

Van: 5.1.2.e | inno-V
Aan: 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e - DGB; 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e - DGMo; 5.1.2.e - HBIZ; 5.1.2.e - HBIZ; 5.1.2.e - DGMo; 5.1.2.e - DGB; 5.1.2.e - DGB; 5.1.2.e -
Cc: 5.1.2.e | inno-V; 5.1.2.e @prorail.nl; 5.1.2.e ; 5.1.2.e ; 5.1.2.e
Onderwerp: RE: Onderzoek HRN - Workshop 2 (4de SP en aansturing overheidsbedrijven)
Datum: woensdag 4 december 2019 10:03:39
Bijlagen: [Algemene ontwerpoppaves Governance HRN.pdf](#)

Dag allen,

Hierbij stuur ik jullie de derde en laatste presentatie die in de workshop vanmiddag aan bod zal komen: ontwerpoppaves voor de governance van de relatie tussen overheid en vervoerder door 5.1.2.e (TU Delft).

Graag tot vanmiddag!

Met vriendelijke groet,

5.1.2.e

From: 5.1.2.e | inno-V

Sent: dinsdag 3 december 2019 22:52

To: 5.1.2.e @minienw.nl; 5.1.2.e @minienw.nl; 5.1.2.e @minienw.nl; 5.1.2.e @minienw.nl; 5.1.2.e @minienw.nl; 5.1.2.e @minienw.nl; 5.1.2.e @minienw.nl; 5.1.2.e @minienw.nl; 5.1.2.e - DGMo

Cc: 5.1.2.e | inno-V ; 5.1.2.e @prorail.nl; 5.1.2.e ; 5.1.2.e ; 5.1.2.e

Subject: Onderzoek HRN - Workshop 2 (4de SP en aansturing overheidsbedrijven)

Dag allen,

Hierbij stuur ik jullie aanvullende informatie over de tweede workshop in het kader van het onderzoek naar de (voorwaarden en aandachtspunten voor) gunning van de vervoersconcessie HRN.

Bijgevoegd bij deze email vinden jullie twee presentaties die morgen gegeven zullen worden:

- de inleidende presentatie van inno-V, met daarin een beknopte planning van het onderzoek, de opzet van de 4 workshops in december en een agenda voor de workshop van morgen
(NB: het onderwerp 'open access op het spoor' zal morgen ipv op 11 december behandeld worden)
- de presentatie van 5.1.2.e en 5.1.2.e over open access en de PSO-verordening.

We zien elkaar morgen om 13:30 uur in zaal Z.406.

Met vriendelijke groet,

5.1.2.e

5.1.2.e | inno-V

Prins Hendrikkade 170-2 | NL-1011 TC Amsterdam

M +31 6 5.1.2.e | T +31 20 423 13 23

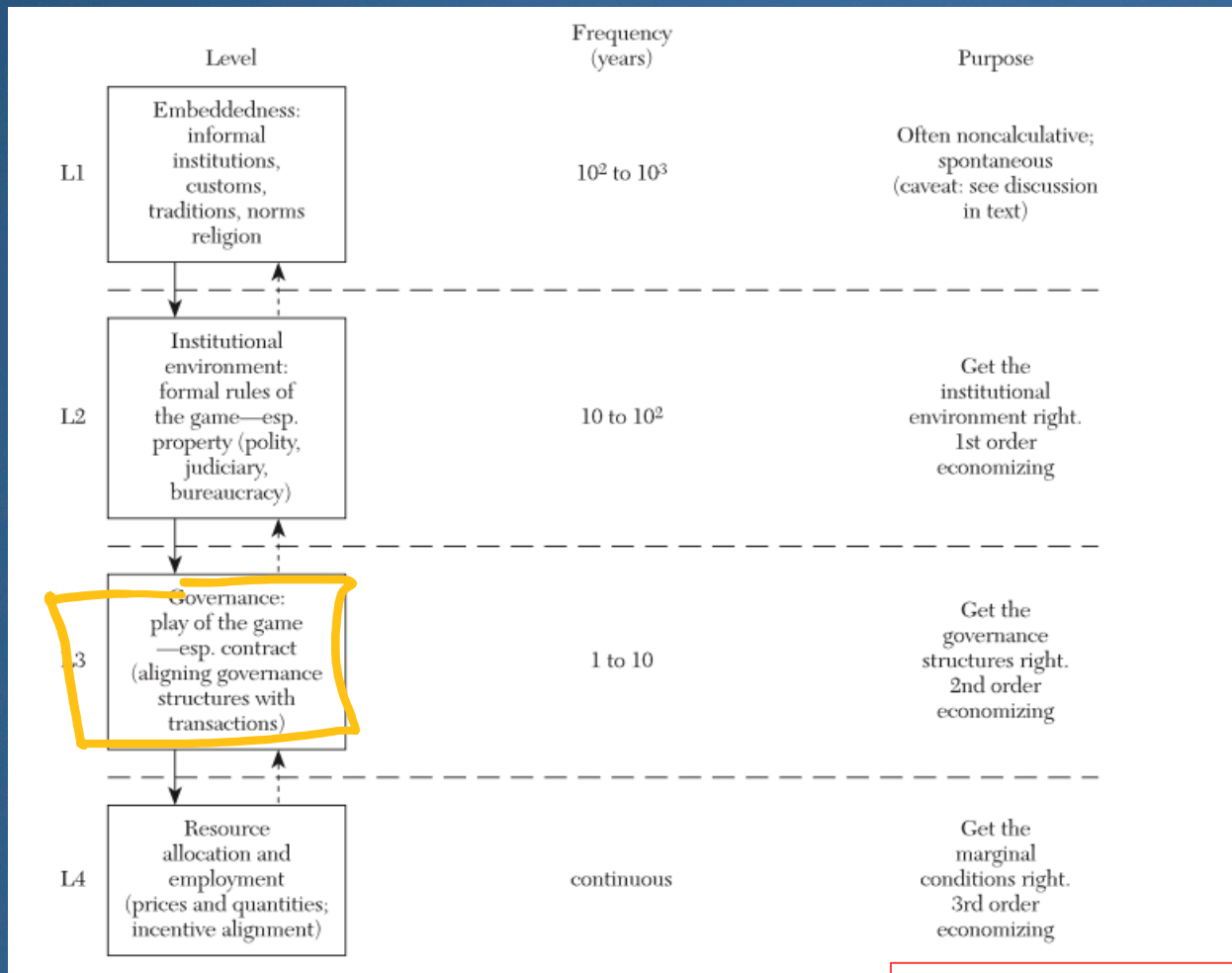
5.1.2.e@inno-v.nl | www.inno-v.nl

Concessie hoofdrailnet

De algemene ontwerpopgaves voor de governance van de relatie tussen overheid en vervoerder



Governance theorie: Williamson



Journal of Economic Literature
Vol. XXXVIII (September 2000) pp. 595–613

Wat is governance?

Regels als cultuur,
wetten en contracten

Actoren als
toezichthouders,
beleismakers,
vervoerders,

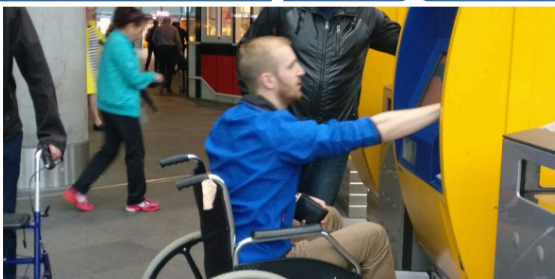
- De regels die de interacties tussen actoren met verschillende belangen inkaderen (dus ook de concessie)
- Vooral interacties om openbaar-vervoerdiensten te ontwikkelen en leveren
- Vooral de interacties tussen overheid en vervoerder
- Op de agenda:
 - Waarom sturen overheden openbaar vervoer:
van publieke waarden tot prestatieindicatoren
 - Wat weten we over hoe governance die publieke waarden kan borgen:
mogelijke vormen en problemen
 - Wat vertelt de literatuur ons:
welke mechanismen moeten we rekening mee houden



Genoemd door
overheden in Europa

Welke publieke

Zweden:
vrouwen-
emancipatie

	Profiel	
Type A	Kwetsbare groepen	woensdag 30 augustus 2017 dossier Veranderaars Toegankelijkheid zit hem vooral in details door 5.1.2.e in rubriek artikel, reizigers
Type B	Positieve externaliteiten	donderdag 17 september 2015 'Wij lopen ver achter op andere steden' door 5.1.2.e in rubriek decentraal
Type C	Negatieve externaliteiten	vrijdag 2 november 2018 ProRail sluit onbewaakte overgang af door Redactie OV-Magazine in rubriek spoor
Type D	Het functioneren van de sector	zondag 15 november 2015 Buschauffeur loopt steeds meer stress op door 5.1.2.e in rubriek binnenland
Type E	Het functioneren van de overheid	dinsdag 24 mei 2014 'Aanbesteden effectiever dan inbesteden' door Redactie OV-Magazine in rubriek onderzoek

dicapten)

geleden)
(aak van stedelijk gebied)
(evolkte gebieden)

en, bewegen, ruimte)
(nder verkeer)

ing van de ruimte)

an veranderen
stake modellen)

Marktfalen?

Complicaties bij publieke waarden

- Steeds **schuivend** in prioriteit, vaak incident gedreven
 - Van bouwen van een natiestaat naar efficiënt ruimtegebruik
- Grote hoeveelheid tegelijk en **conflicterend**
 - Veiligheid, congestie, duurzaamheid, onderwijs, werkgelegenheid
- **Gelaagd** openbaar-vervoersysteem met gelaagde sturing
 - Overheden met verschillende doelen en verantwoordelijkheden
- Veelal **verankerd** in instituties
 - Inspectie, marktwerking, punctualiteitseisen, duurzaamheidspact
- Veel waarden **verborgen**
 - Efficiëntie van hoofdpunt, naar bijzaak, naar non-issue?
- **Discrepantie** tussen publieke waarde en prestatieindicatoren
 - Van logisch wensbeeld naar problematische eisen

ATB-VV

Veiligheid en beschikbaarheid

Toegang versus snelheid

Metrosluiting Amsterdam

splitsing

Aankomst-punctualiteit

Governance theorie: Powell en DiMaggio

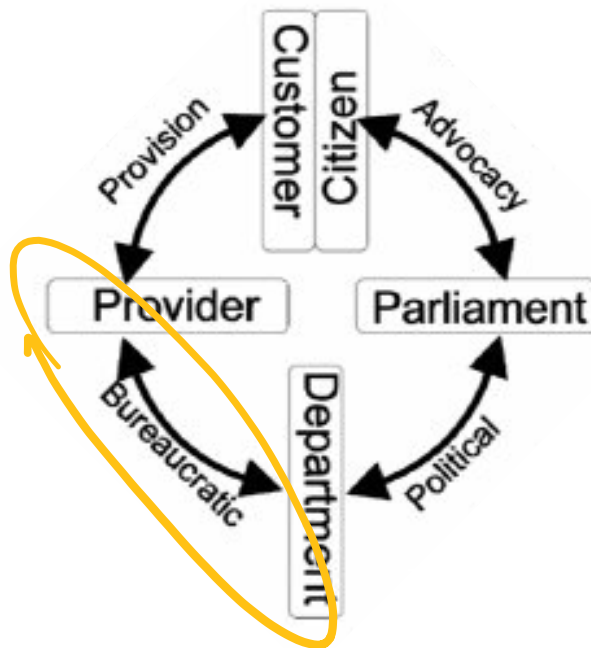
Table 1. Stylized Comparison of Forms of Economic Organization.

Key Features	Forms		
	Market	Hierarchy	Network
Normative Basis	Contract— Property Rights	Employment Relationship	Complementary Strengths
Means of Communication	Prices	Routines	Relational
Methods of Conflict Resolution	Haggling— resort to courts for enforcement	Administrative fiat—Supervision	Norm of reciprocity— Reputational concerns
Degree of Flexibility	High	Low	Medium
Amount of Commit- ment Among the Parties	Low	Medium to High	Medium to High
Tone or Climate	Precision and/or Suspicion	Formal, bureaucratic	Open-ended, mutual benefits
Actor Preferences or Choices	Independent	Dependent	Interdependent
Mixing of Forms	Repeat transactions (Geertz, 1978)	Informal organization (Dalton, 1957)	Status Hierarchies
	Contracts as hierarchical documents (Stinchcombe, 1985)	Market-like features: profit centers, transfer pricing (Eccles, 1985)	Multiple Partners Formal rules

Meeste modellen
zijn hybride

Research in Organizational Behavior, Vol. 12, pages 295-336.
Copyright © 1990 by JAI Press Inc.
All rights of reproduction in any form reserved.
ISBN: 1-55938-029-2

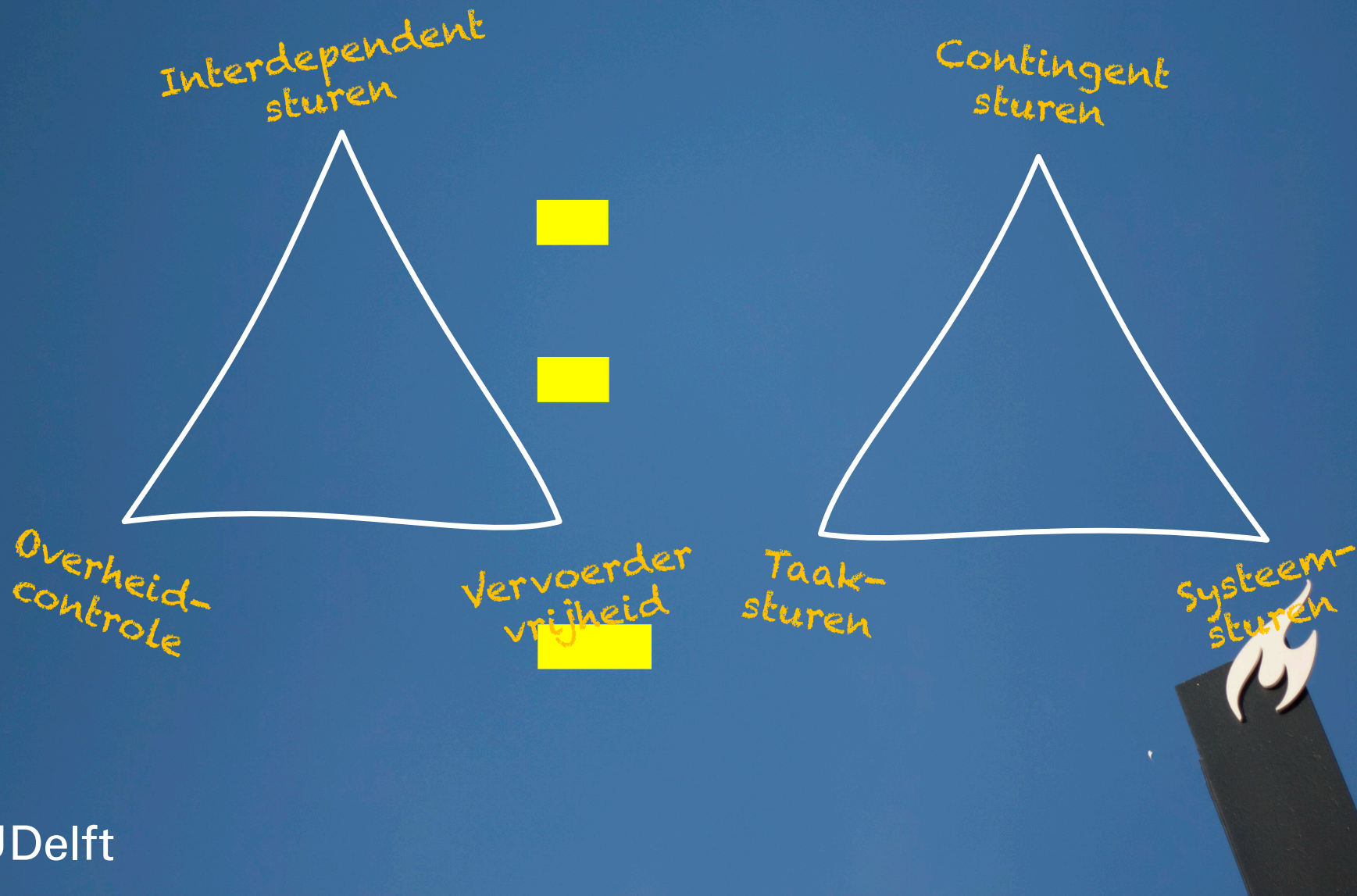
Governance theorie: Veeneman



- Advocacy
 - Representatie publiek belang
 - Incidentgedreven
- Political
 - Integrale beleidsoriëntatie
 - Silo's in tijd en beleid
- Bureaucratic
 - Precieze prestatiesturing
 - Fragmenteren en coping
- Provision
 - Het beste voor de klant
 - Manoeuvreren tussen de regels

Veeneman, W., Dicke, W., & De Bruijne, M. (2009). From clouds to hailstorms: a policy and administrative science perspective on safeguarding public values in networked infrastructures. *International journal of public policy*, 4(5), 414-434.

Twée ontwerpuitedagingen



Bedankt!



Van: 5.1.2.e | inno-V
Aan: 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e - DGB; 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e - DGMa; 5.1.2.e - HBZ; 5.1.2.e - DGMa; 5.1.2.e -
Cc: 5.1.2.e | inno-V; 5.1.2.e @prorail.nl; 5.1.2.e ; 5.1.2.e ; 5.1.2.e
Onderwerp: Onderzoek HRN - Workshop 3 (aanbesteden)
Datum: dinsdag 10 december 2019 15:58:28
Bijlagen: [2019 12 11 HRN - WS3 aanbestedingen agenda.pdf](#)
[Randvoorwaarden voor aanbesteding presentatie IenW.pptx](#)

Dag allen,

Hierbij stuur ik jullie aanvullende informatie over de derde workshop in het kader van het onderzoek naar de (voorwaarden en aandachtspunten voor) gunning van de vervoersconcessie HRN.

Morgen staan we stil bij aanbesteden; we bespreken diverse randvoorwaarden en vervolgens enkele casussen uit NL en het buitenland. Bijgevoegd bij deze email vinden jullie de agenda voor morgen (pdf-bestand) en de presentatie van I&W over randvoorwaarden voor aanbesteding (powerpoint).

We zien elkaar morgen om 09:00 uur in zaal W.524.

Met vriendelijke groet,

5.1.2.e
5.1.2.e | inno-V

Prins Hendrikkade 170-2 | NL-1011 TC Amsterdam

M +31 6 5.1.2.e | T +31 20 423 13 23

5.1.2.e@inno-v.nl | www.inno-v.nl

Workshop 3: Aanbestedingen

11 december 2019 - 09.00-12.30

Tijdsblokken	Thema's en vragen	Input	Inzet experts I&W
09:00 – 09:15	Inleiding		
09:15 – 10:00	Aanbestedingen op het spoor	▪ Randvoorwaarden personeel, materieel, distributie, informatie, etc.	▪ I&W: Presentatie randvoorwaarden ▪ Procedurele kaders (resterende slides 4 dec) ▪ Omvang concessie ▪ Overgang van personeel ▪ Overname van materieel ▪ Kennis en informatie ▪ Langjarige verplichtingen
10:15 – 11:30		▪ Buitenlandse praktijken en lessen ▪ Resultaten onderzoek I&W marktwerking OV	▪ inno-V: Presentatie raamwerk en casussen ▪ Hoofdopties “Kiezen voor een goed spoor” irt praktijken in EU ▪ Aanbestedingen regionaal OV NL ▪ Svz en lessen aanbestedingen NRW ▪ Svz en lessen uit aanbestedingen GB ▪ Hervorming Noorwegen ▪ Actualiteit HSL-netwerk Spanje
11:45 – 12:15	Overige thema's	▪ Geldstromen: zou een andere vervoerder dan NS de huidige HRN-concessie kostendekkend kunnen uitvoeren?	▪ I&W
12:15 – 12:30	Samenvatting en vooruitblik		

Van: 5.1.2.e | inno-V
Aan: 5.1.2.e - DGMo
Cc: 5.1.2.e | inno-V
Onderwerp: RE: Workshop 3 (11 december) en data
Datum: dinsdag 10 december 2019 12:15:45

Dag 5.1.2.e, dank voor de presentatie.

Ik ben nog tot 13 uur in overleg dus zal je dan na 13:30 uur bellen.

Groet,

5.1.2.e

From: 5.1.2.e - DGMo

Sent: dinsdag 10 december 2019 11:52

To: 5.1.2.e | inno-V

Cc: 5.1.2.e | inno-V

Subject: RE: Workshop 3 (11 december) en data

Ha 5.1.2.e,

Ik heb de vragen doorgezonden en verwerkt in de PowerPoint die ik heb gemaakt. Deze is klaar om te verzenden aan de verschillende deelnemers.

Laten we elkaar straks even bellen over de definitieve agenda.

Ik ben vanmiddag goed bereikbaar, behalve tussen 12 en half 2.

Hartelijke groet,

5.1.2.e

Van: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e@inno-v.nl>

Verzonden: dinsdag 10 december 2019 11:07

Aan: 5.1.2.e - DGMo <5.1.2.e@minienw.nl>

CC: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e@inno-v.nl>

Onderwerp: RE: Workshop 3 (11 december) en data

Dag 5.1.2.e,

Hierbij een aantal vragen van 5.1.2.e en 5.1.2.e over 'de geldstromen', ter voorbereiding voor de workshop van morgen en de bijdrage van 5.1.2.e. We hebben later vandaag nog even contact over het programma morgen.

De belangrijkste achterliggende vraag is o.i.: zou een andere vervoerder dan NS (i.e. de houder van de HRN-concessie: N.V. Nederlandse Spoorwegen) de huidige HRN-concessie kostendekkend kunnen uitvoeren? Of ontvangt NS bepaalde voordelen die andere vervoerders niet ontvangen?

Meer concreet hebben wij de volgende vragen:

Inkomsten

- Wat zijn -naast reizigersopbrengsten- de inkomstenbronnen van NS?
- Ontvangt NS subsidies of andere overheidsbijdragen?
- (In hoeverre) is NS voor een rendabele exploitatie van de HRN-concessie afhankelijk van het studentenkaart-contract met het Ministerie?
- (In hoeverre) is NS voor een rendabele exploitatie van de HRN-concessie afhankelijk van de inkomsten uit de exploitatie van stations en overig vastgoed?

Kosten

- Betaalt NS aan NS Vastgoed een marktconforme vergoeding voor het gebruik van voorzieningen (verkooppunten, servicebalies, etc.)?
- Betaalt NS een marktconforme vergoeding voor andere diensten die worden geleverd door andere entiteiten binnen het NS-concern?

Terzijde

In een AO van 29 oktober 2019 (29984 nr. 869) is de volgende toezegging gedaan:

In november komt de Staatssecretaris met een brief, zo is genoteerd. Die zal ook gaan over de

kruissubsidiëring en de gescheiden boekhouding van de Nederlandse Spoorwegen.

Is deze brief al beschikbaar?

Groet,

5.1.2.e

From: 5.1.2.e - DGMo <5.1.2.e@minienw.nl>

Sent: vrijdag 6 december 2019 16:41

To: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e@inno-v.nl>

Cc: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e@inno-v.nl>; 5.1.2.e@minienw.nl>;

5.1.2.e - BSK <5.1.2.e@minienw.nl>

Subject: RE: Workshop 3 (11 december) en data

Ha 5.1.2.e,

Bij deze mijn reactie op onderstaande punten, zoals ook telefonisch besproken.

Inhoudelijke invulling van workshop 3

Het inhoudelijk programma voor workshop 3 ziet er goed uit, met de kanttekening dat het waarschijnlijk goed is om te beginnen met onze PowerPoint omdat dit de feitelijke basis vormt voor de verdere bespreking. Wij gaan proberen alle ons bekende informatie over randvoorwaarden te verzamelen en op hoofdlijnen in een PowerPoint te stoppen.

Daarnaast willen we per thema een aantal gesprekspunten inventariseren.

Ik heb 5.1.2.e bereid gevonden om ons meer te vertellen over de financiële component van de huidige HRN-vervoersconcessie. Hij geeft aan dat het behulpzaam is als hij van tevoren een aantal vragen ontvangt. Zou jij daar eens over na willen denken, bijvoorbeeld in samenspraak met 5.1.2.e / 5.1.2.e? Lukt het om die uiterlijk einde maandag aan te leveren?

Informatie-uitwisseling met Berenschot

Vanuit ons zijn er geen belemmeringen om verder contact te voeren met Berenschot, temeer omdat 5.1.2.e ook gevraagd is om een expertrol te vervullen voor dit onderzoek. Zij hebben ook dezelfde (vertrouwelijke) rapporten ontvangen als die jullie hebben ontvangen.

Workshops

Ik heb even het lijstje van mogelijke data van onze kant uitgebreid tot en met de laatste week van januari.

Ik wil wel benadrukken dat dit al onze mogelijkheden zijn, en dat bijv. woensdagen echt lastig zijn voor 5.1.2.e.

Donderdagmiddag 9 januari
Vrijdagochtend 10 januari
Vrijdagmiddag 10 januari
Maandagochtend 13 januari (tot 11u)
Donderdagochtend 16 januari
Vrijdagochtend 17 januari
Vrijdagmiddag 17 januari
Dinsdagochtend 21 januari
Dinsdagmiddag 21 januari
Donderdagmiddag 23 januari
Vrijdagochtend 24 januari
Vrijdagmiddag 24 januari
Maandagochtend 27 januari (tot 11u)
Dinsdagochtend 28 januari
Dinsdagmiddag 28 januari

Bilateraal overleg met 5.1.2.e / 5.1.2.e

Ons voorstel is om met 5.1.2.e te gaan praten op het moment dat de scenario's redelijk uitgekristalliseerd zijn, maar voordat er met externe stakeholders wordt gesproken. Dan kom je al snel uit in de eerste week van februari. Ik heb een aantal verschillende mogelijkheden opgevraagd bij het secretariaat van 5.1.2.e, en kom daar bij je op terug.

Afstemming met stakeholders

In het stakeholdersoverleg marktordening van afgelopen donderdag is afgesproken om in februari een nieuwe sessie te organiseren. Ons voorstel is om dat moment te benutten om de concept-scenario's te bespreken met de buitenwereld. De datum moet daarvoor nog geprikt worden. Zo gauw ik weet wanneer de sessie wordt georganiseerd, laat ik dat weten!

Opdrachtbrief

Ik heb inmiddels een opdrachtbrief ontvangen. Er stonden nog een paar knullige foutjes in, maar maandag gaat de opdrachtbrief geaccordeerd worden in ons betalingssysteem. Als het goed is ontvangen jullie dan snel een opdrachtbrief die met terugwerkende brief ingaat.

5.1.2.e, laten we dinsdagmiddag 13u nog even contact hebben waar we staan met de invulling van de workshop en de overige actiepunten. Mochten er andere dingen zijn, laat het weten!

Hartelijke groet,

5.1.2.e

Van: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e @inno-v.nl>

Verzonden: donderdag 5 december 2019 15:33

Aan: 5.1.2.e - DGMo <5.1.2.e @minienw.nl>

CC: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e @inno-v.nl>

Onderwerp: Workshop 3 (11 december) en data

Dag 5.1.2.e,

Ik probeer je zoals gisteren besproken nog telefonisch even te bereiken, hierbij alvast de bespreekpunten op papier.

Workshop 3 (11 december)

Bijgevoegd het programma voor de volgende workshop, met als hoofdthema aanbesteden:

1. Juridisch kader – I&W (5.1.2.e) → slides waar we tijdens workshop gisteren niet aan toe kwamen
2. Randvoorwaarden – lenW → zie voorstel hieronder, obv jullie uitvraag, te bespreken
3. Raamwerk en casussen – inno-V → zie onderwerpen in de bijlage; we zullen hier kort verschillende ervaringen en lessen uit spooraanbestedingen in het buitenland (én in het regionaal OV in NL) laten zien

Daarnaast hebben we gezegd dat we kort stil zouden staan bij het onderwerp 'geldstromen', waar jullie iemand die betrokken is bij de MTR voor wilden uitnodigen.

Mbt (2) Randvoorwaarden:

- Wat is er (juridisch) geregeld voor de overgang van personeel? (eisen, plichten, relevante wet- en regelgeving, arbeidsvoorwaarden)
- Hoe regelt de Redelijke Regeling 2015 (art 71, lid 3 vervoerconcessie HRN) de overgang van materieel en andere produktiemiddelen die noodzakelijk zijn voor de nieuwe vervoerder? Welk materieel moet volgens de huidige (wettelijke) kaders overgaan bij concessiewisseling, en welk materieel niet?
- Welke kennis en informatie (die nodig is om een aanbesteding vorm te geven) kan onder de huidige concessieverplichtingen bij de concessiehouder worden opgevraagd?
- Zijn er bepaalde verplichtingen (langjarige opdrachten/contracten/investeringen van NS) waar rekening mee dient te worden gehouden bij aanbesteding en overgang van een HRN-vervoerconcessie? Moeten deze volgens de huidige (wettelijke) kader overgaan bij concessiewisseling?
- Welke langjarige (financiële) verplichtingen zijn ontstaan vanuit de concessierelatie, die terecht zouden komen bij een nieuwe concessiehouder?

Data workshops januari

Onze voorkeur zou uitgaan naar een workshop in week 3 (bijvoorbeeld 13 of 15 januari 's ochtends) en een workshop aan het einde van week 4 (bijvoorbeeld 23 januari) of begin week 5 (bijvoorbeeld 27 januari).

De door jou voorgestelde data (13, 16 en 17 januari) waren overigens ook allemaal akkoord voor 5.1.2.e en mij. Van de overige betrokkenen (5.1.2.e, 5.1.2.e, 5.1.2.e) heb ik het nog niet kunnen controleren.

Laten we telefonisch ook even bekijken wat opties zouden zijn voor een afspraak met jullie 5.1.2.e in januari, en de afstemming met stakeholders in februari, even bespreken.

Groet,

5.1.2.e

5.1.2.e | inno-V

Prins Hendrikkade 170-2 | NL-1011 TC Amsterdam

M +31 6 5.1.2.e | T +31 20 423 13 23

5.1.2.e@inno-v.nl | www.inno-v.nl | [route](#)

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

Van: 5.1.2.e - FENI
Aan: 5.1.2.i @inno-v.nl; ⁺¹¹ @inno-v.nl
Cc: 5.1.2.e - DGMo
Onderwerp: Opdrachtbrief "Onderzoek openbaar aanbesteden van de vervoerconcessie voor het spoorhoofdrailnet" (kenmerk: 5.1.2.i)
Datum: woensdag 11 december 2019 18:24:15
Bijlagen: [Opdrachtbrief 5.1.2.i .pdf](#)

Geachte heer 5.1.2.e ,

Bijgaand ontvangt u de getekende opdrachtbrief onder Onderzoek openbaar aanbesteden van de vervoerconcessie voor het spoorhoofdrailnet' (kenmerk: 5.1.2.i).

Het te gebruiken bestelnummer (voor de facturen) is: 5.1.2.i .

Ik vertrouw erop u hiermee voldoende te hebben ingelicht en zie uw ontvangstbevestiging tegemoet.

Met vriendelijke groet,

5.1.2.e

.....
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Integrale Bedrijfsvoering IenW (IBI)

IBI-F&I / Financiën en Inkoop

Rijnstraat 8, | 2515 XP | Den Haag | flexplek

Postbus 20901 | 2500 EX | Den Haag

.....
M: +31 6 5.1.2.e

5.1.2.e @minienw.nl

www.rijksoverheid.nl/ministeries/ienmW

Van: 5.1.2.e | inno-V
Aan: 5.1.2.e - DGMo; 5.1.2.e | inno-V
Cc: 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e - DGMo; 5.1.2.e - BSK
Onderwerp: Re: Afronding component 1: terugblikken en vooruitkijken
Datum: donderdag 12 december 2019 18:54:59

Hallo 5.1.2.e,

Het lijkt me inderdaad goed om dit samen te bespreken, en vóór de workshop vind ik OK. Ik kan er zijn (nog even kijken of er nog meer mensen van onze kant bij moeten en kunnen zijn).

Zoals gemeld, wij zijn een document aan het opstellen waarin de belangrijkste bevindingen en stellingen uit de workshops worden samengevat. We hebben nog één workshop te gaan, maar de drie eerste hebben, m.i., al een schat aan informatie opgeleverd. Ze hebben ook duidelijk gemaakt dat veel zaken nog nooit in deze samenhang besproken zijn geweest. Hierdoor is voor iedereen de veelvuldigheid van de openstaande keuzes en trade-offs aan het licht gekomen. Het heeft ook bijgedragen aan het onderlinge begrip voor de complexiteit van de problematiek, zowel tussen de betrokken mensen aan jullie kant, als tussen jullie en ons (waarover is er al wel/niet nagedacht, wat is er wel/niet uitgezocht), en ook tussen de leden van het team aan onze kant(en). Idealiter zou er nog veel meer tijd voor de workshops moeten zijn. Ik moet helaas vaak interessante discussies afkappen om alle thema's aan bod te laten komen in de beperkte tijd die er voor het houden van de workshops beschikbaar is.

We organiseren dat samenvattende document thematisch en zullen de workshops daarin samenvatten in een aantal bevindingen/stellingen en bijbehorende vragenlijst cq aandachtspunten. Dit moet dan gelezen worden in combinatie met de slides, die ook een output van component 1 vormen uiteraard. Wij zijn van plan om een eerste versie van het document woensdag aan jullie voor te leggen. Ik kan nu nog niet garanderen dat het perfect zal zijn. Compleet zal het ook niet zijn want workshop 4 moet dan nog plaatsvinden.

Intussen is het de uitdaging om alvast (waar mogelijk) uitzoekwerk te agenderen zodat die punten die echt snel gecheckt, gepreciseerd of uitgezocht moeten worden, door iemand opgepakt kunnen worden (en te bepalen welke punten - die minder essentieel zijn - voor latere zorg kunnen blijven liggen). Veel tijd is er namelijk niet tussen nu en half januari, terwijl de lijst onduidelijkheden – blijkens de workshops – nog lang is. We zullen dus samen realistisch moeten zijn en prioriteiten moeten stellen.

De focus van de workshops was op het verzamelen, uitwisselen en duiden van informatie (of van het gebrek ervan). Daarna moeten we de complexiteit kunnen reduceren tot haalbare zaken en behapbare keuzes. Het resultaat van de workshops vormt een belangrijke input (randvoorwaarden) hiervoor (de scenariovorming in januari), samen met de informatie die in de tussentijd verzameld kan worden.

Mochten jullie nav bovenstaande nog vragen of opmerkingen hebben, dan hoor ik dat graag, maar ik begrijp dat we maandag telefonisch verder praten (zie ook mijn andere mail) over jullie verzoek tot een afspraak met de directeuren.

Groet, 5.1.2.e

5.1.2.e | inno-V

Prins Hendrikkade 170-2 | NL-1011 TC Amsterdam

M +31 6 5.1.2.e | T +31 20 423 13 23

5.1.2.e@inno-v.nl | www.inno-v.nl | [route](#)

From: 5.1.2.e

Date: Thursday, 12 December 2019 at 09:16

To: 5.1.2.e, 5.1.2.e | inno-V

Cc: 5.1.2.e - BSK", 5.1.2.e - DGMo", 5.1.2.e -

BSK"

Subject: Afronding component 1: terugblikken en vooruitkijken

Ha 5.1.2.e, 5.1.2.e,

Nu we afkoersen op afronding van component 1 zouden we graag om tafel willen zitten om terug te blikken en vooruit te kijken.

Vanuit ons zouden we in ieder geval de volgende dingen willen bespreken:

- a. Hoe kijken jullie terug op de workshops? Welke lessen nemen we mee op weg naar de workshops in januari?
- b. Hoe komen we tot een tussenproduct op basis waarvan de eerste tranche uitbetaald kan worden (bv. een presentatie met de belangrijkste conclusies van de workshops)?
- c. In het verlengde hiervan: Hoe kunnen we de belangrijkste conclusies van de workshops communiceren aan relevante stakeholders (ambtelijke top, eventueel ook andere departementen)?
- d. Wat zijn de belangrijkste actiepunten voor uitwerking in januari / februari? Welke werkverdeling hanteren we hiervoor? Wellicht is het handig om dit te bespreken op basis van een overzicht die door jullie wordt voorbereid.
- e. Wat zijn qua communicatie / resultaten de belangrijke mijlpalen in januari / februari? Wij kunnen hiervoor een overzicht voorbereiden.

Mochten jullie andere punten hebben, hoor ik die natuurlijk ook graag.

Om deze punten goed te bespreken hebben we zeker anderhalf uur nodig. We hebben twee opties: we kunnen volgende week woensdag om half 9 afspreken voorafgaand aan de workshop, of op een ander moment anderhalf uur prikken?

Wat mij betreft doen we het volgende week voorafgaand aan de workshop. Ik hoor graag wat jullie voorkeur heeft.

Hartelijke groet,

5.1.2.e

Beleidsmedewerker

.....
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Directie Openbaar Vervoer en Spoor

Rijnstraat 8 | 2515 XP | Den Haag | 10.D

Postbus 20901 | 2500 EX | Den Haag

.....
M +31 6 5.1.2.e

E 5.1.2.e @minienw.nl

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

Van: 5.1.2.e | inno-V
Aan: 5.1.2.e - DGMo
Cc: 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e - DGB; 5.1.2.e) - BSK; 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e - HBJZ; 5.1.2.e - DGMo; 5.1.2.i OVS;
 5.1.2.e@vandoorne.com; 5.1.2.e | inno-V; 5.1.2.e - DGB;
 5.1.2.e@vandoorne.com; 5.1.2.e @prorail.nl; 5.1.2.e
Onderwerp: Re: Afspraak met DGMo over onderzoek HRN
Datum: donderdag 12 december 2019 13:37:07
Bijlagen: [image001.jpg](#)

5.1.2.e,

BRW . De 6e gaat dus ook niet. Ik stel voor dat we telefonisch zoeken naar een geschikt moment in de agenda om beide heren te ontmoeten anders kan dit kat-en-muisspel nog lang duren.

Ik probeer je einde van de middag te bellen.

Groet,
5.1.2.e

On 12 Dec 2019, at 09:40, 5.1.2.e - BSK wrote:

Hallo 5.1.2.e,
 Zoals telefonisch afgesproken heb ik de reservering ook in de agenda van 5.1.2.e op 6 februari 2020, om 14:15 – 15:00 uur geboekt. Graag vernemen wij t.z.t. de definitieve afspraak.
 Bij voorbaat dank.

Met vriendelijke groet,

5.1.2.e

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

DGB-Directie Openbaar Vervoer en Spoor,

5.1.2.e

Openbaar Vervoer
 en Spoor, 5.1.2.e

Rijnstraat 8 | 2515 XP | Den Haag
 Postbus 20901 | 2500 EX | Den Haag

M 06 5.1.2.e

E 5.1.2.e @minienw.nl

Secretariaat: 5.1.2.i

www.rijksoverheid.nl/ministeries/ienw

Bij een bezoek aan het ministerie van I&W is een geldig identiteitsbewijs verplicht!

Van: 5.1.2.e - DGMo

Verzonden: donderdag 12 december 2019 09:28

Aan: 5.1.2.e | inno-V; 5.1.2.e @vandoorne.com;

5.1.2.e @prorail.nl; 5.1.2.e

CC: 5.1.2.e - DGB; 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e -

BSK; 5.1.2.e - HBJZ; 5.1.2.e - DGMo; 5.1.2.e

- BSK; 5.1.2.i; 5.1.2.e @vandoorne.com; 5.1.2.e | inno-V

Onderwerp: RE: Afspraak met DGMo over onderzoek HRN

Ha 5.1.2.e,

Begrijpelijk. Is 6 februari tussen 14.15-16.00 een optie?

Groet,

5.1.2.e

Van: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e @inno-v.nl>

Verzonden: woensdag 11 december 2019 17:38

Aan: 5.1.2.e - DGMo <5.1.2.e @minienw.nl>;
5.1.2.e @vandoorne.com; 5.1.2.e @prorail.nl; 5.1.2.e
@tudelft.nl>

CC: 5.1.2.e - DGB <5.1.2.e @minienw.nl>; 5.1.2.e
- BSK <5.1.2.e @minienw.nl>; 5.1.2.e - BSK
<5.1.2.e @minienw.nl>; 5.1.2.e - HBZ
<5.1.2.e @minienw.nl>; 5.1.2.e - DGMo
<5.1.2.e @minienw.nl>; 5.1.2.e - BSK <5.1.2.e @minienw.nl>;
5.1.2.i OVS@minienw.nl>; 5.1.2.e @vandoorne.com;
5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e @inno-v.nl>

Onderwerp: Re: Afspraak met DGMo over onderzoek HRN

Hallo,

BRW

en ik kan
niet wegblijven noch verplaatsen. Eerder op de dag kan wel. Zouden jullie een ander
moment kunnen vinden?

Groet, 5.1.2.e

From: 5.1.2.e <5.1.2.e @minienw.nl>

Date: Wednesday, 11 December 2019 at 16:38

To: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e @inno-v.nl>, 5.1.2.e
@vandoorne.com>, 5.1.2.e @prorail.nl>, 5.1.2.e
@tudelft.nl>

Cc: 5.1.2.e - DGB" <5.1.2.e @minienw.nl>,
5.1.2.e - BSK" <5.1.2.e @minienw.nl>, 5.1.2.e
- BSK" <5.1.2.e @minienw.nl>, 5.1.2.e - HBZ"
<5.1.2.e @minienw.nl>, 5.1.2.e - DGMo"
<5.1.2.e @minienw.nl>, 5.1.2.e - BSK" <5.1.2.e @minienw.nl>,
5.1.2.i OVS@minienw.nl>,
5.1.2.e @vandoorne.com" <5.1.2.e @vandoorne.com>, 5.1.2.e
@inno-v.nl>

Subject: Afspraak met DGMo over onderzoek HRN

Dag 5.1.2.e, 5.1.2.e, 5.1.2.e,

Wij zijn alvast aan het kijken geweest naar een geschikte datum om 5.1.2.e (DGMo) en 5.1.2.e bij te praten
over de voortgang op het onderzoek.

Hoe zitten jullie op **dinsdag 11 februari van 15-16 uur**?

12 februari is lastiger voor 5.1.2.e omdat hij een Stuurgroep omvorming ProRail in zijn agenda heeft.

Lijkt me in ieder geval belangrijk dat er voldoende juridische en infrastructurele kennis aanwezig is aan
tafel.

Lukt het om hier op korte termijn op te reageren?

Groet,

5.1.2.e

Van: Postbus DGMo <5.1.2.i @minienw.nl>

Verzonden: 11 dec. 2019 16:03

Aan: 5.1.2.e - DGMo" <5.1.2.e @minienw.nl>

Onderwerp: RE: Afspraak met 5.1.2.e over onderzoek HRN

Beste 5.1.2.e,

Helaas lukt eerste week februari niet maar wel op 11 en 12 februari van 15 – 16 uur. Laat ons weten.

Groet, 5.1.2.e

Van: 5.1.2.e - DGMo <5.1.2.e@minienw.nl>

Verzonden: woensdag 11 december 2019 16:00

Aan: Postbus DGMo <5.1.2.i@minienw.nl>

Onderwerp: RE: Afspraak met 5.1.2.e over onderzoek HRN

Ha 5.1.2.e en 5.1.2.e,

Ik heb hierop nog geen reactie ontvangen. Zou dat alsnog lukken?

Hartelijke groet,

5.1.2.e

Van: 5.1.2.e - DGMo

Verzonden: vrijdag 6 december 2019 10:19

Aan: Postbus DGMo <5.1.2.i@minienw.nl>

CC: 5.1.2.e - BSK <5.1.2.e@minienw.nl>; 5.1.2.e

BSK <5.1.2.e@minienw.nl>; 5.1.2.e

@minienw.nl>

Onderwerp: Afspraak met 5.1.2.e over onderzoek HRN

Dag 5.1.2.e,

Op dit moment zijn we druk aan de slag met het onderzoek naar de praktische randvoorwaarden voor de gunning van het Hoofdrailnet. In het onderzoek worden de randvoorwaarden voor een aantal mogelijke concessievarianten van de toekomst uitgewerkt.

Omdat de uitkomsten veel invloed kunnen hebben op het marktordeningsbesluit leek het 5.1.2.e en 5.1.2.e een goed idee om 5.1.2.e op een vroeg moment te betrekken bij de scenariokeuze en bijbehorende implicaties. Dat zou in de eerste week van februari kunnen gebeuren. In die week zijn de voorlopige uitkomsten van het onderzoek helder, maar is hierover nog niet gesproken met andere stakeholders.

Ik denk dat een uur nodig is voor een goede bespreking. Zou het lukken om een aantal mogelijke tijdstippen te sturen voor de eerste week van februari? Dan kan ik met de onderzoekers en binnen OVS kijken welke het beste lukt.

Hartelijke groet,

5.1.2.e

Beleidsmedewerker

.....
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Directie Openbaar Vervoer en Spoor

Rijnstraat 8 | 2515 XP | Den Haag | 10.D

Postbus 20901 | 2500 EX | Den Haag

.....
M +31 6 5.1.2.e

E 5.1.2.e@minienw.nl

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

Van: 5.1.2.e | [inno-V](#)
Aan: 5.1.2.e | [- DGMo](#)
Onderwerp: Programma workshop 4 -onderzoek HRN
Datum: maandag 16 december 2019 16:39:16
Bijlagen: [191218 Workshop 4 - ProRail - Inhoudelijke verdieping spoorstelsel - voorlopige verhaallijn - vF.pdf](#)
[2019 12 18 HRN WS4 Spoorstelsel en regie - programma.pdf](#)

Dag 5.1.2.e,

Ik heb net met ProRail hun presentatie voor woensdag doorgenomen. Morgen sturen ze mij de slides, maar in de bijlage alvast hun verhaallijn. Daarnaast ook een slide met het programma voor woensdag; een blok in de ochtend met presentaties van ProRail met vervoerkundige en technische discussie over het spoorstelsel en een blok in de middag met een presentatie van inno-V over coördinatie en regie tussen de actoren in de spoorsector.

Ik probeer jou nu even te bereiken om dit door te spreken.

Groet,

5.1.2.e

5.1.2.e | **inno-V**

Prins Hendrikkade 170-2 | NL-1011 TC Amsterdam

M +31 6 5.1.2.e | T +31 20 423 13 23

5.1.2.e | [@inno-v.nl](mailto:5.1.2.e@inno-v.nl) | www.inno-v.nl | [route](#)

Van: 5.1.2.e | [Linno-V](#)
Aan: 5.1.2.e | [- DGMo](#)
Cc: 5.1.2.e | [Linno-V](#)
Onderwerp: Vragenlijst update
Datum: maandag 23 december 2019 11:28:48

5.1.2.e,

De update van de vragenlijst is op de Sharepoint te vinden. Heb je straks tijd om ernaar te kijken? Het blijkt nog aardig wat werk te zijn om 'alles' te verwerken, dat kon dan ook nog niet helemaal plaatsvinden. Het verder redigeren van de tekst aan onze kant hoeft, m.i., niet vandaag. Gelet op de tijd, lijkt het me nu meer prioriteit hebben om te identificeren wat er met name aan jullie kant, maar ook bij de partners, uitgezocht moet worden. Wetende dat ProRail nu niets gaat doen, gaat het dus vooral om: ons, 5.1.2.e / 5.1.2.e / 5.1.2.e, 5.1.2.e /...

Wil je vanmiddag hierover bellen of pas morgen? Laat me weten. Ik ben aan het werk beide dagen.

Groet, 5.1.2.e

5.1.2.e | **inno-V**

Prins Hendrikkade 170-2 | NL-1011 TC Amsterdam

M +31 6 5.1.2.e | T +31 20 423 13 23

5.1.2.e | 5.1.2.e@inno-v.nl | www.inno-v.nl | [route](#)

Van: 5.1.2.e - DGMO
Aan: 5.1.2.e | inno-V; 5.1.2.e | inno-V
Cc: 5.1.2.e - DGMO; 5.1.2.e - BSK
Onderwerp: Aanvullende literatuur/onderzoeken
Datum: donderdag 9 januari 2020 11:49:08
Bijlagen: [Eventuele nuttige aanvullende literatuur.docx](#)

Beste 5.1.2.e en 5.1.2.e,

In een zoektocht naar aanvullende literatuur heeft 5.1.2.e nog wat onderzoeken naar boven gehaald. Ik zag al dat 5.1.2.e het parlementair onderzoek van Kuiper in de SharePoint heeft gezet. Hiervan heb ik inmiddels ook een samenvatting gemaakt en deze staat ook in de SharePoint. Omdat het volledige bestand met de aanvullende literatuur niet naar jullie verzonden kon worden, heb ik in de bijlage een kort overzicht toegevoegd. Mochten jullie interessante zaken tegenkomen en verder uitgezocht willen hebben, dan hoor ik het graag en zoek ik het verder voor jullie uit.

Vriendelijke groet,

5.1.2.e

Eventuele nuttige aanvullende literatuur

1. Kuiper, Parlementair Onderzoek “Verbinding Verbroken (2013).
→ staat al een samenvatting in de SharePoint
2. Mouwen, Proefschrift “Impact of Public Transport Reform” (2016)
3. Bierman, “Ordering Nederlandse Spoorsector” (2014)
4. NS Benchmark HRN (2013)
5. PowerPoint over optimaliseren van de samenwerking tussen ProRail en NS (2012)
→ misschien minder actueel en van belang door ZBO-vorming ProRail
6. Reacties van belanghebbenden op vragen t.b.v onderzoek scenario's spoorordering (2016)
7. Deelonderzoek van ProRail over structuur van treingebruik in Nederland
8. IPSE, Een empirisch onderzoek naar de relatie tussen aanbestedingskenmerken en de kostendoelmatigheid van concessies in het regionaal openbaar vervoer (2016)
9. SGO, Het denken rond borging publieke belangen in de semipublieke sector (2015)
10. Veraart, Orderingskeuze bij concessie hoofdrailnet nodig (2012)
11. Verschillende position papers over de marktordening (TU Delft, Rover, FNV, Limburg)

Van: 5.1.2.e | inno-V
Aan: 5.1.2.e - DGMo
Cc: 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e | inno-V; 5.1.2.e - DGMo; 5.1.2.e - DGB; 5.1.2.e - DGB; 5.1.2.e - BSK; 5.1.2.e - DGMo
Onderwerp: Re: Reactie op eerste vragenlijst
Datum: dinsdag 14 januari 2020 13:35:04

Hallo 5.1.2.e,

Dank hiervoor. We zijn ermee aan de slag om het te integreren met de rest. Streven is dit voor vrijdag af te hebben, als resultaat Component 1 (waarna 1e facturatie kan plaatsvinden). Wij zijn vandaag ook bezig geweest met het opzetten van de agenda voor vrijdag. Dat maken we morgen af en we sturen het zsm naar jullie toe.

Groet, 5.1.2.e

From: 5.1.2.e

Date: Monday, 13 January 2020 at 17:24

To: 5.1.2.e | inno-V

Cc: 5.1.2.e - BSK", 5.1.2.e, 5.1.2.e - DGMo",
 5.1.2.e - DGB", 5.1.2.e - DGB", 5.1.2.e - BSK",
 5.1.2.e - DGMo"

Subject: RE: Reactie op eerste vragenlijst

Beste 5.1.2.e,

Zie bijgaand alle antwoorden die wij op deze korte termijn kunnen geven naar aanleiding van jullie eerste vragenlijst. Met veel dank aan iedereen hier die heeft willen bijdragen. Zoals je ziet liggen een aantal vragen niet logischerwijs op ons bord, of hebben we daar zo gauw geen antwoord op. Mochten jullie nog onvoldoende antwoord krijgen of nieuwe vragen hebben, stel ik voor dat jullie deze gericht bij ons neerleggen.

Begrijp ik goed dat jullie nu een laatste slag gaan doen op dit product. En dat jullie dan een eerste factuur indienen?

Nog een ander vraagje: zou het jullie lukken om woensdagmiddag een agenda te sturen voor de workshop van vrijdag?

Dan hebben we nog even gelegenheid om mee te denken.

Hartelijke groet,

5.1.2.e

Van: 5.1.2.e | inno-V

Verzonden: vrijdag 27 december 2019 18:03

Aan: 5.1.2.e - DGMo

CC: 5.1.2.e - BSK ; 5.1.2.e | inno-V

Onderwerp: Re: Reactie op eerste vragenlijst

Hallo 5.1.2.e,

Hierbij een nieuwe versie van de vragenlijst waarin de vragen gereorganiseerd zijn naar thema's, en ik ook een prioritering heb aangegeven, naast enkele commentaren. Het gaat zo alweer één stap in de richting van het verslag, al heb ik nu ivm de kerst nog niet zoveel kunnen doen. Ik denk dat het zo (met de thematische indeling) alvast een stuk logischer is voor de lezer.

Groet, 5.1.2.e

From: 5.1.2.e @minienw.nl>

Date: Tuesday, 24 December 2019 at 18:11

To: 5.1.2.e | inno-V 5.1.2.e @inno-v.nl>

Cc: 5.1.2.e - BSK" 5.1.2.e @minienw.nl>

Subject: Reactie op eerste vragenlijst

Dag 5.1.2.e,

Vanmiddag hebben we elkaar al gesproken over de vragenlijst. Bijgaand stuur ik je onze eerste reactie met eerste taakverdeling. Apart van je vragenlijst heb ik de vragen voor 5.1.2.e en 5.1.2.e alvast op een rijtje gezet.

Wat heeft jouw voorkeur? Dat je eerst nog een slag maakt over de vragenlijst, en dat ik vrijdag de vragen uitzet bij ons team? Of dat ik deze versie vandaag naar iedereen stuur met de vraag of ze al het laaghangend fruit willen insturen in de eerste week van januari? Eerlijk gezegd verwacht ik dat mensen deze en volgende week vooral vakantie aan het houden zijn, en dat het moment van uitvraag niet bijzonder veel uitmaakt.

Hartelijke groet,

5.1.2.e

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

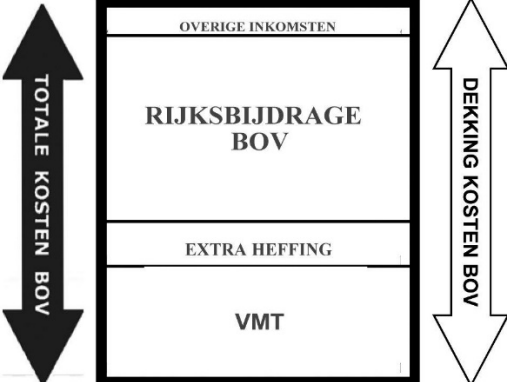
This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

Thema	Vraag	Antwoord
Toekomstbeeld OV	• Hoe komen de netwerkvarianten (thans/...) tot stand? • In hoeverre zijn deze varianten input voor de scenariovorming in dit onderzoek? • Wat is de consequentie hiervan voor de mogelijkheid tot scenariovorming?	• De ontwikkelrichtingen uit de contouren van het Toekomstbeeld OV worden nader uitgewerkt. In een werkn netwerk worden de effecten van mogelijke ontwikkelingen in het netwerk onderzocht (meer treinen, snellere verbindingen etc.). Het werkn netwerk helpt om een bestuurlijk gesprek te voeren over de op te stellen ontwikkelagenda OV (gereed najaar 2020). • Er zijn diverse lijnvoeringen beschikbaar voor de toekomst, zowel vanuit de studie 2030 (6Basis, 6+ en 8/4) als vanuit het Toekomstbeeld OV. ProRail kan deze netwerkvarianten nader duiden. • De beelden die zijn gemaakt over de netwerkontwikkeling vanuit het Toekomstbeeld OV kunnen gebruikt worden als onderlegger voor het gesprek over marktordening. Er is een keuze om daarbij uit te gaan van één netwerk of meerdere netwerkindelingen. De verschillende scenario's van dit onderzoek moeten dus ook enigszins bestand zijn voor de toekomstige ontwikkeling van het netwerk. De scenario's kunnen aanvullend inzichtelijk maken welke effecten verschillende vormen van marktordening hebben op doelen zoals vergroten van het aandeel OV, kwaliteit OV en robuustheid.
CAPACITEIT EN INFRA	•	• PM: Actie ProRail
Sturing overheidsbedrijven		PM: actie 5.1.2.e
Sturing in de huidige HRN-concessie	• Wat kan er via de statuten van NS worden geregeld (naar analogie met aanwijzingen van de eigenaar in CH)? • Wat is de verwachting van sturing met een vervoerder die niet van Staat is? Welk concreet verschil is te verwachten? (Kunnen concrete voorbeelden uit verleden worden gebruikt als casus voor nadere analyse?) • Zou het een idee zijn om meer yardstick competition toe te passen tussen verschillende dochterondernemingen van de Staat, elk met een eigen concessie?	• In theorie kan alles via de statuten van NS worden geregeld. In de praktijk blijken statutenwijzigingen weerbarstig, zeker wanneer er meer sturing vanuit de aandeelhouder wordt verlangd. • Een aanwijzingsbevoegdheid zit op dit moment niet in de standaardstatuten van de staatsdeelnemingen, ook niet in die van NS. Het zou een behoorlijke koerswijziging vergen van het Ministerie van Financiën om deze nu wel door te voeren. • In de Wp2000 artikel 65, lid 3, is er wel een grondslag opgenomen dat een concessiehouder wordt verplicht om gebruik te maken van één of meer door Onze Minister aan te wijzen rechtspersonen. • Yardstick competition kan in theorie worden toegepast, maar lijkt wel het meest effectief wanneer dochterondernemingen voor eigen rekening gaan rijden. Dat zou vergen dat het concern NS wordt opgesplitst. Wanneer dit model zou worden doorgevoerd is het ook de vraag of het coherent is om afzonderlijk van het Hoofdrailnet kleine concessies in aanbesteding uit te geven. • Voor alle concessies in Nederland is er overigens het voornemen om een sectorbrede monitor in leven te roepen die een zekere mate van 'yardstick competition' mogelijk maakt. Lastige is altijd wel dat concessies qua eigenschappen sterk verschillen, waardoor het moeilijk kan zijn om vergelijkingen te maken. • Een private aandeelhouder zal naar verwachting een andere focus kiezen dan een publieke aandeelhouder. Een private aandeelhouder zal primair sturen op rendement en kortetermijn prestaties. Een publieke aandeelhouder zal meer focus leggen op de langetermijn prestaties en het publieke belang van de onderneming. Ook moeilijk contracteerbare aspecten van het publieke belang moeten dus steviger in de concessie en de wetgeving worden verankerd, omdat het niet de verwachting is dat de aandeelhouder hierop stuurt wanneer deze niet in zijn (financieel) voordeel zijn.

		Voor voorbeelden van privatisering zou gekeken kunnen worden naar bedrijven in andere sectoren: bijvoorbeeld Connexxion dat in ca 2007/2008 is verkocht; eerst voor 66% (ivm personeel die dat wilde) en daarna de rest.
Zwakkere informatiepositie van het Rijk	- Is dit systeem houdbaar voor de toekomst? - Welke doel streeft men na?	PM: actie Inno-V
Ervaringen met KPI's en prikkels	- Welke lessen zijn er te leren uit de bepaling van de bodem- en streefwaarden voor een toekomstige concessie? - Wat zijn de effectiefste prikkels voor de prestaties van een overheidsbedrijf (zonder concurrentie)?	- Allereerst van belang om duidelijk te hebben op welke KPI's je wilt sturen. Effectieve (of nieuwe) KPI's doen meer voor een organisatie dan wat sleutelen aan de hoogte van bodem- en streefwaarden. - Nieuwe bodem- en streefwaarden (voor zover dat regime in een volgende concessie überhaupt terugkomt) komen nu in samenspraak tussen concessieverlener en vervoerder tot stand. Ze moeten een prikkel tot verbetering voor de vervoerder bevatten, maar tegelijkertijd wel haalbaar zijn. Aangezien de vervoerder zich logischerwijs niet wil committeren aan onrealistische doelen (waar ze op worden afgerekend) is het een moeizaam proces om tot nieuwe bodem- en streefwaarden te komen. Dat was zowel in 2014 voor de eerste helft van de concessie als nu, voor de tweede helft van de concessie, het geval. - Met het oog op een volgende concessie is het sterk het overwegen waard om dit geen onderhandelingspunt te laten zijn, maar vooraf door de concessieverlener vast te stellen. - Wij kunnen alleen over NS spreken en niet over overheidsbedrijven in het algemeen, maar bij NS zijn imagoschade (de boetes bij niet-halen van prestaties zijn financieel niet zo schokkend, maar de negatieve media-aandacht ligt gevoelig), onzekerheid (bijv. zo lang mogelijk onduidelijkheid houden over verlening nieuwe concessie) en dreigende concurrentie (mogelijk kleiner HRN, mogelijke decentralisaties, mogelijke aanpassing stations-exploitatie, etc.) effectieve prikkels. - Ons inziens zijn deze 'externe' prikkels effectiever dan prikkels die je binnen een concessie inbouwt.
Publieke waarden en prikkels	[Beter formuleren] - Welke ruimte is er voor 'vertrouwen', voor de menselijke factor?	PM: actie Inno-V
Open access vindt vooral op lange afstanden plaats, het Nederlandse netwerk kent voorspelbare hoge frequenties en korte afstanden	Hoe waardevol zijn deze conclusies?	Zie de Kamerbrief over open toegang waar de conclusies bondig in zijn opgenomen: https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/kamerstukken/2019/12/18/uitkomsten-onderzoek-naar-de-kansen-en-bedreigingen-van-open-toegang-en-vervolgstappen/uitkomsten-onderzoek-naar-de-kansen-en-bedreigingen-van-open-toegang-en-vervolgstappen.pdf
	Kloppen de stellingen?	Ja en nee. Uiteraard is er in het buitenland bij open toegang vooral sprake van lange afstanden tussen grote steden. Maar het kan wel zo zijn dat de grote vervoersstromen vooral op kleinere lijnstukken liggen.
	Wat zijn de conclusies (kernachtig) van de	Zie de Kamerbrief over open toegang waar de conclusies bondig in zijn opgenomen: https://www.rijksoverheid.nl/binaries/rijksoverheid/documenten/kamerstukken/2019/12/18/uitkomsten-

	aanwezige onderzoeken van I&W intern (internationaal), en van ATOsborne (nationaal)?	onderzoek-naar-de-kansen-en-bedreigingen-van-open-toegang-en-vervolgstappen/uitkomsten-onderzoek-naar-de-kansen-en-bedreigingen-van-open-toegang-en-vervolgstappen.pdf Ook de onderzoeken hebben een managementsamenvatting die te raadplegen is.
	Hoe cruciaal zijn de afstanden en de frequenties in relatie tot de "complexiteit"?	Niet zozeer de afstand en de frequenties lijken relevant, maar de schaarste van de capaciteit en het gebrek aan vermogen om daarop te sturen. Wanneer er een schaarstesituatie ontstaat, is er geen reservecapaciteit en zal een gebrek aan een goed allocatiemechanisme leiden tot inefficiëntie.
Met open access schuilt een gevaar van volatiliteit	Welke conclusies trekken we over het "sneller kunnen reageren op marktprikkels" door open-access-vervoerders?	- Het gevaar is reëel dat een OT vervoerder de markt even snel verlaat als dat ze haar entree maakt, of dat ze haar frequentie kan verlagen. - Dit is met name een probleem in een situatie van infrastructuur schaarste, d.i. wanneer er verdringingsmogelijkheden zijn ten opzichte van het concessieaanbod. Wanneer de markttoetreding leidt tot meer dan evenredige verdringing is er een risico dat de vervoersaanbod wordt geschaad.
	Hoe ziet de kwaliteit van de OA-vervoerders elders uit (vaak tweedehands materieel)?	In de praktijk zijn de verschillen heel groot.
	Betekent toegang dat de incumbent zich terugtrekt?	- Dat is een samenspel van de bestaande concessieverplichtingen, de capaciteitsverdeling en de infrastructuurschaarste. Hoe meer overwinsten een incumbent maakt, hoe kleiner de kans dat deze zich terugtrekt bij concurrentie op het spoor. Maar er kunnen onbedoelde verdringingseffecten optreden als gevolg van een inefficiënte capaciteitsverdeling, zeker in een schaarstesituatie. - In het buitenland is te zien dat het totale aanbod meestal toeneemt in het buitenland. Maar dit is wel op infrastructuur die nog niet volledig benut is.
Capaciteitsverdeling is cruciaal in een vol netwerk	Verhelderen van de link tussen capaciteitsverdeling en concessie. Is dit het vraagstuk van de kaderovereenkomsten? Nog meer aspecten? Wat zijn hier de (on)mogelijkheden?	- Kaderovereenkomsten hebben geen juridische status: je kunt er geen recht aan ontleen. In de praktijk betekent dit dat je van alles kunt regelen in kaderovereenkomsten, maar dat ProRail de capaciteit toedeelt aan de hand van de wet- en regelgeving. - Daarnaast is het goed om te realiseren dat het minimum bedieningsniveau in het Besluit capaciteitsverdeling geen relatie heeft tot het minimum bedieningsniveau in de concessie. De huidige capaciteitsverdeling maakt dus geen onderscheid tussen concessieverkeer en OT-verkeer. - We zullen in ons capaciteitsverdelingsproces (wettelijk kader) wel iets doen om de concessie te waarborgen, maar dit mag niet het effect hebben dat open toegang effectief onmogelijk gemaakt wordt. Dan is er feitelijk gezien geen sprake van OT en kan een infractieprocedure worden gestart.
	Er wordt gezegd dat ProRail onvoldoende stelling neemt. Wat is dit precies? Waar gaat het om? Wat zouden ze "meer" kunnen doen	Op dit moment heeft ProRail drie minuten speelruimte om de dienstregeling te realiseren na aanvraag van alle vervoerders. Bij overbelastverklaring moet ProRail de bekende capaciteitsverdelingsladder volgen.

	rondom capaciteitsverdeling en minimumbedieningsniveaus? En zou dit in de richting gaan van wat hier nodig is om het “gatenkaas” te voorkomen? Of zou het juist averechts werken?	Het is niet de verwachting dat in de toekomst ProRail de dienstregeling gaat maken. Wel wordt in de herziening van de capaciteitsverdelingsregels gekeken of ProRail voldoende instrumenten heeft om het netwerk zo efficiënt mogelijk vormt te geven.
	Zou NS dan maar alles als OA-operator moeten aanvragen van tevoren, om erger te voorkomen?	- Vanuit de capaciteitsverdeling is dit niet persé logisch. - Als NS zou verwachten dat ze meer winst kunnen maken op het moment dat er geen heffing ex art. 12 SERA wordt vastgesteld. Want dan moet het Rijk de onrendabele sprinters gaan compenseren.
Zijn er zaken die minimaal geregeld moeten worden voor toetreders ihkv open access?	Wat moet er minimaal juridisch geregeld worden i.r.t. “essential facilities”?	- Dit moet nader bekeken worden, en hangt echt van de dienst af. Voor betalen lost het zichzelf in ieder geval op omdat de OV-Chipkaart tegen 2025 is uitgefaseerd. Waarschijnlijk wordt het wel lastig voor OT-vervoerders om toegang te krijgen tot de data warehouse van Trans Link Systems. - In het komende jaar moet worden gekeken wat er nog meer geregeld moet worden. In principe is er veel mogelijk om essential facilities te garanderen. Dit kan door aanpassing van het Bp2000.
Delen van het netwerk kunnen gesloten worden voor open access	Delen van het netwerk kunnen uit de TEN-T, waardoor open-access daar niet meer kan. De ontvlechting maakt dit in ieder geval mogelijk voor NH (met het probleem van de Hoogovens).	- De SERA richtlijn waarin OT is opgenomen kent toepassingsbereikbepalingen. - Door beter aan te sluiten bij de toepassingsbereik bepalingen van onder meer de SERA richtlijn is meer differentiatie mogelijk binnen het bestaande netwerk ten aanzien van het toepassingsbereik en dus ook ten aanzien van het wel of niet hebben van OT op verschillende lijnen. - Momenteel wordt binnen de modernisering van de spoorregelgeving gewerkt aan categorisering van spoorwegen aan de hand van het vervoer dat daarover plaatsvindt. Per categorie wordt het toepassingsbereik van de EU richtlijnen onderzocht en vastgesteld. Daarna volgt daadwerkelijke aanwijzing op kaart. - De categorisering wordt wettelijk geregeld (q1/q2 formele consultatie voorzien), en de daadwerkelijke aanwijzing op kaart zal plaatsvinden bij Ministeriele Regeling, later in het proces.
Hoe verhoudt open access zich tot lange-termijnplanning en aanbesteding?	- Klopt dit? - Hoe werkt dit precies? - Hoe lang van tevoren kan dit? [Verhelderen wat de opmerking over beperking tot jaren van tevoren betekent, sheet 28, WS2]	- De SERA richtlijn geeft aan dat een capaciteitsaanvraag voor OT ten minste 18 maanden van te voren moet worden ingediend. - Feit is dat er geen beperking is aan deze termijn vanuit EU. Dit betekent in theorie dat er nu al een OT aanvraag kan plaatsvinden voor de periode na 2025. Dan is er nog geen nieuwe HRN concessie en hoeft ACM deze niet te betrekken bij een EET. De uitvoeringsverordening schrijft voor dat dit pas het geval is op het moment dat aanbesteding (onderhands dan wel openbaar) gemeld is in het PbEU. - OVS wil deze termijn beperken tot 3 jaar van te voren en is daarover in gesprek met ACM en ProRail. ACM was aanvankelijk akkoord maar heeft aangegeven toch geen ruimte in de huidige wetgeving te zien. OVS onderzoekt nu of er aanvullende regelgeving kan worden geformuleerd.

	Wat is precies de regeling ivm de infra-heffing op de HSL in geval van open-access?	ProRail geeft aan dat zij goed in kan springen in de vraag naar capaciteit als ze dat 7 jaar van tevoren weet, te weten de MLT- planning. Wanneer zij door ACM wordt gevraagd om een capaciteitstoets te doen, kan zij alleen een indicatie geven van de beschikbare capaciteit omdat capaciteitsverdeling per jaar gaat. Er kunnen geen rechten aan voorgaande jaren worden ontleend.
Open access en de rol van de ACM (EET, e.d.)	Wat zijn de voorwaarden om een heffing te organiseren? En zou het helpen?	- Zie artikel 12 van de SERA richtlijn: dit artikel is niet verder uitgewerkt. Ook OVS moet deze uitwerking nog gaan doen. - Een heffing zou helpen om de concessiesystematiek te handhaven. Anders kunnen OT-vervoerders zonder redelijke prijs gebruik maken van schaarse capaciteit.
	TAC verhogen? Zou dat helpen?	In theorie kan de infrastructuurheffing worden aangepast. In praktijk is er beperkte bewegingsruimte: alleen extra heffing per segment, en dan ook nog gekoppeld wat dat markt segment kan dragen. 
	Welke (wetgevings)instrumenten kunnen in stelling worden gebracht om de "gatenkaas" te voorkomen?	- Efficiëntie van het netwerk kan het beste worden gerealiseerd door een allocatiemechanisme bij de capaciteitsverdeling. - Op dit moment heeft ProRail drie minuten speelruimte om de dienstregeling te realiseren na aanvraag van alle vervoerders. Bij overbelastverklaring moet ProRail de bekende capaciteitsverdelingsladder volgen. - Het is niet de verwachting dat in de toekomst ProRail de dienstregeling gaat maken. Wel wordt in de herziening van de capaciteitsverdelingsregels gekeken of ProRail voldoende instrumenten heeft om het netwerk zo efficiënt mogelijk vormt te geven.
	Wanneer is de benodigde wetgeving klaar?	De uitwerking van de art. 12-heffing kan snel. Eerst moet nader onderzoek worden gepleegd naar de precieze vormgeving. De uitwerking kan vervolgens vastgelegd worden in een regeling. Daarvoor is nog geen concrete planning voorzien, al moet dit wel 'in place' zijn voorafgaand aan een nieuwe concessie per 1 januari 2025.

		In de herziening van de capaciteitsverdelingsregels gekeken of ProRail voldoende instrumenten heeft om het netwerk zo efficiënt mogelijk vorm te geven. Deze instrumenten worden vooral vastgelegd in het Bp2000. Deze is einde van het jaar in concept gereed. Dan zal duidelijk zijn in hoeverre ProRail andere instrumenten of maatstaven ontvangt om de capaciteit te verdelen.
ACM ziet concurrentie als een dominante publieke waarden	- Klopt dit? - Welk gevaar stelt het huidige regime voor het bewaken van de andere publieke waarden van het beleid? - Kan er voldoende aandacht aan de <i>effecten</i> van marktwerking worden geschonken, naast het <i>aanwezigheid</i> van concurrentie op zich?	De scope van de EET gaat wat ons betreft verder dan enkel de financieel-economische effecten voor de concessiehouder. Wij vinden ook de netwerkeffecten van de concessie relevant. ACM heeft de neiging om de EET nauw in te vullen en alleen naar de financieel-economische indicatoren te kijken. Dat vinden we een risico.
Voorbeeld: Spanje	- Hoe is dit precies geregeld? - Enige lessen voor NL of niet?	Kaderovereenkomsten hebben geen juridische status: je kunt er geen recht aan ontleen. In de praktijk betekent dit dat je van alles kunt regelen in kaderovereenkomsten, maar dat ProRail de capaciteit toedeelt aan de hand van de wet- en regelgeving. PM: eventueel uitzoekpunt door Inno-V PM: analyse van 5.1.2.e
Omvang en lengte van de concessie	- Wat mag er onder de concessie vallen? OV-fiets, etc.? - Mogen de internationale verbindingen wel in de concessie HRN (juridische analyse)? Zo ja, mogen internationale diensten wel subsidie ontvangen? - Wat is precies en onder welke omstandigheden de maximale lengte van een spoorconcessie? 10 jaar? 15 jaar? Meer? - Hoe heeft RATP zo'n lange concessie (35 jaar?) voor de metro van Parijs kunnen	

	krijgen? Wat zou hiervan van toepassing kunnen zijn op de HRN-concessie? Hoe?	
PSO – gunning en start	- Hoe realistisch is het om uiterlijk december 2023 de concessie onderhands te gunnen? - Wat is er voor nodig? [Discussie over gestandsdoeningstermijn NS i.r.t aanvaarding Tweede Kamer verhelderen, nu onduidelijk]	- Door de komende verkiezingen in 2021 wordt het behoorlijk uitdagend om de nieuwe concessie te gunnen uiterlijk december 2023. Het beoogde tijdspad zou er voor dit scenario ongeveer zo uit zien: - Q2 2020: aftikken marktordeningsbesluit, inclusief beleidsvoornemen - Q4 2020: verzending van PvE naar TK - Q1 2021: verkiezingen, PvE in TK, concessieovereenkomst opstellen - Q2 2022: concessieovereenkomst naar infrabeheer en daarna NS - Q3 2022: concessieovereenkomst onderhandelen met NS - Q4 2022: eerste onderhandelakkoord voorleggen aan nieuwe minister (evt. wijzigingen n.a.v. RA) en MR - Q1 2023: verder onderhandelen NS/infrabeheer/Min - Q2 2023: consumentenorganisaties, infrabeheerder, MR - Q3/4 2023: TK, EK (8 weken), gunnen 2024: procedures 2025: start concessie
Openbaarheid naar de Kamer tijdens de gunningsprocedure	- Wat moet wanneer aan de Kamer worden gecommuniceerd? Leidt dit tot problemen? - Welke ruimte kan wanneer aan wie worden gegeven om zaken te wijzigen in de concessie? En in geval van onderhandeling?	- Bij een concessie kan de Kamer besluiten een rapporteur vanuit de Kamer aan te stellen. Dit maakt het makkelijker om een soepele communicatie te voeren. - In principe zijn er drie formele documenten die positiebepaling naar de Kamer inhouden: het beleidsvoornemen, het PvE en de concessieovereenkomst. Op elk van deze momenten kan het Ministerie zaken doen wijzigen. <u>beleidsvoornemen</u> - Art 66 Wp2000 - Vorige concessie : Brief dd 23-2-2010: Kamerstuk 31987, nr 5; Brief d.d. 23-11-2011: Kamerstuk 22026, nr. 343 en Brief dd 19-4-2012: Kamerstuk 22026, nr. 360. - Vooraf voorgelegd aan consumenten organisaties en beheerder - Met advies met voorhangprocedure aan TK ter inzage gelegd 4 weken (wettelijke termijn). De termijn wordt stil gelegd als vragen zijn gesteld. Verstandig voor dit proces bij beleidsvoornemen dat zal aansluiten bij het reeds besproken marktordeningsbesluit 8 / 12 weken te rekenen. <u>programma van eisen</u> - Art 27 Wp2000 - Vorige concessie: Brief d.d. 23-11-2011: Kamerstuk 22026, nr. 343; en Brief d.d. 06-12-2012: Kamerstuk 29984, nr. 335. - Vooraf voorgelegd aan beheerder en consumentenorganisaties? - Naar TK (geen termijn – ws 2-4 maanden, afhankelijk van wanneer debatten zijn gepland) - concessieovereenkomst - Art 64 lid 4 Wp2000 - Vorige concessie: Brief dd 01-09-2014: Kamerstuk 29984, nr. 530. - Advies beheerder en consumentenorganisaties

		○ Instemming vervoerder ○ Met voorhangprocedure in TK en EK – 8 weken. Omdat dit in nieuwe kabinetsperiode zal vallen met een nieuwe Tweede Kamer is het verstandig hiervoor 6 maanden te nemen afhankelijk van de vraag in hoeverre de nieuwe TK achter het marktordeningsbesluit/ beleidsvoornemen staat dat in de vorige kabinetsperiode is genomen • Bovengenoemde documenten kunnen herzien worden op basis van de beraadslagingen met de Kamer of andere ontwikkelingen. Dat kan bijvoorbeeld naar aanleiding van besloten technische briefings met de Kamer, Kamervragen en/of debatten.
Subsidie of vergoeding	• Is het geen risico dat kostendekkende en niet kostendekkende diensten mogen worden samengevoegd in een concessie? • Hoe “makkelijk” zou kunnen worden besloten om de infra-heffing te verhogen? (link met open-access-discussie) • Heeft dit effect voor discussie 1 of 2 overeenkomsten?	• Nee, dit lijkt geen risico. De integratie van kostendekkende en niet-kostendekkende diensten heeft ook stand gehouden bij de rechter tijdens de beroep en bezwaarprocedure van de vorige concessie: https://uitspraken.rechtspraak.nl/inziendocument?id=ECLI:NL:CBB:2017:21 • PM: in de PSO-verordening wordt ook verwezen naar kostendekkende en niet-kostendekkende lijnen. Maar ik kon deze zo gauw niet vinden. Eventueel aan 5.1.2.e vragen. • Infraheffing willen we in dit onderzoek geen onderwerp van discussie maken. Is gelet op het bovenstaande ook geen probleem dat discussie oproept.
Financiële stromen / kruissubsidiering	• Klopt het overzicht van wie welke financiële informatie heeft? • Klopt de analyse? • Welke informatie is nodig om hier helderheid over te krijgen? Is dit te realiseren?	• Het klopt dat de concessie op dit moment (net) rendabel is. Uit de verantwoording over 2018 blijkt dat de ROI (kas, na belasting) in 2018 op 0,7%- lag. NS geeft in haar MTR-prognose aan dat de ROI de komende jaren licht toeneemt. • Met name waar het gaat om de toerekening van kosten is het onduidelijk of er binnen het concern NS sprake is van kruissubsidiering (zowel aan de baten als de lastenkant). Financiën beweert altijd van niet, maar baseert dit op een Deloitte-rapport dat de stromen tussen Abellio en NS Reizigers in beeld brengt. Naar ons weten is er geen onderzoek gedaan naar de financiële stromen tussen NS Stations / NS Vastgoed en NS Reizigers. Uiteraard zijn deze financiële stromen wel onderhevig aan de accountantscontrole. • Het valt niet uit te sluiten dat er bij openbare aanbesteding sprake kan zijn van financiële verrassingen, met name in de vorm van wegvallende (of lagere) baten voor de nieuwe vervoerder omdat zij geen eigendom hebben over de stations en het vastgoed. Hogere kosten zijn een minder groot risico omdat de ACM toezicht houdt op de tarieven voor diensten en dienstvoorzieningen. • Het is onmogelijk om hier uitsluitel over te krijgen tijdens de looptijd van het onderzoek. Dit moet denk ik wel als voorzichtige notie worden meegegeven in het onderzoek, maar is wel een politiek zeer gevoelig punt. En is een groot uitzoekpunt op het moment dat we echt zouden besluiten om openbaar aan te besteden.

Complexiteit als rechtvaardiging	•	• HBJZ is bezig met een advies over de uitzondering die is opgenomen in de PSO-verordening. Wanneer deze is afgerond kan deze aan jullie beschikbaar worden gesteld. • PM: actie van ^{5.12e}
Meervoudige inbesteding als optie	•	• PM: actie van Inno-V
Aanbestedingsprocedures	•	• PM: actie van ^{5.12e}
Complexiteit van aanbesteding / interactie met privatisering	• Welke lessen trekken we uit de Fyra-enquête waar het gaat om de complexiteit van de aanbesteding? • Welke lessen trekken we uit de Fyra-enquete waar het gaat om de voorwaarden voor de deelname van staatsbedrijven (NS) aan een aanbesteding? •	• De Fyra-enquete spreekt over verschillende oorzaken die de openbare aanbesteding van de HSL-Zuid deden mislukken: ○ De concessieverlening was rommelig door het hanteren van allerlei verschillende en gestapelde doelstellingen die ook inconsequent uitgevoerd werden. Zo werden er in het politieke debat verschillende vervoersdoelstellingen, concurrentiedoelstellingen en financiële doelstellingen gesteld die soms met elkaar conflicteerden. ○ De staat zwakte in de wens om NS al dan niet het vervoer over de HSL-Zuid te laten exploiteren. Zelfs op het moment dat de aanbestedingsprocedure al in gang was gezet en publiekelijk gecommuniceerd was, werd overwogen om het vervoer alsnog onderhands te gunnen aan de Oranjecombinatie. ○ Toen de aanbestedingsprocedure doorgang vond was de ze vooral gericht op financiële parameters en minder op kwaliteitsparameters. Daarnaast was er onvoldoende oog voor de substantiële risico's in de biedingen van partijen. De aanbesteding mocht niet mislukken. ○ NS vreesde voor zware concurrentie op een lijn die nauw aansloot of zelfs onderdeel was van haar eigen netwerk, en moest en zou daarom de aanbesteding winnen (zero-sum karakter). Bij de bieding van NS stonden niet de opbrengsten en kosten centraal, maar de zekerheid dat het bod winnend zou zijn. NS baseerde zich daarbij op veel te positieve schattingen over vervoer over de HSL-Zuid / interactie met het HRN. ○ NS nam als staatsdeelneming teveel risico in haar bieding omdat ze een impliciete backstop meende te hebben. Linksom of rechtsom zou de Staat opdraaien voor de kosten als er continuïteitsproblemen ontstonden. Verder veronderstelde NS dat de nadere onderhandeling (na de biedingsronde) kon leiden tot een lagere concessievergoeding. • Bovenstaande conclusies doen vermoeden dat een openbare aanbesteding van (substantiële delen van) het HRN spanning geeft met het publieke aandeelhouderschap van NS. Aan de kant van de Staat kunnen de dubbele rollen van concessieverlener en aandeelhouder leiden tot conflicterende doelstellingen en een incoherente uitvoering van een openbare aanbesteding. Verschil is wel dat deze rollen nu zijn verdeeld tussen het Ministerie van FIN en het Ministerie van IenW, waar deze voorheen bij hetzelfde ministerie lagen. Aan de kant van NS vormt het publieke aandeelhouderschap voor NS een verzekering tegen grote continuïteitsrisico's, waardoor er risicovol gedrag kan worden vertoond in een aanbesteding. • Tegelijkertijd is het afstoten van publiek aandeelhouderschap waarschijnlijk ongewenst in deze concessieperiode, zeker wanneer dit direct wordt gevolgd door een openbare aanbesteding van (delen van) het HRN. Dit zal de marktwaarde van NS drastisch verminderen. Ook wordt de Staat

		geconfronteerd met een private aandeelhouder met een zeer sterke positie heeft op het Nederlandse spoor, die deze niet makkelijk op zal geven.
Personeelsovername, CAO en bedrijfsregelingen	• Klopt dit? Bij OV gaan de bedrijfsregelingen toch ook over? (zie EBS, etc.) • Gaat de anciënniteit ook over met de CAO? Zo niet, kan het geregeld worden? • Heeft NS een overzicht van de bedrijfsregelingen? Kan het Rijk dit overzicht (tijdig) krijgen? • Wat zou er geregeld moeten worden om de bedrijfsregelingen wel verplicht over te laten nemen?	• PM: Actie van ^{5.12.e}5.1.2.e
	• Klopt het dat het beloningenbeleid knellend kan zijn in een managementaanbesteding? • Kan hier iets aan gedaan worden?	• In het beloningsbeleid van een staatsdeelneming staan uitgangspunten over onder andere: ◦ de hoogte van de beloning; ◦ de verhouding tussen het vaste en het variabele gedeelte van de beloning; ◦ de doelstellingen voor het behalen van variabele beloningen; ◦ pensioenregelingen; ◦ enkele secundaire arbeidsvoorwaarden; ◦ eventuele ontslagvergoedingen. • Bij NS wordt dit beloningsbeleid opgenomen in het reglement van de remuneratie- en nominatiecommissie. Deze commissie wordt aangesteld door de RvC. • In theorie kan het beloningsbeleid worden aangepast onder druk van de aandeelhouder. In de praktijk zal dit politiek moeilijk te verdedigen zijn. Ook zou het een behoorlijke koerswijziging vergen van het Ministerie van Financiën die nu een gematigd beloningsbeleid voorstaat.
Materieel-eigendom en leasing	• Klopt het dat een deel van het NS-materieel in eigendom is bij derden (leasebedrijf niet zijnde een NS-dochter)? Wat is de omvang hiervan? • Is het praktisch gezien een probleem op het moment dat een aanbesteding zou spelen?	• Ongeveer 75-80% van de vloot van NS is leasematerieel. Grofweg gezegd kan gesteld worden al het materieel vanaf 1995 in de lease is ondergebracht, en al het materieel dat ouder is in eigendom is. Het materieel wordt geleased van NS-dochterbedrijven, behalve de Traxx treinen. • Het aandeel leasecontracten dat verloopt tussen 2020-2025 is ca. 15% van al het materieel, en het aandeel leasecontracten dat verloopt tussen 2025-2030 is ca. 15% van al het materieel. • Leasecontracten zijn vooral een probleem bij openbare aanbesteding wanneer ze snel na concessiewisseling verlopen. Bestaande leasecontracten van NS-dochters moeten 1-op-1 volgens dezelfde voorwaarden worden overgedragen. Verlopen leasecontracten zijn niet langer gereguleerd, en bevoordelen dan de lessor met marktmacht. • Voor cross-border lease wordt alleen een gebruiksrecht geboden, waarbij de te hanteren kosten nog niet helemaal duidelijk zijn.

		• Verder zijn er langdurige discussies te verwachten over de precieze waardering van het materieel in eigendom. Weliswaar moet NS de boekwaarde van treinen registreren in een brondocument, maar deze boekwaarde kan afwijken van de marktwaarde. Daarnaast vormt de staat van het onderhoud van de treinen een belangrijk discussiepunt voor de uiteindelijke waardering.
Kaart- en tariefsystemen	• Klopt er dat er iets in de RR staat? Wat? • Kloppen deze termijnen over een nieuw betaalmiddel? • Wat zijn de plannen van TLS (of de sector)? (zie rapport over toekomst kaartsystemen)	• De OV-chipkaart wordt uitgegeven door Trans Link Systems en is daarmee niet onderdeel van NS. Trans Link Systems heeft een enkele aandeelhouder, te weten de Coöperatie Openbaar Vervoerbedrijven. Tien verschillende vervoerders zijn hiervan lid. • Uiteraard heeft NS wel haar eigen verkoopsystemen waarmee ze bijv. haar abonnementen uitgeeft. De Redelijke Regeling is expliciet van toepassing op ICT-systemen. Maar deze categorie is in tegenstelling tot het rollend materieel niet verder uitgewerkt in de Redelijke Regeling. • De kans is groot dat bij aanvang van de nieuwe concessie al sprake is van nieuwe betaalwijze. Doel is om een systeem te implementeren dat internationale standaarden gebruikt en account-based werkt. Het reissaldo wordt van een zelfgekozen betaalmiddel afgeschreven, niet langer van een kaart. Het streven is om in 2021 de nieuwe OV betaalwijzen landelijk operationeel te hebben. Uiterlijk 2023 kan de techniek van de OV-chipkaart uitgezet worden.
Abonnementen en grootverbruikers	• Wat is het aandeel van de SOV in de totale opbrengsten van NS? • Wat is het aandeel van andere grootverbruikerscontracten? (m.n. de Rijksoverheid) • Hoe wordt omgegaan met klantabonnementen bij aanbestedingen in het stads- en streekvervoer?	• Deze informatie heeft IenW vooralsnog niet. We gaan kijken of we dit nog bij OCW en / of Financiën kunnen achterhalen. • PM: agenderen in gesprek met Financiën • PM: Actie van 5.1.2.e 5.1.2.e
COÖRDINATIE		• PM: Grotendeels acties van Inno-V
Beter en meer	Is er een officiële evaluatie van Beter en Meer geweest? Wat zijn daar de conclusies van?	• Er is voor zover bekend geen officiële evaluatie van Beter en Meer. Wel is het "programma winterweer NS en ProRail" geëvalueerd en daaruit zijn een aantal conclusies te trekken: ◦ <i>Wij constateren dat de in het programma winterweer opgenomen maatregelen ter verbetering van de reisinformatie zijn gerealiseerd, en dat hier geen specifieke lange termijn verbeteraanpak uit voortvloeit. Het verbeteren van de reisinformatie hangt in belangrijke mate samen met de betrouwbaarheid en voorspelbaarheid van de logistieke keuzes. De reisinformatie volgt in een verstoorde situatie de beslissingen die genomen zijn in de operationele besturing van de treindienst. Als deze beslissingen niet tijdig, helder, volledig en eenduidig zijn, is het niet mogelijk om exacte reisinformatie te geven. Ook in die operationele besturing zijn - zoals eerder beschreven - de nodige stappen gezet. Wij constateren dan ook dat er een goede basis ligt, zie ook onderstaand kader. Verdere</i>

		verbeteringen, zo blijkt uit de diepte-interviews, zullen vooral gericht zijn op de verbetermogelijkheden in de informatiesystemen en het bieden van handelingsperspectieven aan de reizigers. • Er worden enkele aanbevelingen voor de toekomst gedaan, waarvan onderstaande de meest relevante aanbeveling is: ◦ Leer breder van de ervaringen die uit de programma's winterweer en Beter en Meer Binnen het programma winterweer, maar ook het programma Beter en Meer, werken NS en ProRail nauw samen. Voor de ontwikkeling en implementatie van de maatregelen binnen die programma's staan de lijnorganisaties centraal, waarbij nadrukkelijk ook over de keten heen wordt samengewerkt. Wij bevelen aan om de lessen en ervaringen uit deze programma's als het gaat om de aanpak, sturing en organisatie, op te tekenen en breder te delen binnen zowel NS en ProRail, als het ministerie van IenW. Een mooi voorbeeld vinden wij de aanpak voor het ontwikkelen, verbeteren en borgen van de kennis en ervaring: de zogeheten 'verbeterkadans' uit het programma winterweer, en de 'leerloop' uit het programma Beter en Meer. Daarbij is het belangrijk dat het duidelijk is wie eigenaar is van het continu gezamenlijk blijven evalueren, leren, door ontwikkelen en verbeteren van de maatregelen over de grenzen van de organisatieonderdelen en dwars door de keten heen.
Parallele sturing en omvorming ProRail tot ZBO	Wat betekent deze omvorming voor het sturingsvermogen van de Rijksoverheid?	• IenW gaat niet direct of indirect de operatie van ProRail beïnvloeden. • De huidige rol van de Raad van Commissarissen worden overgenomen door een orgaan dat in theorie en in de praktijk onafhankelijk van IenW kan opereren; het kabinet spreekt de intentie uit tot het eerste, maar geeft aan toezicht op ProRail binnen IenW te willen organiseren. • In het kabinetsbesluit wordt expliciet benadrukt dat IenM geen extra betrokkenheid krijgt bij de dagelijkse operatie van ProRail; wel is onzeker in hoeverre de transitie niet toch leidt tot ander gedrag en potentieel aanvullende beleidsregels wanneer hier politieke druk op komt en op gebieden waar beleid en uitvoering dicht bij elkaar liggen, zoals ERTMS. • Er wordt een vervangend orgaan voor de RvC ingesteld die zowel in theorie als in de praktijk volledig onafhankelijk van IenW's opdracht gevende rol opereert; dit kan bijvoorbeeld een sterke RvT of een onafhankelijke overheidscommissaris met eigen mandaat zijn. Kabinet heeft in besluit opgenomen dat er geen RvT wordt ingesteld en daarbij aangegeven dat toezicht intern binnen IenM wordt geregeld; aangezien alle afdelingen binnen IenM uiteindelijk hiërarchisch rapporteren aan de top van het departement en voor hun status en carrièreplanning afhankelijk zijn van dit departement, is het onzeker of in de praktijk voldoende onafhankelijkheid gewaarborgd kan worden. • De minister probeert zijn beleidsdoelstellingen inzake de hoofdspoorweginfrastructuur zo scherp mogelijk te definiëren en stuurt waar mogelijk op output. Binnen de door de minister gestelde uitgangspunten en randvoorwaarden, wordt ProRail ruimte geboden om deskundig en professioneel uitvoering te geven aan de door hem gestelde doelstellingen. ProRail richt zijn werkprocessen zo in dat de kwaliteit van deze werkzaamheden optimaal wordt gewaarborgd.

Parallele sturing en omvorming ProRail tot ZBO	Wat betekent deze omvorming voor de mogelijkheid om doelen (en prikkels) van NS en ProRail op elkaar af te stemmen? <i>Gelijkgerichtheid en gelijke termijnen</i>	• Projecten die nu (deels) vanuit private bronnen of andere subsidies gefinancierd worden, kunnen gegarandeerd door blijven gaan doordat uitzonderingen worden gemaakt of doordat ProRail hier compenserende subsidies van IenM voor ontvangt. • Vanuit artikel 15e moet ProRail een meerjarenplan vaststellen. Het meerjarenplan heeft goedkeuring van Onze Minister. Ook kan de Minister regels stellen ten aanzien van het proces en de inhoud. Dit meerjarenplan kan worden benut om de doelstellingen van ProRail af te stemmen op de doelstellingen van NS. • Ook is er vanuit artikel 15g voorafgaande instemming van Onze Minister vereist voor de bij regeling aangewezen beslissingen. Dit is eveneens een moment dat kan worden gestuurd op vergelijkbare doelstellingen als bij NS. Zie Memorie van Toelichting bij Wet Omvorming ProRail voor een uitgebreide beschrijving van sturingsmogelijkheden op ProRail en controle op doelstellingen voor de gehele sector.