



*Jan Kouwenhoven*

## Vuurdoop voor U-OV

# 'Chauffeurs zijn het hart van ons bedrijf'

TEKST HANS HAJÉE FOTOGRAFIE HANS KOKX

De bussen van U-OV zijn inmiddels een vertrouwd gezicht voor de inwoners van stad en regio Utrecht. U-OV is de merknaam voor het openbaar vervoer in de Regio Utrecht, dat door Qbuzz wordt uitgevoerd. Aan de komst van de nieuwe vervoerder ging een hevige strijd met Connexxion vooraf. Toen het pleit eindelijk in het voordeel van Qbuzz was beslecht, restte slechts een half jaar tot de start van de nieuwe dienstregeling. Op 8 december stond er een organisatie met 1.200 medewerkers en ruim 300 bussen die dagelijks 200.000 reizigers vervoert. Verslag van een huzarenstuk.

Qbuzz is de *new kid on the block* van het Nederlandse openbaar vervoer. 'Oprichters Rob van Holten en Leon Struijk zagen zes jaar geleden kansen voor een nieuwe markt-partij,' zegt Jan Kouwenhoven. Hij is concessiedirecteur voor Utrecht en kwam kort na het begin bij Qbuzz aan boord. Op zijn cv prijken onder meer directiefuncties bij HTM en Connexxion.

Qbuzz maakte een vliegende start met concessies in Friesland, Rotterdam en Groningen. Ook schreef het bedrijf in 2010 in op de tender van Bestuur Regio Utrecht (BRU) voor het bus- en tramvervoer in de stad en een deel van de regio. 'De aanbesteding werd aan ons gegund, maar GVVU-eigenaar Connexxion maakte bezwaar bij de rechter. Die droeg het BRU tot twee keer toe op om de procedure te herzien. De situatie werd zo complex dat in 2012 besloten is tot een nieuwe aanbesteding.' Opnieuw won Qbuzz, opnieuw stapte Connexxion naar de rechter. Die oordeelde in mei vorig jaar dat de gunning definitief was.

### Dag en nacht

Het was een vervelende periode, bekend Kouwenhoven. 'Na de aanvankelijke euforie waren we telkens weer terug bij af. Ook week de tweede aanbesteding inhoudelijk sterk af van de eerste, waarbij het type bus voorgescreven werd. Hierdoor was meer ruimte

voor eigen inbreng, maar we moesten wel bijna helemaal opnieuw beginnen.'

Na de definitieve toewijzing resteerden amper zes maanden tot 8 december, de dag dat de nieuwe vervoerder moest gaan rijden. 'In de zomer startten we de voorbereidingen met een team van 15 mensen. Naarmate december dichterbij kwam, is die groep steeds verder uitgebreid. Regelmatig werd bijna dag en nacht gewerkt. Materieel moest besteld worden, ICT-systemen gebouwd. Er zijn 1.200 mensen van GVVU en Connexxion overgenomen, evenals tientallen eindpunten. Ook is een gecombineerde verkeersleiding ingericht voor trams, stad- en streekbussen.'

### Nieuw perspectief

Vanaf september is een aantal medewerkers van GVVU en Connexxion met specifieke expertise in de nieuwe organisatie ingestroomd. 'Hierdoor konden zij wennen aan de processen en werkwijze van Qbuzz. De chauffeurs zijn in groepen van vijftig geïntroduceerd over onze plannen. In zo'n relatief kleine setting is het makkelijker om feedback te geven. Gelukkig stellen de medewerkers zich open en constructief op. GVVU had vroeger veel weg van een familiebedrijf, met hart voor het personeel en haar werkgebied. Na de overname door Connexxion in 2007 werd de sfeer zakelijker. Ook zorgde het jarenlange gesteggel over de aanbesteding voor onrust.

Ik merk dat de mensen blij zijn met de duidelijkheid en het nieuwe perspectief.'

### Technische hoogstandjes

Op 8 december beleefde U-OV haar vuurdoop. 'Naast 155 nieuwe bussen zijn ook 142 bussen van Connexxion overgenomen. Die zijn in één nacht allemaal voorzien van nieuwe software zodat de financiële afwikkeling van de OV-chipkaart goed verloopt. Ook moest de tijdsaanduiding bij de haltes via ons verkeerssysteem worden gegenereerd. Om dit alles tijdig voor elkaar te krijgen, zijn achter de schermen tal van technische hoogstandjes verricht.' Een aantal keuzes pakte goed uit, zoals de uitbreiding van de capaciteit van lijn 12 naar De Uithof. 'In de spits zetten we acht extra bussen in. Hierdoor zijn de rijen met wachtende passagiers vrijwel verdwenen.' Natuurlijk zijn bij zo'n omvangrijke operatie zaken voor verbetering vatbaar. 'Chauffeurs moesten zich de nieuwe bussen eigen maken. En voor de reizigers vergt het systeem van kleuren en symbolen dat de lijnen aanduidt de nodige gewenning. Verder bleek de verlichting van de informatie op de bussen wat erg fel.' Voor hoofdbreken zorgt de situatie rond Utrecht Centraal. 'Door de werkzaamheden in het stationsgebied verandert de situatie continue. Halteplaatsen en routes wijzigen en er is veel oponthoud. Al is de planning vooraf met de chauffeurs afgestemd,



*'Ik merk dat mensen blij zijn met duidelijkheid en het nieuwe perspectief.'*

er blijkt onvoldoende marge in de rijtijden. Dit leidt tot druk op de schema's en op onze chauffeurs. Daarom wordt een grotere buffer in de dienstregeling ingebouwd.'

## DNA

Bij U-OV overheerst tevredenheid over de eerste maanden. 'Uitdaging is nu om dit vast te houden. Er breekt een periode aan van verbeteren en *finetunen*. Ook komen we toe aan zaken als de ontwikkeling van een gecombineerd abonnement voor bus, tram en trein. De succesvolle QB-pas wordt in dit product geïntegreerd.'

De ervaring bij eerdere concessies leert dat na een jaar of twee de organisatie staat. 'Dan is ook de filosofie, het DNA van Qbuzz geworteld in het bedrijf en de mensen,' stelt de concessiedirecteur. Tegen die tijd kan voor Kouwenhoven heel goed een nieuwe uitdaging in het verschiet liggen. 'Binnenkort komen twee grote tenders op de markt, voor het ov rond Amsterdam en voor Limburg. We zullen zeker onderzoeken of deze gebieden bij ons passen. Is dat het geval, dan schrijven we in.'

## Geen cowboys

De traditionele ov-bedrijven zagen de mensen van Qbuzz aanvankelijk als cowboys.

'Dat beeld is verdwenen. Bij een aantal grote concessies hebben we ons visitekaartje afgegeven. Met Utrecht zetten we nu een forse volgende stap. Het is een prachtig gebied, een van de weinige regio's ook waar de komende jaren nog groei plaatsvindt.' De Utrechtse concessie heeft een jaarlijkse waarde van 100 miljoen euro, waardoor de omzet van Qbuzz stijgt tot 250 miljoen euro. 'Dit maakt ons tot een speler van formaat. Maar we koesteren de identiteit van een jong, slagvaardig bedrijf zonder ballast uit het verleden.'

Het kantoor van U-OV aan de Europalaan onderstreept het no-nonsense karakter van het moederbedrijf. Geen glanzende gevel of luxe inrichting, maar ingetogen, functionele ruimtes. 'Het kantoor weerspiegelt onze filosofie.

Pragmatisch zonder opsmuk, transparant en toegankelijk door de vele open ruimtes. Een chauffeur die na een dag vol tegenslag stoom wil afblazen, hoeft geen afspraak te maken maar staat in *no time* aan mijn bureau.' Chauffeurs, benadrukt Kouwenhoven, zijn het hart van het bedrijf. 'Daarom is onze receptie ook de plek waar elke dag de uitgifte van bussen plaatsvindt. Dat maakt voor iedereen duidelijk dat alle andere medewerkers ten dienste staan van de chauffeurs, en niet andersom.' ■

## CONCESSIE VAN 1 MILJARD

De inkomsten van U-OV zijn naast van opdrachtgever BRU afkomstig van reizigers met de OV-chipkaart en de OV-studentenkaart. 'Deze laatste component is goed voor zo'n 20% van de totale omzet,' aldus Kouwenhoven. 'Ondanks de enorme bedragen – de Utrechtse concessie heeft over tien jaar een waarde van 1 miljard euro – is onze marge bescheiden, slechts 1 tot 2 procent.' Qbuzz is 100 procent dochter van de NS. 'Dat heeft voor ons beslist meerwaarde. Zo wordt gewerkt aan een uitwisseling van reisinformatie. Passagiers kunnen dan in de bus of tram al zien, hoe laat en waar hun trein vertrekt.'