

## Onderzoeks- en adviesrapport voor Platform Opdrachtgevers Doelgroepenvervoer

“Laat degene die de wereld in beweging wil zetten, eerst zelf in beweging komen” – Socrates



6 oktober 2021

## Managementsamenvatting

Een gezamenlijk belang werd gezien bij het meer professioneel vertegenwoordigen van de opdrachtgevers van het doelgroepenvervoer binnen de branche en in de contacten met partijen als de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en het Rijk. Voor het organiseren en behartigen van deze gedeelde belangen wordt er op dit moment gewerkt binnen een vrijblijvende structuur gericht op onderlinge samenwerking en kennisdeling. Vanuit eigen behoefte, maar ook naar aanleiding van signalen die stakeholders hebben afgegeven, is de wens om te bezien hoe de gedeelde belangen op een meer formele en professionele manier geborgd kunnen worden.

Om te bezien of er afdoende draagvlak is voor deze professionaliseringslag is er opdracht gegeven om een onderzoek te verrichten en op basis van de feiten voortkomend uit het onderzoek een eerste advies op te stellen. Het onderliggende adviesrapport is het resultaat van deze opdracht. De onderzoeksresultaten zijn gebaseerd op 16 interviews die zijn gehouden met vertegenwoordigers van de opdrachtgevers op directie- of senior beleidsniveau. De 16 opdrachtgevers vertegenwoordigen afgerond 49% van de Nederlandse gemeenten. De respondenten zijn gekozen uit de persoonlijke netwerken van de huidige stuurgroep van het Platform Opdrachtgevers Doelgroepenvervoer.

De respondenten van het onderzoek staan uiterst positief tegenover de oprichting van een landelijk opdrachtgeversplatform. Zij zien een grote toegevoegde waarde in:

1. Het professioneel delen en beschikbaar maken van kennis en informatie;
2. Advies op belangrijke thema's waar een landelijke en, in sommige gevallen, acute aanpak nodig is;
3. Het organiseren en behartigen van gedeelde belangen.

De respondenten zijn van mening dat er stapsgewijs en doelmatig naar een volledig takenpakket gewerkt moet worden, een groeimodel waarin in toenemende mate meer verantwoordelijkheden door het platform worden gedragen. Het vertrouwen in en de status van de organisatie zijn belangrijke factoren die niet enkel door middel van het groeimodel kunnen worden voorzien. De respondenten geven aan dat transparantie, duidelijke kaders en een goede communicatie over de organisatie als geheel essentieel zijn voor het succesvol opzetten van het platform. Erkenning door samenwerkingspartners (b.v. de VNG, KNV, ministeries, kennispartners, etc.) zijn daarnaast belangrijk om legitimiteit aan de organisatie te geven.

De respondenten geven allen aan te willen investeren via inzet van eigen mensen en of middelen. Op basis van deze punten luidt ons advies dat de geïnteresseerde potentiële bestuursleden een organisatievorm kiezen. Het samenwerkingsverband DOVA, laat zien dat een Coöperatie U.A. passend zou kunnen zijn, de aanbeveling is om hier nader onderzoek naar te verrichten. De organisatie kan worden geleid door een bestuur dat op basis van een domeinaanpak leidinggeeft aan verschillende werkgroepen en het bedrijfsbureau dat het bestuur en de organisatie ondersteunt. Deze werkvorm is zeer gericht op daadkracht en overzichtelijkheid, twee van de belangrijkste eisen uit het draagvlakonderzoek.

Wat betreft de functionele rollen, het groeimodel en de positie ten opzichte van de externe stakeholders is dit een weergave vanuit de respondenten. Aanvullend gaat het advies verder over hoe bepaalde zaken ingevuld kunnen worden.

## Inhoudsopgave

|  |    |
|--|----|
| Onderzoeks- en adviesrapport voor Platform Opdrachtgevers Doelgroepenvervoer ..... | 1  |
| Managementsamenvatting.....  | 2  |
| Inleiding.....   | 4  |
| Onderzoeksmethodologie.....  | 5  |
| Onderzoeksstrategie en dataverzameling .....                                       | 5  |
| Limitaties.....  | 5  |
| Vooronderzoek DOVA.....  | 6  |
| Onderzoeksresultaten.....  | 7  |
| Resultaat .....  | 7  |
| Positie.....   | 9  |
| Organisatie & bestuur.....   | 10 |
| Financiering & investeringen .....   | 10 |
| Aanbevelingen uit het veld .....   | 11 |
| Het advies .....   | 13 |
| Organisatiedoelen.....   | 13 |
| Groeimodel .....   | 14 |
| Positie.....   | 16 |
| Organisatie & bestuur.....   | 16 |
| Financiering & investeringen .....   | 19 |
| Bijlage A – Vragenlijst.....   | 21 |
| Bijlage B - Steekproefoverzicht .....  | 23 |
| Bijlage C – Geïdentificeerde thema's.....  | 24 |

## Inleiding

Sinds de NEA-indexatie over 2020 en de Covid-19 pandemie bespreken opdrachtgevers vanuit het doelgroepenvervoer de gezamenlijke aanpak op belangrijke thema's. De onderlinge contacten tussen de opdrachtgevers hebben ertoe geleid dat er een gezamenlijk belang wordt gezien bij het professioneel vertegenwoordigen van de opdrachtgevers binnen de branche en in de contacten met partijen als de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) en de regionale en landelijke overheden.

Voor het organiseren en behartigen van deze gedeelde belangen wordt er op dit moment gewerkt binnen een vrijblijvende structuur gericht op onderlinge samenwerking en kennisdeling. Vanuit eigen behoefte, maar ook naar aanleiding van signalen die stakeholders hebben afgegeven, bestaat de wens om te bezien hoe de gedeelde belangen op een meer formele en professionele manier geborgd kunnen worden.

De afgelopen maanden is er gedacht en gesproken over deze ambitie. Voorlopige conclusie is dat de gevraagde verkenning tot professionalisering meer gerichte kennis, tijd en aandacht vraagt van de betrokken stuurgroep leden (voortrekkers) van het hierna te noemen 'Platform Opdrachtgevers Doelgroepenvervoer' (POD). Er is gehoor gegeven aan een oproep ter ondersteuning door ondergetekende en er is samen met Max Akerboom (projectmedewerker Stroomlijn), onafhankelijk onderzoek gedaan om een duidelijke en uitvoerbare strategie te formuleren hoe de gedeelde belangen op een meer formele en professionele manier georganiseerd kunnen worden.

De bevindingen en aanbevelingen uit dit onderzoeks- en adviesrapport zijn geformuleerd op basis van 16 interviews met directeuren, gemandateerde ingehuurde experts en verantwoordelijke ambtenaren van opdrachtgevers van het doelgroepenvervoer.

Het eerste deel van dit onderzoeks- en adviesrapport is een diepere analyse van de bouwstenen van dit onderzoek, waarna in het tweede deel de resultaten uit dit onderzoek worden besproken. In het derde hoofdstuk is een concreet advies geformuleerd waarin een praktische vertaling van de antwoorden uit het interview is geformuleerd. Als laatste is er een concreet plan toegevoegd welke een advies is voor de eerste maanden.

Lisette de Lijster de Raadt

Algemeen Directeur Stroomlijn

## Onderzoeksmethodologie

In dit hoofdstuk wordt er dieper ingegaan op welke wijze het onderzoek is uitgevoerd en welke limitaties verbonden zijn aan de bevindingen en aanbevelingen.

### Onderzoeksstrategie en dataverzameling

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn er met 16 verschillende opdrachtgevers binnen het doelgroepenvervoer diepte-interviews gehouden. Opdrachtgevers zijn (ambtelijke) organisaties of afdelingen die zijn belast met het organiseren en beheren van één of meerdere wettelijke taken van gemeenten op het gebied van doelgroepenvervoer. Hieronder verstaan wij het WMO-vervoer (WMO), het OV-vangnet vervoer (OV), het leerlingenvervoer (LLV), het jeugdwet vervoer (JW), het dagbestedingsvervoer (DB) en het vervoer voor sociale werkplaatsen (SW). In de praktijk betekent dit dat wij de directeuren van deze opdrachtgevers en/of senior ambtenaren met deze portefeuille hebben geïnterviewd.

Deze interviews<sup>1</sup> zijn opgenomen en samen met gemaakte notities verwerkt in een gespreksverslag. Deze zijn ingezien door de respondenten en, waar nodig, door hen op juistheid gecorrigeerd. De gespreksverslagen zijn hierna op hoofdlijnen vastgelegd en in een vergelijkingsmatrix gezet. Gezien het vertrouwelijke karakter van de gesprekken zijn de individuele opnamen, verslagen en de vergelijkingsmatrix geanonimiseerd.

Voor het selecteren van de deelnemers aan dit onderzoek is gebruik gemaakt van het netwerk van de onderzoekers en opdrachtgevers van dit onderzoek (convenience sample). In Bijlage B is zichtbaar dat in dit onderzoek zo'n 50% van de 352<sup>2</sup> Nederlandse gemeenten is vertegenwoordigd.

Naast het onderzoek op interviewbasis is er ook onderzoek verricht naar de juridische aspecten van het toekomstige opdrachtgeversplatform. Hiervoor is een verkennend gesprek gevoerd met de DOVA (Decentrale OV-Autoriteiten), een opdrachtgeversplatform voor het Openbaar Vervoer, een accountant en een notaris.

### Limitaties

Alhoewel dit onderzoek vanuit een neutraal perspectief is benaderd, zijn er toch enkele factoren die bij het interpreteren van de resultaten en adviezen moeten worden meegewogen:

1. De 16 opdrachtgevers die zijn geïnterviewd verschillen in grootte. Echter, de kleinste is nog steeds groter dan een kleinere gemeente die individueel acteert op het gebied van doelgroepenvervoer. Hierdoor is de gekozen steekproef mogelijk in mindere mate representatief voor de individuele gemeenten in de resterende populatie.
2. De 16 respondenten zijn gekozen op basis van bestaande contacten binnen het netwerk van de stuurgroep leden. Dit betekent dat er een mogelijke 'selection bias' in de verkregen data aanwezig kan zijn. Het is namelijk wetenschappelijk bewezen dat mensen met dezelfde perspectieven en meningen zich sneller in een gezamenlijk netwerk begeven. Echter, deze selection bias vormt geen bedreiging voor de toekomst van het POD, omdat het bestaansrecht van de organisatie met de positieve reacties reeds is gevalideerd. Dit laatste wordt verder behandeld in de komende hoofdstukken.

---

<sup>1</sup> Bijlage A: vragenlijst interview

<sup>2</sup> Per 1 januari 2021; 345 gemeenten per 1 januari 2022

## Vooronderzoek DOVA

Tijdens het onderzoeksproces is er een verkennend gesprek geweest tussen Stuurgroep leden van het POD, Lisette de Lijster de Raadt en Directeur Jan van Selm van het samenwerkingsverband van Decentrale OV-Autoriteiten (DOVA). Deze organisatie vervult dezelfde rollen als beoogd voor het POD, maar dan voor de opdrachtgevers van het Openbaar Vervoer (de provincies en enkele grote gemeentelijke regio's). Uit dit gesprek zijn interessante inzichten verkregen, met name over het organisatieontwerp en de rechtspersoon. Deze inzichten zijn verwerkt in de adviezen. Daarnaast heeft DOVA toegezegd ondersteuning te willen bieden in de opstartfase.

## Onderzoeksresultaten

In dit hoofdstuk zijn de antwoorden van de verschillende interviews samengevat. Deze resultaten vormen de basis voor het volgende hoofdstuk, waarin de vertaling van de resultaten naar de praktijk wordt gemaakt.

### Resultaat

94% van de respondenten heeft behoefte aan een organisatie die in opdracht van de opdrachtgevers:

- A) de kennis- & informatiedeling organiseert en coördineert tussen zowel de opdrachtgevers onderling, als tussen de opdrachtgevers en bestaande kennisorganisaties (CROW, PIANO, etc.);
- B) op landelijke en/of grootschalige thema's niet-bindende, maar wel dringende beleidsadviezen opstelt;
- C) de opdrachtgevers vertegenwoordigt bij essentiële overlegstructuren zoals de NEA-index, Continuïteitssteun, etc.

#### *A) Kennis- en informatiedeling*

Uit de reacties van de respondenten op het gebied van het organiseren en coördineren van kennis- en informatiedeling blijkt dat er verschillende behoeften bij de opdrachtgevers zijn. Aan de hand van de antwoorden, stelt de onderzoeker dat grootte van de opdrachtgever bepalend is in de mate van behoefte naar kennis- en informatiedeling. Want, naarmate de opdrachtgever groter is, is meer kennis en expertise beschikbaar en de kennisvergaring beter geregeld. In de praktijk betekent dit dat deze functie minder toegevoegde waarde levert aan grote opdrachtgevers. Toch werd ook hier toegevoegde waarde gezien in het gecoördineerd 'vindbaar maken' van de bestaande kennis(organisaties).

De besparing van tijd en geld zorgt ervoor dat de opdrachtgever de focus kan houden op het aansturen van het doelgroepenvervoer. Het verzamelen en zorgvuldig borgen van de benodigde kennis zorgt er tevens voor dat de kennis op gewenst niveau blijft ondanks een mogelijk verloop in de personeelsbezetting op deze betreffende domeinen. Door de kennis centraal te waarborgen ontstaat een eenduidig beeld van en over de branche.

Als laatste blijkt uit gesprekken dat er op dit moment geen officiële structuur is voor de respondenten om informatie en kennis op te halen binnen de doelgroepenvervoer branche. Bestaande samenwerkingen bestaan op basis van persoonlijke netwerken en zorgen ervoor dat er enkel binnen dezelfde omgeving dezelfde informatie wordt gedeeld. Daarnaast ervaren sommigen dat er meer balans mag worden gebracht bij het halen en brengen van informatiezaken waaraan het POD een goede bijdrage kan leveren.

#### *Beleidsadviezen (B)*

Hoe opdrachtgevers nu met elkaar georganiseerd zijn achten de respondenten het niet realistisch om besluitvorming bij het POD onder te brengen. Dit is ook de hoofdzakelijke reden waarom er unaniem gekozen is voor een lichtere uitvoering van optie B waarbij gebruik wordt gemaakt van dringende adviezen in plaats van dwingende adviezen. Enkele respondenten hebben aangegeven dat het voor een goede taakuitoefening essentieel is dat het toekomstige platform wordt erkend als een expertisecentrum op het gebied van doelgroepenvervoer en tegelijkertijd ruimte blijft bieden aan de individuele opdrachtgevers om lokaal de voorgestelde oplossing te interpreteren.

### *Vertegenwoordiging (C)*

Vertegenwoordiging is door iedere geïnterviewde benoemd als een relevante en onderscheidende taak voor het POD. De respondenten willen goed vertegenwoordigd worden door deelname aan belangrijke overlegtafels. Hierdoor kan sturing worden gegeven op thema's die het directe belang van de reizigers treffen. Denk bijvoorbeeld aan de gesprekstafels van AIM, KNV en de door de relevante ministeries ondersteunde initiatieven.

### *Groeimodel*

56% van de respondenten<sup>3</sup> heeft aangegeven dat het niet mogelijk is om vanaf het eerste moment na de oprichting over dezelfde status en goodwill te beschikken als veel andere organisaties die een vergelijkbare rol uitvoeren voor hun leden, zoals bijvoorbeeld de VNG voor de gemeenten en de DOVA voor de provinciale opdrachtgevers van het openbaar vervoer. Daarom is het in de ogen van de respondenten verstandig om met een lichtere opzet te starten en deze verder uit te breiden naarmate het vertrouwen groeit. Een lichtere opzet houdt volgens de respondenten in dat het toekomstige opdrachtgeversplatform niet alle functionele rollen tegelijk introduceert, maar begint bij kennisdeling en creatie.

### *Belangrijke thema's*

In de interviews zijn verschillende thema's<sup>4</sup> besproken om een beter beeld te krijgen welke daarvan voor het platform relevant zijn. Actuele onderwerpen anno 2021/2022 en de nabije toekomst, die voor de opdrachtgevers het meest belangrijk zijn en waar het POD zich over zou kunnen of moeten buigen. De belangrijkste thema's van dit moment zijn:

- Acute landelijke thema's
- Verduurzaming DGV
- Integratie OV/DGV

De belangrijkste eis die verbonden is aan een thema voor plenaire behandeling is dat het moet gaan om een landelijk relevant vraagstuk. De respondenten gaven aan dat zonder deze duidelijke kadering de organisatie niet voldoende daadkrachtig zou zijn en de motivatie om deel te nemen c.q. het commitment van reeds aangesloten deelnemers zou dalen naar een onwerkbaar niveau. Daarnaast is door enkele respondenten ook aangegeven dat het toekomstige platform qua thema's zou moeten samenwerken met bestaande kennisorganisaties om kennis en expertises te kunnen uitwisselen.

De thema's kunnen worden onderverdeeld in drie verschillende groepen:

1. Vertegenwoordigingsthema's, waarbij op deze thema's de vertegenwoordigende en eventueel adviserende rol wordt vervuld;
2. Kennisdelingsthema's, waarbij op deze thema's enkel kenniscreatie & -deling wordt gecoördineerd en georganiseerd;
3. Hybride thema's, waarbij alle rollen van het toekomstige platform nodig zijn. In bijlage C<sup>4</sup> zijn de individuele thema's benoemd, inclusief met de redenering waarom deze een bepaalde aanpak volgens de respondenten en onderzoekers behoeven.

---

<sup>3</sup> Bij de overige 44% van de respondenten is het groeimodel niet ter sprake gekomen

<sup>4</sup> Bijlage C: Overzicht individuele thema's



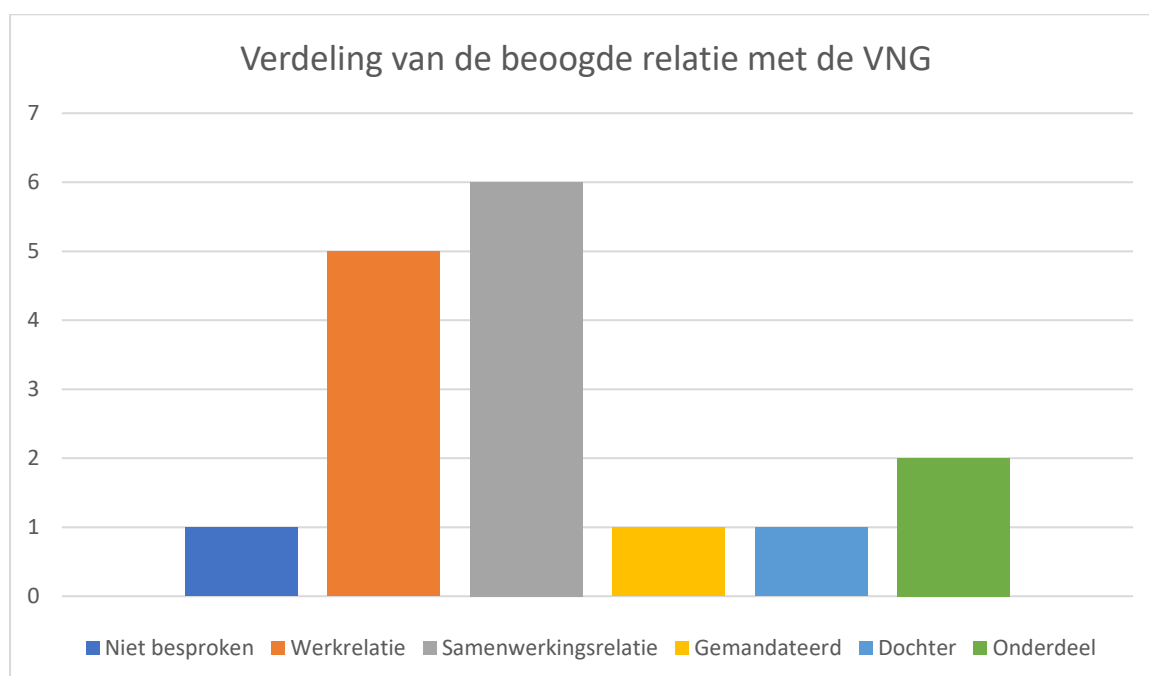
## Positie

Uit de antwoorden van de respondenten is duidelijk naar voren gekomen dat het POD de positie van kennisdeler, vertegenwoordiger en aanjager van duurzaam en professioneel doelgroepenvervoer heeft. Deze positie neemt zij in richting verschillende externe partijen, zoals bijvoorbeeld de VNG, het CROW, de KNV, het AIM, het GNMI en departementen.

Tegelijkertijd geeft men aan dat het voorkomen moet worden dat het platform zonder aanleiding in haar werkzaamheden overlapt met de externe partijen. Dit laatste is zeker relevant in de positie van het platform ten opzichte van andere kennisorganisaties. Duidelijke kaders moeten aangeven waar de POD van is, zodat de overzichtelijkheid van gestelde vragen en voorgestelde oplossingen geborgd is.

## Verbinding met VNG

Op de vraag wat de positie van het POD moet zijn ten opzichte van de VNG, liepen de antwoorden van de verschillende respondenten meer uit elkaar. Echter, de rode draad is dat een officiële erkenning door en samenwerking met de VNG volgens hen noodzakelijk is om de status richting zowel de opdrachtgevers als de externe partners te verkrijgen.



## Verbinding met ministeries

Uit het onderzoek is unaniem gebleken dat het POD, onafhankelijk van de uiteindelijke opzet, de branche moet verbinden met de relevante ministeries. De respondenten geven aan dat samenwerking met de ministeries nodig is om het landelijke beleid voldoende aan te laten sluiten bij de praktijk.

## Verbinding met bestaande kennisorganisaties

Op dit moment voelen een aantal van de opdrachtgevers zich niet op de juiste manier verbonden met de bestaande kennisorganisaties zoals het CROW, AIM, etc. Men heeft het gevoel dat de coördinatie van de samenwerking voor verbetering vatbaar is en dat de kennisdeling met het POD daarmee de efficiëntie van het systeem kan verbeteren. Voorts geven zij aan dat het POD een goede rol zou kunnen spelen in het zorgen voor een betere verbinding tussen de kennisorganisaties en de opdrachtgevers. Tegelijkertijd geven sommigen aan dat de verbinding met deze kennisorganisaties essentieel is om

aan die efficiëntiewens te kunnen voldoen. Het is volgens hen niet de bedoeling om het werk van die kennisorganisaties uit te gaan voeren.

#### *Verbinding met overige organisaties*

De respondenten gaven aan dat het toekomstige opdrachtgeversplatform een duidelijke positie richting externe organisaties, zoals de KNV, moet innemen. Dit zorgt ervoor dat het beeld van verdeeldheid onder de opdrachtgevers verdwijnt en dat de belangen van de branche worden bewaakt.

#### Organisatie & bestuur

Over de opzet van de organisatie en het bestuur was er weinig verschil van inzicht tussen de respondenten. Veel genoemd was dat het construct daadkrachtig moet zijn en niet groter opgezet moet worden dan nodig is. Input over de exacte structuur was lastig te achterhalen gezien de beperkte hoeveelheid informatie die de respondenten tot hun beschikking hebben gehad.

#### *Bestuur*

De respondenten hebben aangegeven dat het bestuur moet bestaan uit opdrachtgevers op directieniveau uit eigen gelederen. Uit eigen gelederen om de schijn van het dienen van meerdere meesters te voorkomen en om de continuïteit van de organisatie te garanderen. Ook stellen zij voor om het bestuur samen te stellen uit 3-7 leden.

#### *Bedrijfsbureau*

Op één respondent na, werd de toegevoegde waarde van een bedrijfsbureau ondergeschreven. Volgens de respondenten ondersteunt het bedrijfsbureau, binnen daarvoor gestelde kaders, het bestuur in haar taken. Het kan een belangrijke rol in het kennis- en informatienetwerk spelen door het bewaken van voortgang in de uitvoering van gemaakte afspraken en het samenbrengen van mensen.

#### Financiering & investeringen

Alle respondenten waren bereid een bijdrage te leveren aan het POD. De één was bereid een financiële bijdrage te leveren, omdat het niet mogelijk was te voorzien in mankracht. Anderen waren bereid zowel arbeid als financiële middelen te verstrekken om het opdrachtgeversplatform mogelijk te maken.

#### *Bestuur*

Dat het bestuur onbezoldigd deel zou moeten nemen is door iedere geïnterviewde genoemd. Een goede governance code moet voorkomen dat een beeld ontstaat dat er niet 100% zuiver wordt gehandeld. Meerdere respondenten hebben aangegeven om indien gewenst een onbezoldigde rol in het bestuur op zich te willen nemen. Een overzicht van deze kandidaten zal bij de presentatie aan de stuurgroep worden overlegd voor verdere raadpleging.

#### *Arbeid*

Inzake te leveren arbeid in werk- of themagroepen was er een tweedeling tussen de respondenten. Alhoewel allen hebben aangegeven dat bijdragen aan werk- of themagroepen ook onbezoldigd ingevuld moeten worden, waren er enkelen van mening dat er bij excessieve inzet op een bepaald onderwerp verrekening van kosten op basis van kostprijs moet plaatsvinden met het netwerk. Ook externe inhuur moet niet worden uitgesloten daar waar kennis intern niet voorhanden of te creëren is.

### *Lidmaatschapsbereidheid gemeenten*

De bereidheid van opdrachtgever/gemeenten tot lidmaatschap aan het POD is volgens de respondenten afhankelijk van verschillende factoren. Zo spelen de hoogte van de bijdrage per deelnemende gemeente een grote rol. Bijna elke respondent gaf bereidheid aan om een redelijke dekking op de kosten te doen. Ook hoe het platform aan de gemeenten gepresenteerd wordt en de erkenning van de positie van het POD door VNG spelen een belangrijke rol in het succes van de organisatie.

### *Lidmaatschap*

Het is volgens de respondenten voor iedere opdrachtgever van het doelgroepenvervoer toegestaan om deel te nemen aan het opdrachtgeversplatform. Ook geven zij aan dat gemeenten die niet actief (met geld of arbeid) bijdragen, gebruik kunnen maken van de kennis die openlijk wordt gedeeld. Dit zijn bijvoorbeeld de opgestelde beleidsadviezen en de voordelen van de vertegenwoordigde positie die door het toekomstige platform wordt ingenomen. Echter hebben deze opdrachtgevers geen inspraak op het beleid van het opdrachtgeversplatform en hebben deze geen invloed op het kiezen van thema's.

### *Aanbevelingen uit het veld*

Meerdere respondenten hebben aangegeven behoefte te hebben aan een 'exchange programma' om de andere perspectieven en omstandigheden te zien of om te kunnen benchmarken. Op deze wijze kunnen zij in een veilige omgeving van elkaar leren en draagt dit bij aan een betere dienstverlening.

Meerdere respondenten hebben aangegeven dat de reiziger centraal moet staan bij het uitkiezen van thema's voor het toekomstige opdrachtgeversplatform. De vraag hoe men meer waarde voor de reiziger creëert moet bij ieder thema kunnen worden beantwoord.

Een van de respondenten heeft aangegeven dat het een goed idee is om, indien er wordt overgegaan tot het samenbrengen van de oprichtende leden, dit met een fysieke bijeenkomst te doen. Onlinebijeenkomsten scheppen vaak niet het commitmentgevoel dat nodig is om een dergelijk samenwerking met alle partijen aan te gaan.

Een van de respondenten heeft aangegeven dat het platform het onderling uitwisselen van menselijk kapitaal mogelijk moet maken. Dit zou moeten gebeuren tegen een intern verrekentariaf.

Een van de respondenten heeft aangegeven dat er professionele begeleiding moet zijn om het POD te "branden". Een ijzersterke naam met passend logo, visie, missie, kaders en een communicatieplan met middelen dienen voor de kick-off van het POD gerealiseerd te zijn, in goed overleg met de leden.

Een van de respondenten heeft aangegeven om de organisaties die de reizigers vertegenwoordigen een sterke positie binnen het platform te geven.

Een van de respondenten heeft aangegeven dat het POD ook enorm behulpzaam zou kunnen zijn voor nieuwe medewerkers en/of ambtenaren in de doelgroepenvervoer sector. Vanuit de interviews is gebleken dat outsiders lastiger aansluiting vonden met collega's en een hulpbehoefte hebben om de juiste branchekennis op te doen. Wij stellen voor dat het platform een 'introductieklas' organiseert om relevante achtergrondinformatie en kennis te delen.

Een van de respondenten geeft aan dat er op dit moment reeds begonnen is met een werkgroep op het gebied van Zero Emissie Doelgroepenvervoer. Het advies van zowel de respondent als de externe betrokkenen luidt om deze werkgroep als eerste in het nieuwe platform te integreren.

Een van de respondenten geeft aan dat het misschien mogelijk is dat de VNG de rekening, eventueel gedeeltelijk, betaalt van de gemeenten die vanwege budgettaire redenen niet in staat zijn om toe te treden tot het platform. Deze wijze kunnen de andere gemeenten toch actief deelnemen aan het platform.

## Het advies

In dit hoofdstuk is op basis van de verkregen informatie een pakket van aanbevelingen geformuleerd voor hoe het toekomstige opdrachtgeversplatform succesvol opgezet zou kunnen worden.

### Organisatiedoelen

In dit advies over de organisatiedoelen volgen wij de unanieme vraag van de respondenten om op alle gedefinieerde terreinen (A, B & C) met het toekomstige opdrachtgeversplatform actief te zijn.

- A) Organiseert kennis- & informatiedeling en coördineert tussen zowel de opdrachtgevers onderling, als tussen de opdrachtgevers en bestaande kennisorganisaties zoals CROW, PIANO, etc.;
- B) Stelt op landelijke en/of grootschalige thema's (niet-bindende) beleidsadviezen op;
- C) Vertegenwoordigt de opdrachtgevers bij essentiële overlegstructuren, zoals NEA-index, Continuïteitssteun, etc..

Ad A) Het domein mobiliteit is altijd in beweging en heeft daarom behoefte aan een strategische kennispartner die op belangrijke landelijke thema's kennisuitwisseling organiseert en coördineert zodat de benodigde ontwikkeling plaats kan vinden. Daarnaast denken wij dat de ongelijke verdeling van kennis op dit gebied reeds voldoende bestaansrecht aan deze functionele rol geeft. Voorts kan professionele kennisdeling aanzienlijk kostenbesparend zijn door onnodig parallel onderzoek te voorkomen.

Ad B) Het POD kan naast kennisuitwisseling en coördinatie ook waarde leveren door adviezen op te stellen die het antwoord vormen op grote landelijke en, in sommige gevallen, acute vraagstukken. Bestaande kennisorganisaties, platforms en gremia hebben op dit moment niet de positie of de kennis om op deze issues adviezen te geven. Een goed voorbeeld hiervan is de continuïteitssteun waar het POD een belangrijke rol heeft gespeeld. Voor succesvolle adoptie van adviezen zien wij de status van het platform en de ruimte voor een lokale vertaling van het plan als de twee belangrijkste factoren.

Ad C) De rol van vertegenwoordiging zien wij als een essentiële toevoeging op het huidige takenpakket van het opdrachtgeversplatform. Dit omdat wij aan de hand van de interviews en externe signalen hebben geconstateerd dat door de huidige versplintering de stem van de opdrachtgever wordt gemarginaliseerd en als gevolg genegeerd. Het is merkwaardig dat de inspraak van de opdrachtgevers afneemt terwijl de rol van de opdrachtgever op bepaalde thema's blijft groeien. Naast het behartigen van kwalitatieve belangen van de reiziger en de publieke achtergrond van de opdrachtgevers, heeft de rol van vertegenwoordiger ook direct invloed op de betaalbaarheid van het systeem. Door aan de juiste tafels deel te nemen, kan een betere samenwerking tussen verschillende belanghebbende tot stand komen ten gunste aan de dienstverlening van de doelgroepreizigers.

## Groeimodel

Om het potentiële effect van het platform te maximaliseren, is het nodig zeer breed gedragen te worden door de opdrachtgevers en de externe partijen. Zonder voldoende vertrouwen en de juiste status is het niet mogelijk alle rollen succesvol in te vullen. Vanuit de interviews werd naar voren gebracht dat een groeimodel, waarbij het toekomstige opdrachtgeversplatform met gepaste snelheid haar takenpakket uitbreidt, de juiste weg was. Echter, verschilt dit advies in de wijze waarop het platform zou moeten groeien. Het klimaat waarin het toekomstige platform gaat opereren staat het niet toe te wachten op het zeer, misschien wel té, zorgvuldige pad van functionele groei dat uit de gesprekken met de opdrachtgevers naar voren is gekomen.

Ons advies luidt om op de meest acute en belangrijke onderwerpen alle functionele rollen gelijktijdig op te starten en vervolgens, als de omstandigheden het toelaten, het aantal thema's te vergroten. Op deze wijze vindt het platform voldoende aansluiting bij de behoeften van de externe partijen, zoals de ministeries, de VNG, GNMI, KNV en de kennisplatforms. Daarnaast kan er ook op die thema's het maximale effect worden getoond die het toekomstige platform kan hebben. Dit is belangrijk om de potentie van het POD als entiteit voor en door de opdrachtgevers goed over te kunnen brengen.

Aan de hand van de gesprekken met de respondenten en enkele belangrijke externe stakeholders, denken wij dat een groeimodel met de volgende drie fases het beste zal aansluiten bij de realiteit:

### 1. Start-up fase – Oprichting (maand 1-3):

Zoals één van de meest bekende spreekwoorden zegt: een goed begin is het halve werk. Mogelijk is dit spreekwoord in deze casus zelfs een understatement: wij denken namelijk dat de uiteindelijke impact van het platform valt of staat bij de succesvolle start van het platform als een kennis- en belangenorganisatie. De volgende stappen zijn in onze ogen de eerste stapstenen naar een succesvolle start-up van het POD:

1. Informatiebijeenkomst ter presentatie van het rapport en ter oprichting van het toekomstige opdrachtgeversplatform aan geïnteresseerde opdrachtgevers van het doelgroepenvervoer.
2. Organisatievoorstel opstellen en ter stemming brengen bij de oprichtende leden.
  - a. Optioneel; officieel organisatieadvies inwinnen;
  - b. Missie en visie vaststellen.
  - c. Ledenovereenkomst opstellen.
  - d. Statuten & huishoudelijk reglement opstellen (notaris POD in oprichting)
  - e. Branding van de organisatie.
  - f. Merknaam registreren.
3. Oprichtende bestuursleden kiezen (tenminste dagelijks bestuur bestaande uit Voorzitter, Secretaris en Penningmeester, aangevuld met drie bestuursleden voor de thema's).
  - a. Voordracht kandidaat-bestuursleden, ter stemming brengen bij leden.
  - b. Taakbeschrijvingen & bevoegdheden opstellen en verdelen per bestuurslid.
  - c. Aan- & aftreedreglement opstellen.
4. Organisatie oprichten.
  - a. Vestigingsadres contracteren
  - b. Oprichting bij notaris
  - c. Aanmelding diverse instanties (KvK, strategische partners, belastingen, bank, etc.).
  - d. Afstemmen contributiemodel.

- e. Opstellen begroting.
  - f. Vaststellen korte termijn doelen.
  - g. Opstellen communicatieplan & inrichten communicatietools (communicatiematrix, website, etc.).
5. Inrichten bedrijfsbureau
    - a. Opstellen functieprofielen.
    - b. Werving & selectie.
    - c. Inregelen primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden.
    - d. ICT en administratievoorzieningen inrichten.
  6. Werven nieuwe leden
    - a. Opdrachtgevers van het doelgroepenvervoer benaderen om zich toe te voegen aan het platform.
    - b. Materiaal creëren om een overtuigende waardepropositie over te kunnen brengen en de potentiële leden te overtuigen.

Door deze zaken concreet te maken worden alle vragen over wat, wanneer, door wie en hoe transparant beantwoord. Na de oprichting voltooid te hebben kan men het huidige kennisnetwerk (incl. externe kennispartners) in kaart brengen, de systemen creëren om de geïdentificeerde kennis te delen en de eerste stappen zetten naar relevante & efficiënte kenniscreatie.

## 2. *Acceleratie fase – implementatie eerste drie thema's (maand 4-9):*

In de tweede fase wordt het daadwerkelijke begin gemaakt aan de dienstverlening van het POD. De werkgroepen op de essentiële thema's (hieronder weergegeven) worden opgestart of geïntegreerd en de contacten met externe organisaties worden verder aangehaald. In de praktijk betekent dit dat voor de drie belangrijkste thema's de bestuurders worden benoemd, de kaders worden bepaald, de werkgroepen officieel worden geformeerd en een efficiënte & prettige werkvorm voor de teams wordt gecreëerd.

- Acute landelijke thema's
- Verduurzaming DGV
- Integratie OV/DGV

Daarnaast is het belangrijk om aan de uitbreiding van het platform te blijven werken. Het bestuur neemt hierin het voortouw en wordt hierin actief ondersteund door het bedrijfsbureau.

## 3. *Consolideringsfase – implementatie overige thema's (maand 10-48)*

In de derde en laatste fase voordat de organisatie volwassen kan worden beschouwd, adviseren wij dat het platform haar thematische scope op natuurlijke wijze verder uitbreidt. Een leidraad voor mogelijke thema's hebben wij op basis van de respondenten geformuleerd in bijlage C. Het platform richt zich ook op het vergroten van het vertrouwen van de opdrachtgevers en externe stakeholders in de organisatie. Dit betekent dat het POD daad bij woord moet voegen en zich moet ontwikkelen tot een competente samenwerkingspartner en vertegenwoordiger.

### *Vertrouwen als basis voor het opdrachtgeversplatform*

Het vertrouwen in het platform is sterk afhankelijk van de perceptie van de kennis en kunde die aanwezig zijn in het toekomstige opdrachtgeversplatform. Maar daarnaast bepalen ook transparantie rond haar handelen en de duidelijkheid van de intentie het vertrouwen van de leden in de organisatie. Wij adviseren om dit zorgvuldig op te bouwen onder leiding van een bestuur dat openstaat voor de verschillende belangen van de leden en niet leden. Onduidelijkheid over de ware intentie van de

betrokkenen, een schoolvoorbeeld van informatie asymmetrie, moet voor het verkrijgen van het vertrouwen te allen tijde worden voorkomen.

## Positie

Gebaseerd op de input van de interviews en verkennende gesprekken met externe stakeholders, stellen wij de volgende posities van het toekomstige opdrachtgeversplatform voor:

### *Verbinding met VNG*

Een breed draagvlak is nodig voor formele erkenning van het opdrachtgeversplatform door de VNG als samenwerkingspartner en beleidsaanvoerder op het gebied van het doelgroepenvervoer. Dit vloeit voort uit de wens van alle respondenten om tenminste verbonden te zijn aan het VNG, aangezien zij voor de gemeenten, de wettelijke opdrachtgevers van het doelgroepenvervoer, optreden. Deze verbinding geeft het toekomstige opdrachtgeversplatform meteen het vertrouwen en de status die het nodig heeft van de 'grote broer' om van de grond te komen.

### *Verbinding met ministeries*

Vanuit de centrale overheid zijn meerdere signalen ontvangen dat er behoefte is aan een centrale gesprekspartner op het gebied van opdrachtgevers van het doelgroepenvervoer. Daarnaast is uit de interviews gebleken dat de contacten met de ministeries op kleine schaal plaatsvinden terwijl er veel dezelfde belangen zijn. Door beide partijen op efficiënte wijze te verbinden door samenwerking op belangrijke thema's en input te leveren aan werkgroepen ondersteund en/of geïnitieerd door ministeries (zoals I&W, VWS en EZ), denken wij dat de belangen en wensen van het POD beter worden gerepresenteerd in toekomstig landelijk beleid. Gezamenlijk optreden om de doe-kracht te vergroten staat centraal. Op deze wijze wordt beleid effectief omgezet in uitvoering.

### *Verbinding met bestaande kennisorganisaties*

Om de daadkracht en efficiëntie van het toekomstige opdrachtgeversplatform te maximaliseren, is nauw contact met bestaande kennisorganisaties (zoals bijv. het CROW, het AIM en PIANO) essentieel. De neutrale coördinerende rol van het platform is ideaal om de grote hoeveelheid informatie en kennis vind- en bruikbaar te maken voor de leden.

### *Verbinding met overige organisaties*

Het is belangrijk dat het toekomstige opdrachtgeversplatform een duidelijke positie inneemt ten opzichte van de andere externe partijen. Hiermee wordt de verdeeldheid van de opdrachtgevers minder en is het mogelijk om het opdrachtgeversperspectief te leveren bij belangrijke gesprekstafels in de markt, zoals die van de NEA-indexering.

## Organisatie & bestuur

In dit onderdeel van het advies, wordt er dieper ingegaan op de verschillende onderdelen van organisatie en wat aan de hand van ons onderzoek een maatwerk oplossing geeft voor het toekomstige POD.

Uit vooronderzoek<sup>5</sup> is gebleken dat de rechtspersoon Coöperatie U.A. (uitgesloten van aansprakelijkheid) een mogelijk passende organisatievorm is voor het nieuw te vormen POD. De coöperatie geeft de gedachte van samenwerken goed weer. Het is een flexibele, goedkope en makkelijke rechtsvorm, vrij in juridische sfeer om het toe- en aftreden te regelen. Wij adviseren om het oprichtingsrapport bij de DOVA op te vragen en te bezien of er aanvullend onderzoek nodig is op dit gebied.

---

<sup>5</sup>Op basis van de gesprekken met een Notaris, Accountant en de DOVA



## Bestuur

Wij stellen voor het bestuur samen te stellen uit 5 tot 7 leden. Met deze bezetting wordt de continuïteit van het bestuur gewaarborgd en de werklast verdeeld over een grotere groep bestuurders. Dit laatste is belangrijk gezien de aangegeven beschikbare tijd van één á twee dagen per maand, naast de eigen activiteiten van deze bestuurders. Een in- en uitstroomschema voor bestuursleden is daarbij belangrijk.

De voorzitter van het bestuur heeft gevoel voor diplomatie, zodat eventuele interne en/of externe spanningen adequaat worden afgehandeld. Daarnaast zijn communicatieve vaardigheden ook essentieel om contacten te onderhouden met externe partners. Ook is de voorzitter in staat om, in samenwerking met zijn/haar collega bestuursleden, de werkgroepen aan te sturen en te zorgen dat deze binnen de kaders van het opdrachtgeversplatform blijven opereren. De voorzitter wordt in het dagelijks bestuur ondersteund door een secretaris en een penningmeester.

Vanwege het feit dat daadkracht en transparantie centraal staan stellen we een 'domeinaanpak' (divisionele aanpak) voor waarbij een functionele verdeling van kennisdeling en -creatie, advisering en vertegenwoordiging wordt losgelaten en ieder hoofdthema is belegd bij een bestuurder. Eén bestuurder is verantwoordelijk voor het oprichten van het kennisnetwerk, de relevante adviezen en samen met de voorzitter voor de contacten met de externe partners op het toebedeelde domein. Deze werkvorm wordt over het algemeen als zeer daadkrachtig ervaren omdat onnodige tussenpersonen daarbij geen deel meer uitmaken van het proces. Echter is het wel zeer belangrijk dat op noodzakelijk hoog niveau voldoende coördinatie en communicatie plaatsvindt om het overzicht te behouden.

| Functie               | Primaire taken                                   | Secondaire taken  |
|-----------------------|--|-------------------|
| <b>Voorzitter</b>     | Algemene zaken<br>Communicatie extern            | Evt. werkgroep Vz |
| <b>Secretaris</b>     | Aansturing bedrijfsbureau<br>Communicatie intern | Evt. werkgroep Vz |
| <b>Penningmeester</b> | Financiën  | Evt. werkgroep Vz |
| <b>Bestuurslid 1</b>  | Werkgroep Vz A                                   |                   |
| <b>Bestuurslid 2</b>  | Werkgroep Vz B                                   |                   |
| <b>Bestuurslid 3</b>  | Werkgroep Vz C                                   |                   |
| <b>Bestuurslid 4</b>  | Werkgroep Vz D                                   |                   |

## Werkgroepen

Gezien het onafhankelijke karakter van het toekomstige opdrachtgeversplatform adviseren wij dat in eerste instantie de interne werkgroepen ingevuld moeten worden door experts uit eigen gelederen. Indien het niet mogelijk is de benodigde expertise binnen de werkgroep uit eigen gelederen op te bouwen moet het inhuren of binnenhalen van expertise op een specifiek thema met een specifiek mandaat mogelijk zijn. De werkgroep staat onder leiding van een bestuurslid onder wiens domein de werkgroep valt.

Als een onderwerp de doelgroepensector of het opdrachtgeverschap overstijgt, dient de werkgroep vanwege het mandaat van de respondenten om helder te kaderen en daadkrachtig op te treden voor de doelgroepensector, naar onzes inziens niet binnen het platform geplaatst te worden. Wij stellen voor dat de werkgroep, met eventuele assistentie van het POD, buiten het platform wordt opgezet of opengesteld en dat de interne werkgroep van het platform deelneemt aan de nieuw ontstane externe stuurgroep om de leden van het POD te vertegenwoordigen.

### *Bedrijfsbureau*

Volgens de respondenten is een bedrijfsbureau essentieel voor het succes van het toekomstige opdrachtgeversplatform. Dit onderschrijven wij. Het bedrijfsbureau ondersteunt het bestuur in het creëren van organisatiebeleid, het samenwerken met de leden, het begeleiden van werkgroepen, het communiceren met externe partners en de secretariële en administratieve taken. Daarnaast heeft het bedrijfsbureau ook een beheerstaak van het kennisnetwerk en ondersteunt het de werkgroepen.

### *Oriëntatie benodigde juridische- en organisatiestructuur*

Bij de oriëntatie met betrekking tot de juridische- en organisatiestructuur is gekeken naar soortgelijke organisaties en werd de juridische structuur van het DOVA met 17 deelnemers (12 provincies en de grootste gemeentelijke regio's) als een goed werkend voorbeeld genomen.

De situatie bij het doelgroepenvervoer aan de opdrachtgeverszijde is in bepaalde opzichten complexer dan bij het DOVA omdat er vanuit de gemeenten meerdere soorten van samenwerkingsvormen zijn met verschillende taken en bevoegdheden. Ook zijn er relatief veel potentiële leden (enkel- of meervoudige opdrachtgevers die in totaal 345 gemeenten – per 1 januari 2022 – vertegenwoordigen) in plaats van de 17 DOVA-leden. Dit maakt dat de juridische opzet en de organisatiestructuur om moet kunnen gaan met deze complexe samenstelling.

Wij adviseren dat in de basis gemandateerde opdrachtgevers lid worden van het opdrachtgeversplatform. Gemandateerde opdrachtgevers vertegenwoordigen één of meerdere gemeenten op één of meerdere soorten doelgroepenvervoer. Deze opdrachtgevers zenden dan eventueel één of meerdere deelnemers om bij te dragen aan de werkgroepen/overlegstructuren.

Bij een flink aantal gemeenten (tenminste 49% van de totale populatie) is een deel of het gehele doelgroepenvervoer ondergebracht in een samenwerkingsstructuur/organisatie. Wellicht betekent dit dat deze een mandaat van tevoren moeten ophalen bij de aangesloten gemeenten om namens een grotere groep te kunnen spreken.

Met betrekking tot het stemrecht heeft ieder lid (c.q. gemandateerde opdrachtgever) één stem per vertegenwoordigde gemeente ongeacht de grootte van de gemeente. Andere vormen passen niet binnen de ledenstructuur van een coöperatie. Daarnaast maken, onzes inziens, de andere opties het beslissingsproces onnodig complex en kan leiden tot marginalisering van de stem van een groot deel van de leden vanwege hun beperkte grootte.

Opdrachtgevers die geen lid wensen te worden van het opdrachtgeversplatform kunnen weliswaar kennisnemen van een aantal zaken die het opdrachtgeversplatform publiceert en deelnemen aan werkgroepen waar mogelijk, maar kunnen logischerwijze niet stemmen over het beleid van de organisatie.

### *Juridische vorm voor de POD-organisatie*

De mogelijke overwegingen voor de keuze voor een Coöperatie U.A. op een rij:

Deze rechtsvorm past bij de wens voor een 'lichte organisatie', de fiscale aspecten en de aanbestedingsrechtelijke voorwaarden. De leden (c.q. opdrachtgevers) kunnen in alle opzichten (governance, inhoudelijk en financieel) voldoende sturing en invloed uitoefenen op de coöperatieve vereniging. Omdat het een coöperatieve vereniging U.A. betreft kunnen de leden niet aansprakelijk worden gesteld voor eventuele financiële tekorten van de coöperatieve vereniging in het onwaarschijnlijke geval van faillissement.

De coöperatieve vereniging biedt een grote mate van vrijheid qua inrichting vanwege het beperkte aantal van toepassing zijnde wettelijke bepalingen. De coöperatie kent twee verplichte organen: de

algemene ledenvergadering en het bestuur. De afgevaardigden van de overheden (met vertegenwoordigingsbevoegdheid/mandaat) vormen de algemene ledenvergadering. De leden van de coöperatieve vereniging zijn de eigenaren en oefenen via de algemene ledenvergadering de bevoegdheden behorend bij het eigenaarschap uit. De vertegenwoordiging van de leden in de ledenvergadering staat partijen vrij. Dit kunnen ambtelijke bestuurders zijn, maar dus ook gemandateerde vertegenwoordigers. Het bestuur wordt benoemd door de algemene ledenvergadering en wordt gekozen uit de aangewezen vertegenwoordigers van de leden. Leden zijn op grond van de wet verplicht een ledenovereenkomst met de coöperatieve vereniging te sluiten. In de ledenovereenkomst wordt vastgelegd welke diensten c.q. zaken de overheden van de coöperatieve vereniging afnemen en onder welke voorwaarden. Er is uitdrukkelijk geen sprake van overdracht van bevoegdheden van de overheden aan de coöperatieve vereniging.

Naast de oprichtingsakte en statuten is het noodzakelijk om een ledenovereenkomst op te stellen die door alle toetredende leden moet worden ondertekend.

### Financiering & investeringen

Het concept gaat ervan uit dat er binnen enkele jaren minimaal 200 gemeenten door opdrachtgevers vertegenwoordigd deelnemen aan het POD en een financiële bijdrage leveren. Daarnaast wordt ervan uitgegaan dat er een aantal opdrachtgevers zijn die onbezoldigd deel gaan nemen in bestuursfuncties en werkgroepen.

### Bestuur

Uit het onderzoek is gebleken dat het onbezoldigd invullen van de bestuursfuncties vanuit de eigen gelederen de enige bestuursvorm is die draagvlak geniet onder de opdrachtgevers.

### Arbeid

Wij adviseren aan de hand van de interviews en vanuit een governance perspectief dat de arbeid die geleverd wordt in de werkgroepen door de leden of de vertegenwoordigers onbezoldigd is. Enkel in het geval van excessieve tijdsbelasting op personen, kan door het bestuur een uitzondering op die regel worden gemaakt en een deel van de arbeid tegen kostprijs vergoed worden.

Indien op bepaalde bijzondere domeinen, projecten of vraagstukken intern onvoldoende kennis aanwezig is en deze niet binnen de beschikbare tijd kan worden opgedaan, adviseren wij dat bij deze uitzonderlijke gevallen het aantrekken van extern advies mogelijk moet zijn.

### Bedrijfsbureau

Een van de duidelijke wensen uit de interviews is dat de organisatie niet onnodig groot moet worden opgezet. Met deze wens in het achterhoofd adviseren wij het bedrijfsbureau mee te laten groeien met de groei van het opdrachtgeversplatform. Dit betekent dat in de eerste fase het bedrijfsbureau wordt bemenst door 1 of 2 personen (1,0 - 1,5 FTE) die het bestuur ondersteunt met het opzetten en inrichten van de organisatie, het bedrijfsbureau en de project ondersteunende taken. Als de groei van de werkzaamheden is ingezet kan deze worden versterkt door een (parttime) medewerker.

### Voorlopige begroting

Hieronder is een voorlopige begroting opgesteld:

| <b>Concept Begroting POD 2022-2025 (Kosten x €1000)</b>  | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Oprichting- en inrichtingskosten*  | 20          | 0           | 0           | 0           |
| Branding/communicatiemiddelen  | 15          | 5           | 5           | 5           |
| Ledenwerving & bijeenkomsten   | 10          | 10          | 15          | 15          |
| Personeelskosten Bedrijfsbureau **   | 95          | 130         | 165         | 165         |
| Inhuur/advies t.b.v. projecten   | 30          | 30          | 30          | 30          |
| Administratie en officekosten ***  | 15          | 20          | 25          | 25          |
| <b>Totaal kosten</b>   | <b>185</b>  | <b>195</b>  | <b>240</b>  | <b>240</b>  |
| *eenmalig<br>** 1 Fte in 2022 schaal 11 ( cao gemeenten incl. IKB)<br>+0,5 fte in 2023 schaal 8<br>+0,5 fte in 2024 en 2025 schaal 8<br>** Schatting Huur kantoorruimte en boekhoudpakket, accountant, officesupportkosten etc. n.t.b. |             |             |             |             |

### Deelnamebereidheid gemeenten

Om in de eerste fase, wanneer het platform zichzelf nog niet heeft bewezen, de eerste gemeenten te overtuigen van haar nut, moet het opdrachtgeversplatform zichzelf duidelijk presenteren. Dit doet zij door doelen en kaders te stellen, zichzelf op professionele wijze te 'branden', transparant te communiceren en duidelijkheid te geven over welke zaken zij zal organiseren. Wij stellen voor een duidelijke waarde propositie op te stellen, die in één oogopslag laat zien wat de organisatie te bieden heeft en waarmee zij zich bezighoudt. Zo kunnen de potentiële deelnemers direct zien welk voordeel samenwerken oplevert. Deze kan worden ondersteund door een roadmap.

## Bijlage A – Vragenlijst

Het Platform Opdrachtgevers Doelgroepenvervoer (POD) doet onderzoek naar zijn draagvlak om de mogelijkheden van interbestuurlijke samenwerking op het gebied van doelgroepenvervoer duidelijk te krijgen en de organisatie verder te professionaliseren.

Met uw instemming wordt dit interview opgenomen door middel van de opname functie in MS Teams.

- Q1. Alhoewel meerdere organisatiedoelen vaak samen te vatten zijn in één mandaat, willen wij graag van u weten welke van de volgende hoofdrichtingen het meeste uw visie op een samenwerkingsvorm op het gebied van doelgroepenvervoer vertegenwoordigt en waarom deze richting u het meeste aanspreekt?
- a. Het POD is een organisatie waarin verbonden opdrachtgevers op vaste tijden, momenten en onderwerpen onderling kennis en standpunten met elkaar delen. Tijdens deze bijeenkomsten worden ontwikkelingen in de branche besproken en kunnen externe stakeholders via het platform hun vragen en/of ontwikkelingen onder de aandacht brengen bij een (grote) groep opdrachtgevers.
    - i. *Hoe blijft u op dit moment op de hoogte van ontwikkelingen op het gebied van dienstverlening en beleid?*
  - b. Het POD is een organisatie die enerzijds verantwoordelijk is voor het faciliteren van uitwisseling van kennis, ervaringen en standpunten en anderzijds verantwoordelijk is voor de belangenbehartiging op specifiek geselecteerde thema's die een landelijke aanpak behoeven. Op de specifiek geselecteerde thema's heeft het POD dan een formele vertegenwoordigende rol. Een met een meerderheidsbesluit ingestemd voorstel, op één van de specifiek geselecteerde thema's, is dan bindend voor alle aangesloten opdrachtgevers.
  - c. Het POD is een organisatie die opdrachtgevers hoofdzakelijk in staat stelt gezamenlijk standpunten in te nemen die voor alle aangesloten opdrachtgevers gelden. Het POD vertegenwoordigt formeel alle aangesloten opdrachtgevers richting de externe stakeholders.
  - d. Andere richting of combinatie, namelijk...
- Q2. Nu dat we weten wat u als een mogelijke samenwerkingsvorm ziet voor het doelgroepenvervoer zijn wij benieuwd wat uw visie is op het gebied van afvaardiging als opdrachtgever. Welke instantie vertegenwoordigt u op dit moment en hoe ziet u de vertegenwoordiging voor zich in de door u gekozen samenwerkingsvorm?
- a. Vertegenwoordigt u alle onderdelen van het doelgroepenvervoer of slechts een deel?
  - b. Hoe ver reikt uw mandaat door uw opdrachtgevers op het gebied van samenwerkingen en innovatie?
- Q3. Welke thema's en activiteiten creëren voor u waarde gezien uw antwoord op de eerste vraag? *Voorbeelden:*
- a. *NEA*
  - b. *Continuïteitssteun*
  - c. *SROI*
  - d. *Branche-informatie*
  - e. *Status Nederland opdrachten*
  - f. *Integratie doelgroepenvervoer en openbaar vervoer*
  - g. *Slimme mobiliteit/MaaS*

- h. *Zero emissie/Duurzaamheid*
- i. *Governance- en aansturingsmodellen OV-DGV*
- j. *Aanbestedingszaken & kwaliteitseisen*
- k. *Andere innovaties*

- Q4. Wie of welke organisatie ziet u als opdrachtgever van het doelgroepenvervoer in uw werkgebied?
- Q5. Neemt u op dit moment actief deel aan een interbestuurlijke samenwerking op het gebied van doelgroepenvervoer? Waarom wel/niet?
- Q6. Op welke basis heeft u uw samenwerkingspartners bij een eerdere interbestuurlijke samenwerking op het gebied van doelgroepenvervoer gekozen? *Voorbeelden:*
- a. *Interesse*
  - b. *Motivatie*
  - c. *Kennis*
  - d. *Locatie/afstand/regio*
  - e. *Bestaande contacten*
- Q7. Hoeveel tijd en/of geld denkt u dat dit platform in de door u gekozen vorm per jaar gaat kosten en bent u bereid naar rato uw bijdrage in geld en/of arbeid te leveren? Waar gaat uw voorkeur naar uit: werkuren en/of financiering om ingehuurde arbeid te mogelijk te maken? *Voorbeelden van werkuren:*
- a. *Bestuursvoorzitter*
  - b. *Regulier bestuurslid*
  - c. *Organiserend lid (kwartiermaker of aanvoerder)*
- Q8. Op basis van welke argumenten denkt u de colleges van de gemeenten die u vertegenwoordigt te overtuigen van het feit dat de formalisering van de samenwerking tussen verschillende opdrachtgevers van het doelgroepenvervoer een goede investering van tijd en/of geld is?
- Q9. Heeft u nog opmerkingen, inzichten en/of aanbevelingen voor ons?

## Bijlage B - Steekproefoverzicht

| Organisatie                   | Regio               | Geïnterviewde               | Functie(s)                  | Gemeenten # | Vervoers-soorten |
|-------------------------------|---------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------|------------------|
| Avan                          | Zuid-Gelderland     | Math van den Beucken        | Algemeen Directeur          | 18          | Alles, LLV*      |
| Gemeente Amsterdam            | Amsterdam           | Ebru Coban                  | Contractbeheerder           | 1           | WMO              |
| Gemeente Rotterdam            | Rotterdam           | Martijn Barendse            | Contractbeheerder           | 1           | Alles, LLV*      |
| Omnibuzz                      | Limburg             | Guido Vreuls & Mark Renne   | Algemeen Directeur & PM     | 30          | WMO, OV, LLV*    |
| PlusOV                        | West-Gelderland     | Henk Meijer                 | Algemeen Directeur          | 9           | Alles, LLV*      |
| Publiek Vervoer               | Groningen & Drenthe | Jan Bos & Jeroen van Neer   | Algemeen Directeur & PM     | 22          | WMO, SW*, LLV    |
| Regiorijder                   | Kenemerland         | Marieke Wassenaar           | Netwerkgeregisseur          | 8           | WMO, OV          |
| Regiotaxi Flevoland           | Oost-Flevoland      | Reinder Aukes               | Projectleider               | 4           | WMO, OV          |
| Regiotaxi Holland Rijnland    | Leiden e.o.         | Iris de Bruyne              | Strategisch adviseur        | 13          | WMO, OV          |
| Regiovervoer Midden-Brabant   | Midden-Brabant      | Hans Sprangers              | Ambtelijk opdrachtgever     | 11          | WMO, OV          |
| Regiotaxi Noord-Oost- Brabant | Noord-Oost-Brabant  | José le                     | Secretaris GR               | 7           | WMO, OV          |
| Regiotaxi Oosterschelde       | Noord-Zeeland       | Peter Verburg               | Senior-beleidsmedewerker GR | 8           | WMO, OV          |
| Stroomlijn                    | Drechtsteden        | Lisette de Lijster de Raadt | Algemeen Directeur          | 7           | WMO, OV, JW, SW  |
| Taxibus                       | Zuid-Oost-Brabant   | Chrit Wolfhagen             | Ingehuurd contractbeheerder | 18          | WMO, OV          |
| Versis                        | Midden-Gelderland   | Rogier Roding               | Ingehuurd contractbeheerder | 8           | WMO, OV, LLV*    |
| ZOOV                          | Achterhoek          | Geert-Jan Verzijden         |                             | 7           | Alles, JW*, SW*  |

## Bijlage C – Geïdentificeerde thema's

### *Vertegenwoordiging:*

1. **NEA-index** – De NEA-index, het meest voorkomende indexcijfer voor de branche, wordt ieder jaar (in opdracht van het Sociaal Fonds Mobiliteit) door Panteia opgesteld. Voor dit proces worden verschillende partijen gevraagd bij te dragen, echter zijn de opdrachtgevers van het doelgroepenvervoer hier nauwelijks bij betrokken. Het POD kan deelnemen aan en kennisnemen van het besluitvormingsproces rondom de indexering.
2. **Acute landelijke thema's** – Dit zijn onderwerpen waar een nationale aanpak nodig is. Een voorbeeld hiervan is de continuïteitssteun tijdens de Covid-19 pandemie. Het POD kan expertise en connecties bundelen door in samenwerking met landelijke organisaties te helpen passende maatregelen te organiseren met de juiste kennis uit de branche.
3. **Duurzaamheid** – Duurzaamheid is een landelijk onderwerp waarvoor aan verschillende tafels (landelijk) programma's worden opgezet om de beweging naar duurzaam vervoer te realiseren. Het POD kan aan deze tafels aansluiten en de juiste expertise inbrengen, informatie eenduidig en toegankelijk delen en zorgen dat het externe beleid passend is met de situatie van het doelgroepenvervoer en haar opdrachtgevers.
4. **Integratie OV/DGV** – Het DGV en het OV raken steeds meer met elkaar verweven. Het delen van voertuigen biedt kansen voor het veranderende OV-netwerk en de beheersbaarheid op de kosten van het OV/DGV. Door ons zichtbaar te maken via deelname aan de landelijke en/of provinciale gesprekstafels op dit onderwerp kunnen we het perspectief van het POD toevoegen aan de inhoudelijke discussies.

### *Kennisdeling en -creatie:*

1. **Acute landelijke thema's (bijvoorbeeld de continuïteitssteun)** – Het POD kan expertise en connecties bundelen om adviezen te bieden aan opdrachtgevers die met deze acute problemen worstelen.
2. **Duurzaamheid** – Duurzaamheid is een landelijk onderwerp waar veel opdrachtgevers direct mee te maken hebben, maar slechts beperkt in ondersteund worden. Door op dit onderwerp kennis beschikbaar te stellen kunnen opdrachtgevers gebruikmaken van landelijke 'best practices' om zo efficiënt en effectief mogelijk de transitie te maken.
3. **Integratie OV/DGV** – De integratie van het openbaar vervoer en het doelgroepenvervoer is een complex thema. Het POD kan ervaring met dit proces beschikbaar stellen aan de leden.
4. **MaaS** – Mobility as a Service is een belangrijke trend in de mobiliteitssector. Het DGV is met onderdelen als integratie OV/DGV, toegankelijkheid van betaal- en informatiesystemen en etc. ook onderdeel van dergelijke innovaties. Het platform kan de benodigde adviezen en kennis faciliteren.
5. **Aansturingsmodellen** – We herkennen een aantal keuzes qua modellen met de daarbij horende rollen en taken. Het platform kan door het delen van ervaring anderen helpen de keuze te maken die het best passend is en de bijbehorende KPI's positief beïnvloeden.
6. **Kwaliteitsmanagement** – Kwaliteitsmanagement is vaak voor kleinere organisaties een grote uitdaging. Het platform kan kennis en 'best practices' beschikbaar stellen voor het succesvol opzetten of het verbeteren van het kwaliteitsmanagement.
7. **Aanbestedingen** – Aanbestedingen zijn bepalend voor de juiste werkingssfeer van een contract en uiteindelijk of de reiziger goed vervoer ontvangt. Het vergt samenwerking tussen vertegenwoordigers van reizigers, de vervoerders, kenniscentra en gemeenten. Complexe situaties waar ervaring een zeer belangrijke factor is voor het succes daarvan. Door kennis op dit onderwerp te delen kan het platform een tastbare positieve impact hebben op de toekomst van het doelgroepenvervoer.