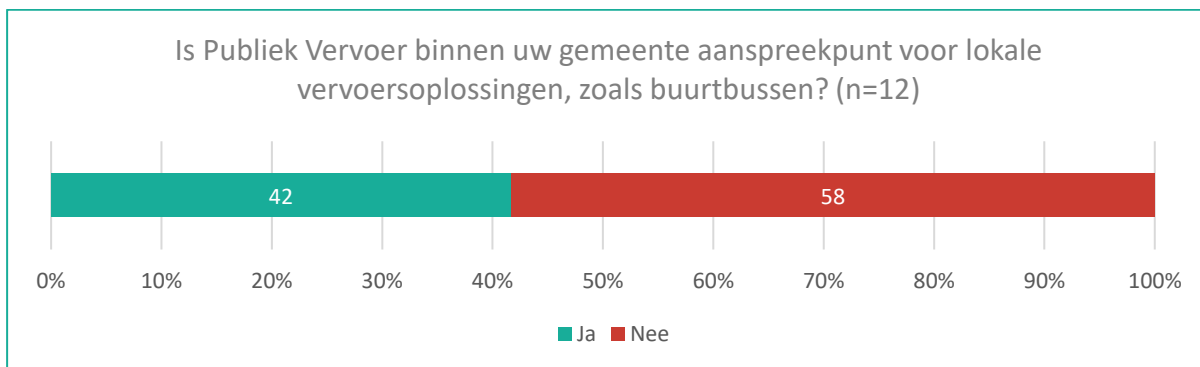
Bijlage: Kwantitatieve resultaten



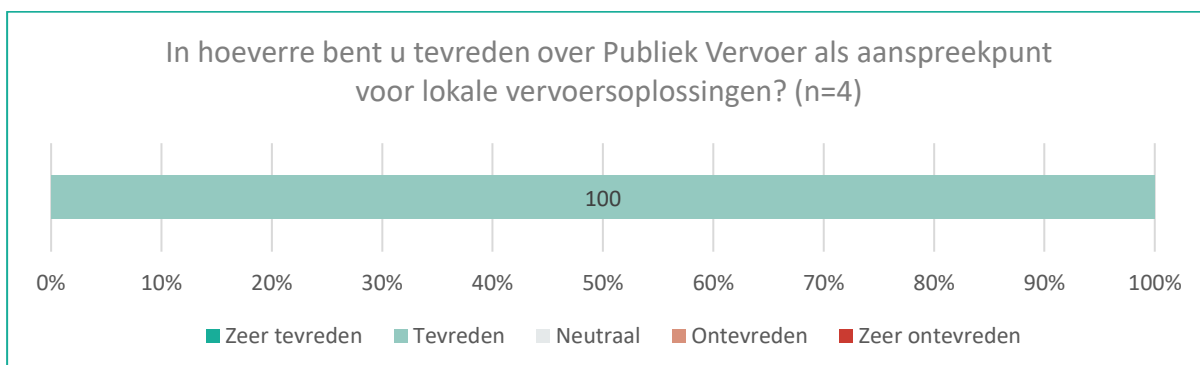
Antwoordoptie 'Dat weet ik niet': v1 (n=8).



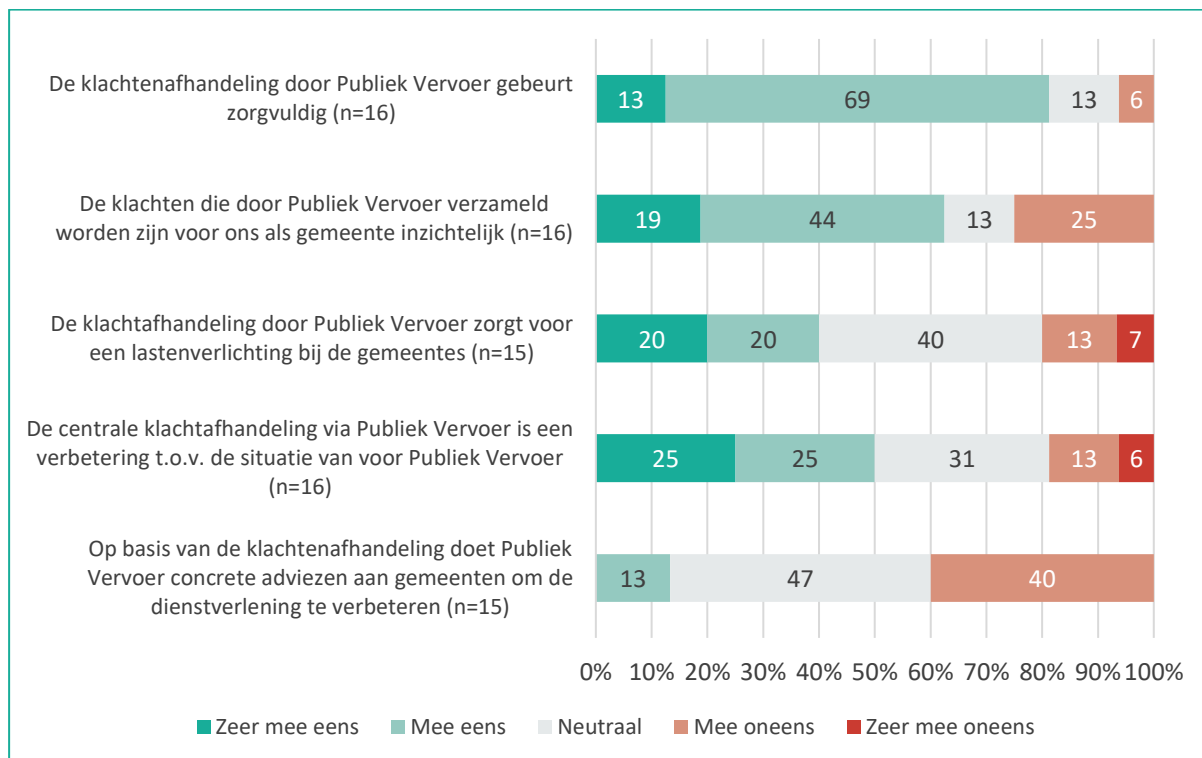
Antwoordoptie 'Dat weet ik niet / Niet van toepassing': v3 (n=3), v4 (n=6), v5 (n=3), v6 (n=4), v7 (n=1), v8 (n=1), v9 (n=4).



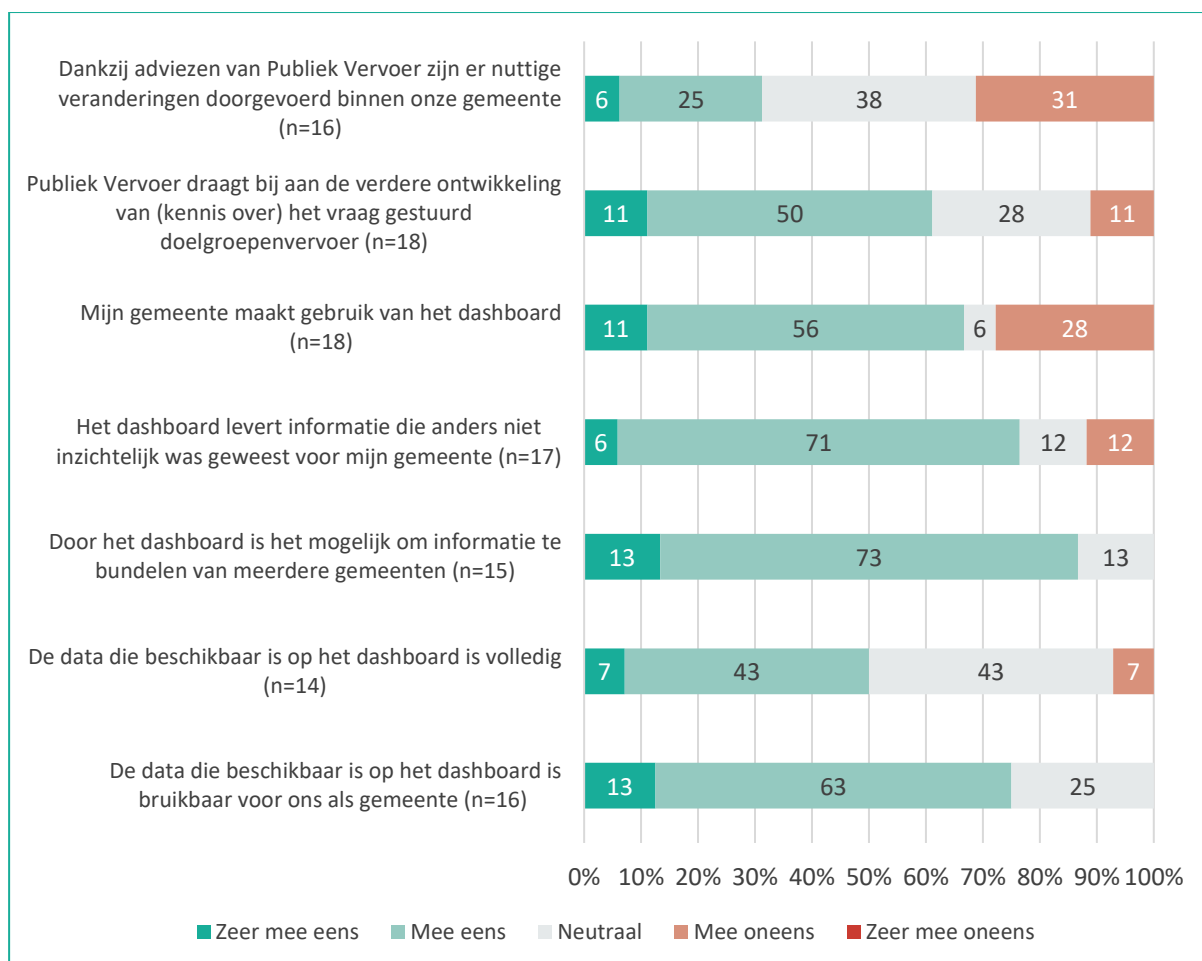
Antwoordoptie 'Dat weet ik niet': v12 (n=6).



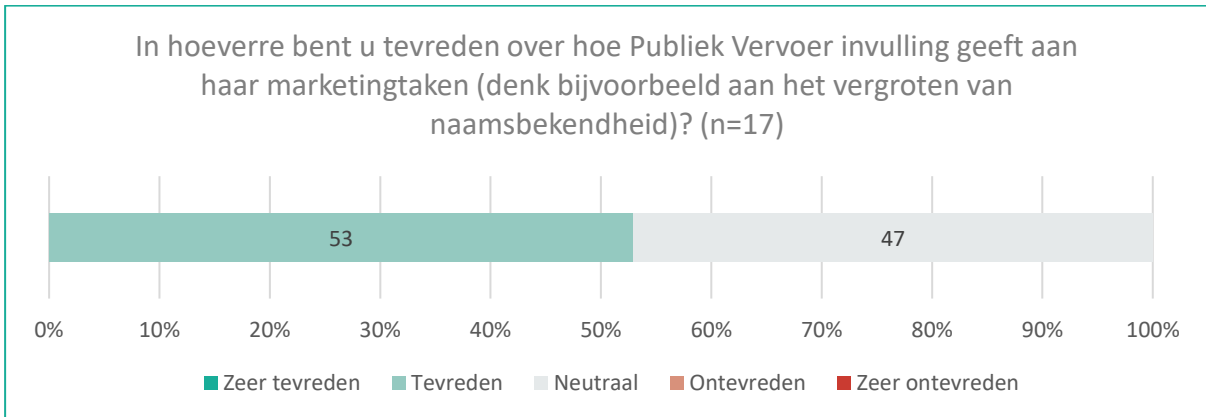
Antwoordoptie 'Niet van toepassing': v13 (n=1).



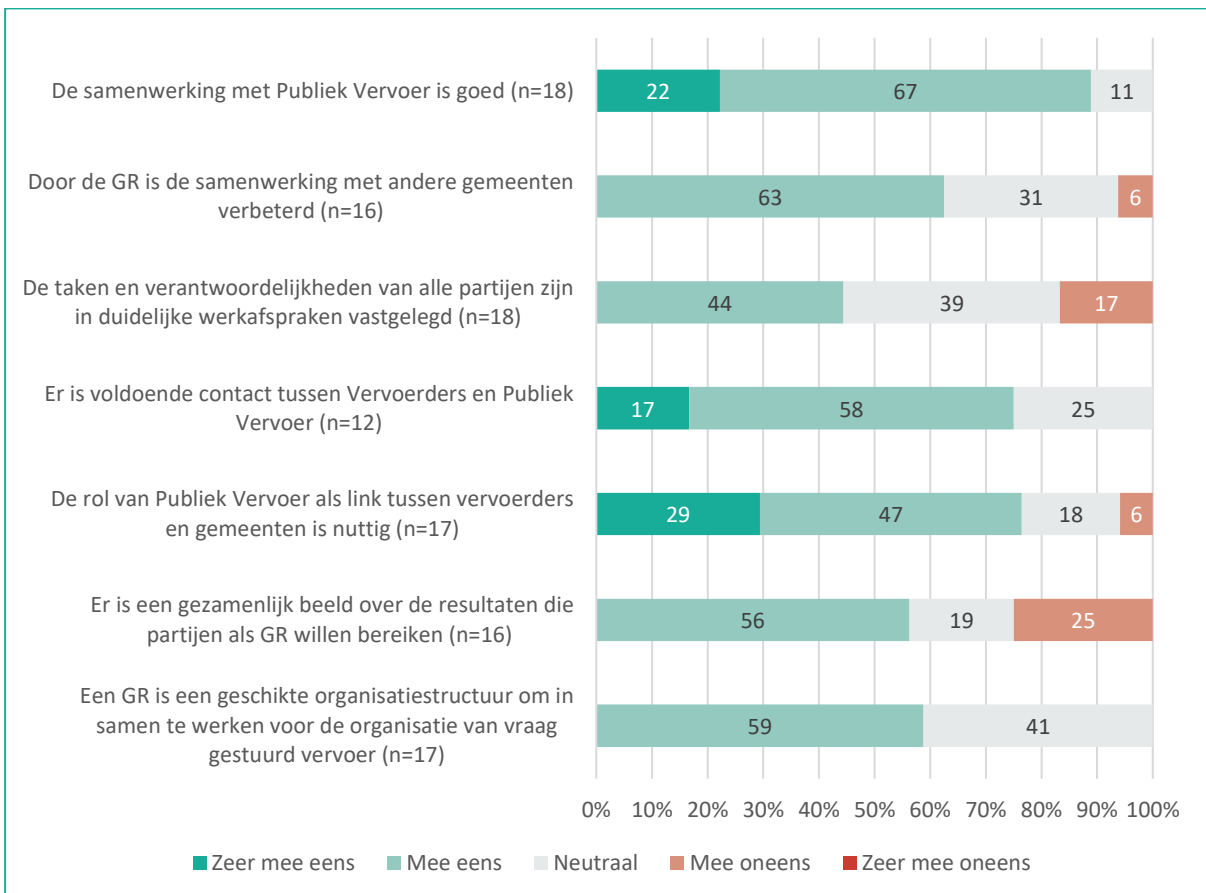
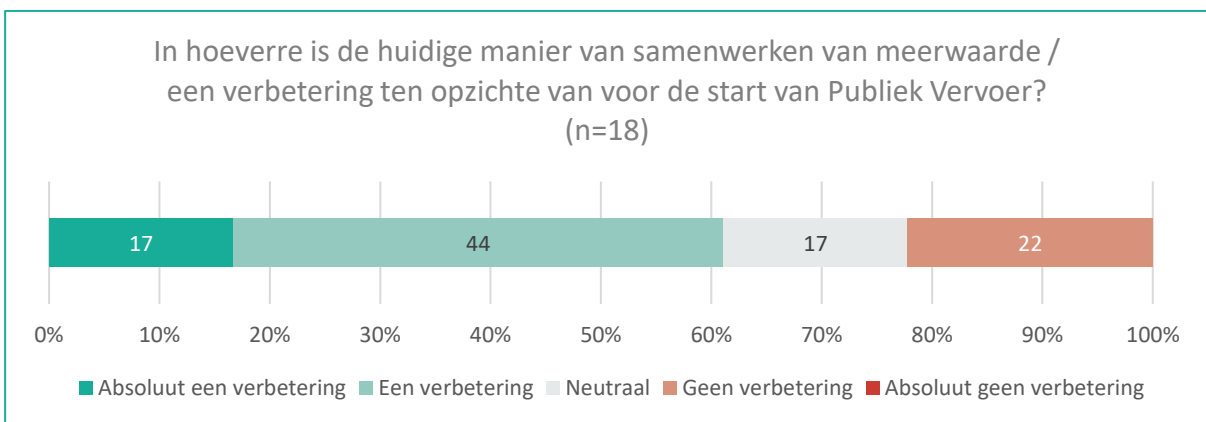
Antwoordoptie 'Dat weet ik niet / Niet van toepassing': v14 (n=2), v15 (n=2), v16 (n=3), v17 (n=2), v18 (n=3).



Antwoordoptie 'Dat weet ik niet / Niet van toepassing': v19 (n=2), v20 (n=0), v21 (n=3), v22 (n=0), v23 (n=1), v24 (n=2), v25 (n=4), v26 (n=2).

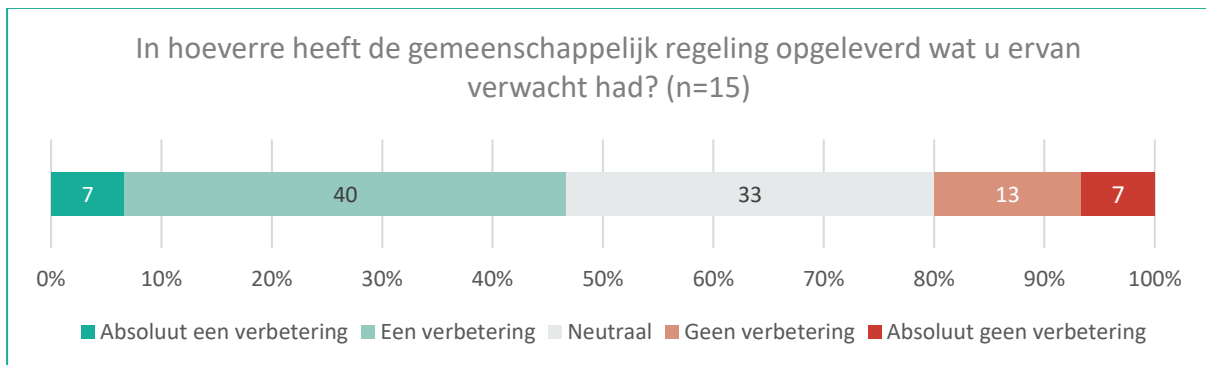


Antwoordoptie 'Niet van toepassing': v21 (n=1).

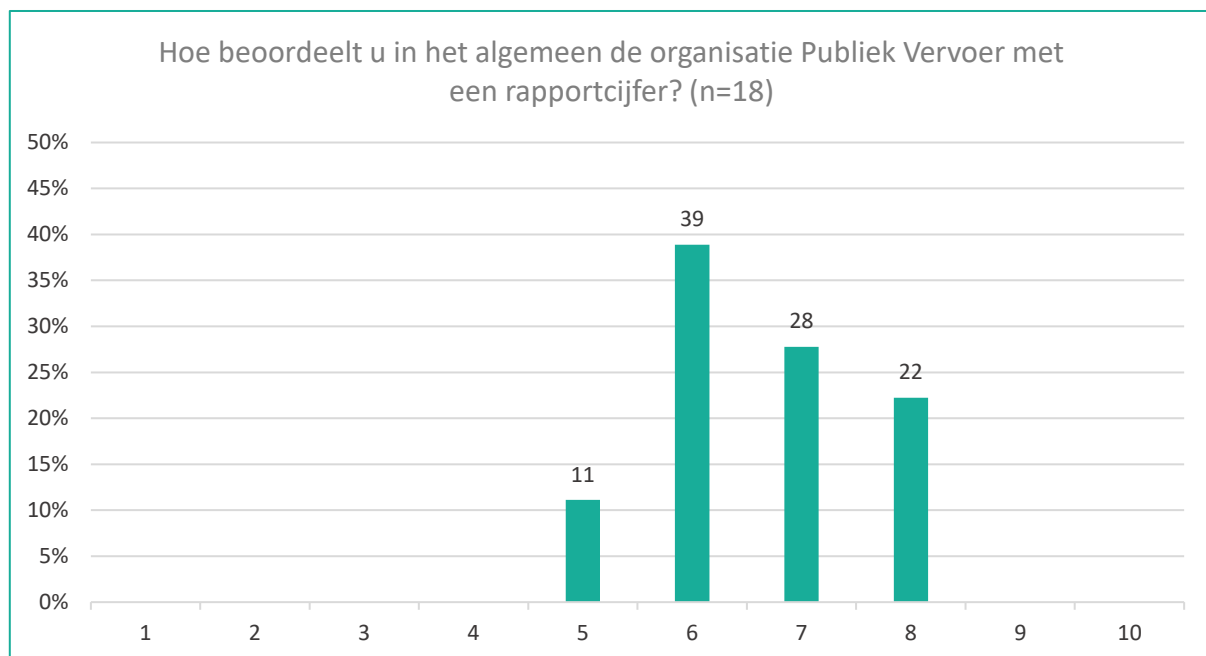




Antwoordoptie 'Dat weet ik niet / Niet van toepassing': v23 (n=0), v24 (n=2), v25 (n=0), v26 (n=6), v27 (n=1), v28 (n=2), v29 (n=1).



Antwoordoptie 'Dat weet ik niet / Geen mening': v30 (n=3)



Gemiddeld: 6,61

Uw contactpersonen

Claire Kos – c.kos@zorgfocuz.nl

Chiel Westra – c.westra@zorgfocuz.nl

Theo van der Zee – t.vanderzee@zorgfocuz.nl

Hoofdkantoor Groningen

Sylviuslaan 5
9728 NS Groningen

Postbus 473
9700 AL Groningen

Kantoor Utrecht

Graadt van Roggenweg 328-334
3531 AH Utrecht

T. 050 – 82 00 461
contact@zorgfocuz.nl

