



METROPOOLREGIO
ROTTERDAM DEN HAAG

Westersingel 12
Postbus 21012
3001 AA Rotterdam

Telefoon 088 5445 100

E-mail: informatie@MRDH.nl
Internet: www.mrdh.nl

Bankrekeningnummer:
NL96 BNGH 0285 1651 43

KvK nummer:62288024

Aan	BO MRDH, Rotterdam, RET	CC	--	Datum	5 oktober 2023
Van	Cor Lamers				
Telefoon	--	Onderwerp	Verslag van de bestuurlijk verkenner		

Verslag van de bestuurlijk verkenner

Naar een collectieve oplossing voor toekomstbestendig OV in de regio



Definitief – versie 5 oktober

Voorwoord

Het openbaar vervoer raakt iedere inwoner en heeft een groot maatschappelijk belang, zeker in een dichtbevolkte regio als die van de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag. Toen eind 2022/begin 2023 duidelijk werd dat het Rotterdamse vervoerbedrijf RET met een grote financiële opgave geconfronteerd werd, was dat aanleiding tot diverse bestuurlijke acties. Naast de RET zijn daarbij hoofdrolspelers de MRDH (als regionaal samenwerkingsverband van de 21 gemeenten de OV-autoriteit) en de gemeente Rotterdam (grootaandeelhouder). Ieder echter in zijn eigen rol en verantwoordelijkheid.

Om dat proces van bestuurlijke meningsvorming te synchroniseren heeft het algemeen bestuur van de MRDH mij eind mei 2023 gevraagd om een bestuurlijke verkenning te doen naar de omvang van de financiële opgave bij de RET en naar het eigenaarschap daarvan, maar ook een voorstel te doen voor een collectieve oplossing voor een toekomstbestendig, kwalitatief goed en kostenefficiënt openbaar vervoer in het Rotterdamse deel van de regio. Mij is dus zowel een financieel als een inhoudelijk advies gevraagd.

Als oud-burgemeester van Schiedam en als oud-lid van het AB van de MRDH voel ik een grote betrokkenheid met de totale metropoolregio en met dit specifieke onderwerp.

In mijn gesprekken met alle betrokken partijen, zowel ambtelijk als bestuurlijk, heb ik veel medewerking ondervonden en vooral ook veel betrokkenheid bij het onderwerp. Het belang van een goed en betaalbaar openbaar vervoer in de Rotterdamse regio wordt alom erkend. Dat was een mooie basis voor mijn werkzaamheden en voor mijn advies.

Ik heb daarbij veel hulp gekregen van Joni Braas en Pim Uijtdewilligen van de werkorganisatie van de MRDH, die bij dit advies mijn ondersteuners waren.

Hierbij bied ik u mijn verslag aan. Uit mijn consultaties heb ik de verwachting dat het zowel ambtelijk als bestuurlijk bij de betrokken partijen op draagvlak mag rekenen.

Ik vertrouw erop dat mijn conclusies en aanbevelingen dit najaar tot positieve besluitvorming binnen MRDH, de gemeente Rotterdam en de RET mogen leiden.

Cor Lamers

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
Inhoudsopgave	3
1. Introductie en context.....	4
1.1 Opdracht bestuurlijk verkenner	4
1.2 Werkwijze bestuurlijk verkenner.....	4
1.3 Het OV-landschap	4
1.4 Concessies op hoofdlijnen	6
1.5 Financiële opgave RET.....	7
2. Bestuurlijke bevindingen tijdens proces	8
2.1 Belang van een OV-visie.....	8
2.2 Governance.....	10
2.3 Bedrijfsvoering & management.....	11
2.4 De situatie verbetert	11
3. Voorstel voor de collectieve oplossing	12
3.1 Overzicht mogelijke bouwstenen	12
3.2 Totaalpakket voor collectieve oplossing	13
3.3 Toelichting voorstel - opbrengstenbouwstenen	14
3.4 Toelichting voorstel - kostenbouwstenen.....	17
3.5 Toelichting voorstel - organisatiebouwstenen.....	18
3.6 Toelichting totaalpakket – voorwaarden bouwstenen.....	19
4. Advies: conclusies en aanbevelingen	21
4.1 Conclusies.....	21
4.2 Aanbevelingen	21
Bijlagen.....	23

1. Introductie en context

1.1 Opdracht bestuurlijk verkenner

Het algemeen bestuur van MRDH heeft mij gevraagd om een bestuurlijke verkenning te starten naar de omvang van de financiële opgave bij RET, naar het eigenaarschap van die financiële opgave en naar een collectieve oplossing voor toekomstbestendig, kwalitatief goed en kostenefficiënt OV in het Rotterdamse deel van de regio.

Het doel van het verzoek is om een gedragen bestuurlijk voorstel te doen voor een collectieve oplossing die voor de gemeente Rotterdam en MRDH aanvaardbaar en betaalbaar is en voor RET uitvoerbaar is. In de bijlage treft u de volledig opdrachtschrijving aan.

1.2 Werkwijze bestuurlijk verkenner

Deze opdracht is eind juni gestart en langs de volgende stappen opgepakt. Essentieel is dat alle partijen zowel bestuurlijk als ambtelijk zich betrokken voelen bij de bestuurlijke verkenning.



1.3 Het OV-landschap

Voordat ik in ga op de opgave waarvoor een collectieve oplossing nodig is, is het noodzakelijk om de context van het OV-landschap te schetsen. Hieronder benoem ik welke partijen een rol spelen en wat hun rollen en verantwoordelijkheden zijn in deze context.

Rijk: systeemverantwoordelijk en voorwaardenscheppend

Het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW) is als wetgever verantwoordelijk voor de Wet personenvervoer 2000 (Wp2000) en de Wet lokaalspoor (Wls), op grond waarvan MRDH haar bevoegdheden heeft. Daarnaast verstrekt IenW aan de MRDH de financiële middelen, grotendeels in de vorm van de Brede Doel Uitkering (BDU) en in de vorm van meer incidentele projectmatige bijdragen, bijvoorbeeld voor investeringen of voor financiële compensatie van de corona-effecten op het openbaar vervoer (Beschikbaarheidsvergoeding OV en Transitievergoeding OV). IenW is systeemverantwoordelijke voor het gehele OV-systeem in Nederland. Het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCenW) heeft ook een rol: zij heeft een grootverbruikcontract met de OV-bedrijven voor de Studenten OV-kaart. Dit is een rechtstreekse contractuele relatie; MRDH is hierin geen partij.

Metropoolregio Rotterdam-Den Haag: als regionaal samenwerkingsverband de OV-autoriteit

De Metropoolregio Rotterdam-Den Haag (samenwerking van de 21 gemeenten, MRDH) heeft als hoofdtak op grond van de Wet personenvervoer 2000 het verlenen, wijzigen en intrekken van concessies (=alleenrecht onder voorwaarden) aan openbaar vervoerbedrijven. MRDH kan deze concessies openbaar aanbesteden of inbesteden aan bedrijven waarover ze zeggenschap heeft 'als ware het een eigen dienst'. Voor het stadsvervoer zijn (na inbesteding) concessies verleend aan RET (in het Rotterdamse deel van de regio) en aan HTM (in het Haagse deel van de regio). Om inbesteding mogelijk te maken, is MRDH (met één aandeel per bedrijf) aandeelhouder geworden van RET en van HTM. In de concessieovereenkomsten met de vervoerbedrijven heeft MRDH, via de wethouders in de bestuurscommissie Vervoersautoriteit, afspraken vastgelegd over onder meer het aanbod van, de kwaliteit van en de financiële vergoeding (subsidie) voor het OV, die zij verstrekt uit de middelen (BDU) die zij van het Rijk krijgt. De Strategische Agenda, die door de 21 gemeenten gezamenlijk is opgesteld, is het kader voor het OV-beleid en de uitgangspunten voor de concessies. Daarnaast is MRDH op grond van de Wet lokaalspoor verantwoordelijk voor de aanleg en het beheer van lokale spoorweginfrastructuur (assets) én de integrale verantwoordelijkheid voor de veiligheid bij het gebruik van de lokale spoorwegen (concreet: tram- en metrovervoer). Hierover maakt MRDH afspraken met de railconcessiehouder die verantwoordelijk is voor de uitvoering.

Gemeente Rotterdam en Den Haag: grootaandeelhouders

Specifiek voor het stadsvervoer zijn respectievelijk de gemeente Rotterdam en de gemeente Den Haag grootaandeelhouder van de vervoersbedrijven RET en HTM. De gemeenten en regio hechten grote waarde aan goed openbaar vervoer in hun steden en vinden het een maatschappelijk belang om een grote mate van invloed te hebben op de bedrijven die dat realiseren. Naast het ene aandeel per bedrijf dat de MRDH bezit, bezitten respectievelijk gemeente Rotterdam en Den Haag alle andere aandelen van RET en HTM. Als eigenaren gaan ze niet over de subsidieverlening en strategie van het OV. Maar ze kunnen wel, op gepaste afstand op basis van de bijhorende aandeelhoudersrechten, sturen op de bedrijfsvoering van de vervoersbedrijven en hebben een belang bij de continuïteit van deze bedrijven.

Vervoersbedrijven: ondernemers in publiek domein

De openbaar vervoerbedrijven (in het MRDH-gebied: RET, HTM en EBS) zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het openbaar vervoer. En worden daartoe instaat gesteld door de financiële bijdrage van MRDH. Zij zijn zelf financieel verantwoordelijk voor de exploitatie van het OV-systeem en zijn opbrengstverantwoordelijk om zoveel mogelijk opbrengsten te generen. Om de kosten te dekken, hebben vervoerbedrijven twee grote inkomstenbronnen: de subsidies van de MRDH en de opbrengsten uit de kaartverkoop aan reizigers.

Gemeenten: collectief verantwoordelijk voor goed en kostenefficiënt OV

De 21 inliggende gemeenten in de metropoolregio hebben verschillende rollen. In de eerste plaats zijn de 21 gemeenten als regionaal samenwerkingsverband gezamenlijk verantwoordelijk voor de besluiten die de MRDH neemt. Bijvoorbeeld voor het bepalen van de ambitie voor het OV in de regio die is vastgelegd in de Strategische Agenda. De Strategische Agenda is unaniem vastgesteld door de 21 gemeenten gezamenlijk.

Daarnaast zijn ze afnemer van de OV-producten. Hun inwoners maken gebruik en zijn afhankelijk van de OV-producten die worden aangeboden. Verschillende gemeenten hebben een rol als grootverbruiker, bijvoorbeeld wanneer contracten met de vervoerbedrijven worden gesloten voor het gratis of met korting reizen van 65+-ers.

De gemeente Rotterdam en Den Haag hebben hier geen andere positie als de andere gemeenten; subsidie en strategie voor het OV worden gezamenlijk bepaald.

Voorts zijn de gemeenten als wegbeheerder sterk bepalend voor de kwaliteit van het OV-systeem wat betreft de doorstroming en de betrouwbaarheid van de dienstuitvoering. Met flankerend beleid (parkeerbeleid, fietsenstallingen) bepalen gemeenten de aantrekkelijkheid van het OV-systeem en kunnen zij het OV-gebruik stimuleren.

Reizigers en consumentenorganisatie: het OV draait om de reizigers

Last but not least: het OV draait om de reizigers. Het doel van het OV is immers om reizigers zo snel en prettig mogelijk te vervoeren en daarmee bij te dragen aan maatschappelijke doelen als bereikbaarheid, economische aantrekkelijkheid, duurzame mobiliteit en inclusiviteit. Reizigers hebben op verschillende manieren invloed op het OV-systeem. In de eerste plaats door er gebruik van te maken: voor de opbrengstverantwoordelijke OV-bedrijven is het wenselijk om zo veel mogelijk inkomsten te verkrijgen, wat kan door zo veel mogelijk reizigers te vervoeren. Daarnaast stuurt MRDH in de concessies op klanttevredenheid; elk kwartaal wordt aan reizigers gevraagd om op een groot aantal aspecten de OV-kwaliteit te beoordelen. Ten slotte hebben de vertegenwoordigers van de reizigers, de consumentenorganisaties (bij MRDH: het Metrocov) op grond van de Wp2000 een wettelijke adviesrol.

1.4 Concessies op hoofdlijnen

De OV-concessies van RET, HTM en EBS hebben een aantal gemeenschappelijke pijlers:

- Aan de kostenkant zijn vervoerbedrijven verantwoordelijk en risicodragend;
- Ook aan de opbrengstenkant zijn vervoerbedrijven verantwoordelijk en risicodragend. De concessies bevatten prikkels voor de vervoerders om te sturen op reizigersgroei, hoewel dit verschilt per vervoerder, zie schema hieronder;
- De concessies bevatten spelregels over de wijze waarop kostenstijgingen worden gecompenseerd;
- De meeste concessies bevatten periodieke herijkingsmomenten en een regeling 'majeure ontwikkelingen', waarvan de essentie is dat partijen met elkaar in overleg treden bij majeure vooraf onvoorziene ontwikkelingen die buiten het beïnvloedingsgebied van de vervoerder liggen.

De uitwerking van de OV-concessies zijn mede bepalend in de oorzaak en de oplossing van de opgave. De uitwerking van de OV-concessies¹ van RET, HTM en EBS verschillen op enkele hoofdpunten van elkaar. Zie de onderstaande figuur en onderstaande toelichting:

	RET Rail	HTM Rail	RET Bus	HTM Bus	EBS Voorne- Putten Rozenburg	EBS Haaglanden Streek
Looptijd	t/m 2030	t/m 2031	t/m 2034	t/m 2024	t/m 2028	t/m 2030
Exploitatie	Vervoerder risicodragend. Jaarlijkse exploitatiesubsidie met indexatie voor kostprijsontwikkelingen.					
	Jaarlijks dalende exploitatiesubsidie vanwege verwachte 2% groei per jaar (ca. 4 mln. euro p.j.). Afdracht van RET aan MRDH wordt elk jaar hoger.	Gelijkblijvende exploitatiesubsidie. Hogere reizigers-opbrengsten gaan naar apart Kwaliteitsfonds (herinvesteringen in OV).	Gelijkblijvende exploitatiesubsidie. Hogere reizigersopbrengsten komen ten goede aan vervoerder. In sommige concessies al rekening gehouden met deze groei; zonder deze groei is de concessie verlieslatend.			

Naast de vele gemeenschappelijke pijlers zijn er enkele verschillen in de uitwerking per vervoerder. Allereerst is in de concessie Rail Haaglanden (HTM) de afspraak gemaakt dat als de reizigersopbrengsten stijgen boven een vooraf gedefinieerd plafond, de meeropbrengsten naar een apart 'kwaliteitsfonds' gaan dat gebruikt wordt om te herinvesteren in het OV in de Haagse deel van de regio.

Vervolgens is in de concessie Rail Rotterdam (RET) uitgegaan van een jaarlijkse groei van 2%, en op basis van deze verwachte groei vindt jaarlijks een vermindering van de exploitatiesubsidie plaats.

¹ Naast de exploitatie-OV-concessies hebben RET Rail en HTM Rail ook een uitvoeringsovereenkomst voor het beheer en onderhoud van de infrastructuur. Voor beide overeenkomsten geldt de MRDH risicodragend is en RET en HTM een jaarlijks assetsbudget ontvangen. Het onderdeel 'Beheer en onderhoud van de infrastructuur' (=assets) valt niet onder deze opdracht.

Deze vermindering van de subsidie is in de MRDH-begroting verwerkt en gebruikt om te kunnen investeren in uitbreidingen in het OV-systeem in de metropoolregio, om de verwachte reizigersgroei op de middellange en lange termijn op te vangen (zogenaamde groeigelden). Voor de coronaperiode was de reizigersgroei aanwezig en werkte de bovenstaande systematiek als prikkel om bij de opbrengstverantwoordelijke vervoerders groei van het OV-gebruik te stimuleren.

Tijdens de coronaperiode was er geen reizigersgroei en is het kwaliteitsfonds bij HTM niet gevuld, de exploitatiesubsidie van de MRDH bleef echter gelijk. De exploitatiesubsidie van MRDH aan RET bleef eveneens gelijk. Echter de oplopende afdracht van RET aan MRDH op basis van groei kan niet meer worden gerealiseerd. Deze vloeit voort uit de concessieafspraken. Dat veroorzaakt bij RET een hoger exploitatietekort en bij MRDH minder inkomsten die wel in de begroting zijn verwerkt.

1.5 Financiële opgave RET

De tekorten van de RET in hun exploitatiebegroting zijn in drie stappen tussen november 2022 en augustus 2023 geactualiseerd, tot de onderstaande stand in de tabel. De stappen waren:

- Startpunt november 2022, het moment waarop de RET aan MRDH en de gemeente Rotterdam haar meerjarenplan met een cumulatief exploitatietekort van 543 mln. euro 2024-2030 rapporteerde, zie de tabel onder.
- Mei 2023, op verzoek van de bestuurlijke partners (MRDH en gemeente Rotterdam) heeft de RET een Toekomstperspectief 2024-2030 opgesteld. Ten opzichte van november 2022 hebben RET en MRDH al voortgang geboekt met bezuinigingen/optimalisaties om het tekort terug te brengen. Het cumulatief exploitatietekort van 261 mln. euro stand mei, is in een vertrouwelijk advies van Deloitte (mei) als tekort bevestigd.
- Begin augustus is een update aan de bestuurlijk verkenner aangeboden, met daarin een cumulatief exploitatietekort van 197 mln. euro 2024 - 2030. De update van augustus bevat het naar beneden bijstellen van de energiekosten door hercontractering, actualisatie van loonkosten en kosten voor ziekteverzuim als gevolg van recente cijfers (teruggebracht tot 10,8% ; cijfers aug 2023); voorts is het opbrengstenrisico voor de OV-studentenkaart van circa 32 mln. euro cumulatief uit de opgave gehaald.

Met deze nieuwe inzichten heeft RET het tekort van circa 80 mln. euro per jaar naar circa 30 mln. euro per jaar teruggebracht. De stand van het exploitatietekort in augustus 2023 is het uitgangspunt voor het bepalen van het financiële effect van de bouwstenen.

Onderdeel	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Totaal
Totaal Exploitatiekort RET MJP (november 2022*)	-76,1	-74,7	-74,2	-76,4	-79,0	-80,6	-82,4	-543,4
Updates maatregelen/effeten (mei 2023*)	55,2	41,2	46,4	50,7	50,7	50,7	50,7	345,7
Totaal exploitatieresultaat voor bouwstenen (augustus 2023*)	-20,9	-33,5	-27,8	-25,7	-28,3	-29,9	-31,7	-197,7

* Zonder toekomstig rendement zoals vastgesteld door aandeelhouders Rotterdam & MRDH. In een aandeelhoudersbesluit is afgesproken om het jaarlijkse rendement tot en met 2025 op 2 mln. euro te zetten, en vanaf 2026 op 5 mln. euro.

Van de drie grote componenten in het exploitatietekort van RET zijn er met deze actualisatie twee beheersbaar geworden, energiekosten en personeelskosten. Beheersbaar betekent overigens niet dat daarmee alle toekomstige risico's onder controle zijn. De RET blijft in de toekomst wel degelijk risico's lopen t.a.v. stijgende loonkosten als gevolg van nieuwe CAO-afspraken, of dalende inkomsten als gevolg van nieuwe afspraken met contractpartijen, zoals met het ministerie van OC&W over de studenten-OV-kaart.

De derde component blijft bestaan: de door de pandemie achterbleven groei van reizigers en daarmee het inlopen van de verloren opbrengsten uit de coronaperiode. Dat financiële gat blijft na de actualisaties bestaan en dient via deze verkenning opgelost te worden.

2. Bestuurlijke bevindingen tijdens proces

Sinds eind vorig jaar werken RET, gemeente Rotterdam en MRDH ieder vanuit haar eigen rollen en verantwoordelijkheden samen aan het komen tot een oplossing voor de opgave. Bij mijn gesprekken met alle betrokkenen zijn mij diverse zaken opgevallen. Alvorens naar mijn voorstel, conclusies en aanbevelingen te gaan, wil ik mijn eerste observaties en bevindingen graag noemen.

Allereerst viel de grote kennis over en betrokkenheid bij het openbaar vervoer in de regio op. Iedereen spreekt met warmte over de RET en over het maatschappelijk belang van het OV voor de regio Rotterdam. Van begin af aan is er de erkenning dat er een gedeeld belang is bij het oplossen van de huidige problematiek en dat alle drie partijen daar een rol in hebben. De maatschappelijke opgave wordt gezien. Dat leidt overigens ook tot extra aandacht vanuit bestuurders van de MRDH en bij gemeenteraden.

Daar staat tegenover dat de beeldvorming van de betrokken partijen over elkaar tamelijk wisselend is en niet altijd juist. Dat betreft de verschillende rollen die vervuld worden, het beeld dat men van het probleem heeft, maar ook het beeld van waar de RET nu staat. Beeldvorming is belangrijk element. Ook de railconcessie is bron voor veel discussie. Vrijwel iedereen ziet de huidige concessievoorwaarden als een van de oorzaken van de financiële problematiek, maar er wordt verschillend gedacht over ieders rol daarin. Het valt mij sowieso op dat rolopvattingen nogal uiteenlopen en dat maakt de discussie niet gemakkelijker. Verder werd mij snel duidelijk dat er een grote interesse is in de verhouding Haaglanden/Rijnmond, maar ook in de verhouding Rotterdam/overige 'RET-gemeenten'. Balans in de oplossingsrichtingen is van groot belang voor het draagvlak in de regio.

2.1 Belang van een OV-visie

Na de coronaperiode ziet de OV-wereld er anders uit. Tegelijk zijn de partners nog bezig met het oplossen van de coronacrisis en heeft het denken over de toekomst teveel stilgestaan. Dit is het moment om de draad weer op te pakken. Mijn gesprekken in dit proces hebben dat bevestigd.

De uitgangspositie voor het OV in de regio Rotterdam is voor de langere termijn gunstig. Gunstiger dan voor corona. Er is sprake van wind in de rug. De uitgangspositie voor het OV is sinds 2019 als volgt verbeterd:

- De trends buiten het OV-systeem zetten door. De verstedelijking in de regio (met ruim 200.000 extra woningen), de gestage mobiliteitstransitie en de koers naar een klimaatneutrale samenleving, zijn allen in het voordeel van het OV-systeem.
- De Hoekse lijn is in gebruik genomen. Dat heeft de functie van de metro als (financiële) drager van het hele OV-systeem aanzienlijk verbeterd.
- Grote nieuwe projecten zijn in voorbereiding, zoals het project Metronet (2030), de nieuwe stadsbrug in Rotterdam (2030-2035), maar ook het nieuwe plan toekomstvast tramnet (2030) en de Oude Lijn met nieuwe stations (2035-2040). Al deze grote projecten gaan zorgen voor extra groei van het OV systeem op de lange termijn.
- De introductie van OV-Pay maakt het systeem toegankelijker voor niet frequente reizigers en biedt kansen voor nieuwe proposities aan reizigers.

Niettemin heeft het OV-systeem te kampen met tegenwind. Deze tegenwind is grotendeels tijdelijk van aard, maar kan wel structureel worden indien niet tijdig wordt bijgestuurd. De tegenwind bestaat uit:

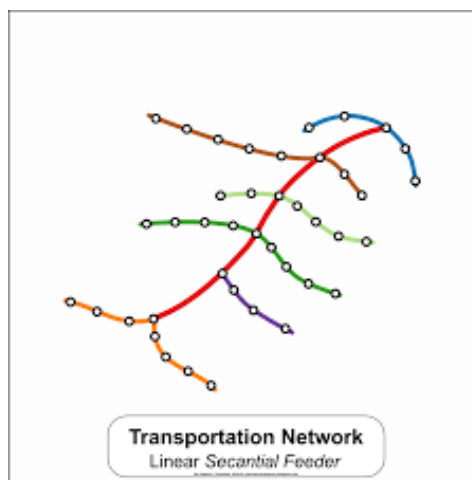
- Krapte arbeidsmarkt en vergrijzing van het personeelsbestand.
- Hoge inflatie, inclusief energieprijzen, met bijhorende stijgende prijzen van de OV tickets en stijgende kostprijs van het OV-aanbod.
- Het hogere percentage thuiswerkers en thuisonderwijs, grofweg 10% van de reizigers uit 2019, dat tot op heden beperkt terugkomt in het OV.
- De beperkte middelen die het Rijk beschikbaar stelt aan de decentrale overheden voor de instandhouding van het OV-systeem, dus ook aan MRDH. Elke nieuwe tegenvaller in de toekomst

kan zo leiden tot nieuwe ingrijpende maatregelen. Bijvoorbeeld de uitdaging van de mogelijke verlaging van de inkomsten aan de vervoerders voor de OV-studentenkaart vanuit het ministerie van OC&W. Blijvende en versterkte inzet richting het Rijk op de noodzaak ook in instandhouding van het OV te investeren, juist in het licht van de maatschappelijke opgaven, is dus nodig.

Er is ook de erkenning dat 'metro en tram' essentiële pijlers zijn in het OV in de regio en dat 'bus' daarin kwetsbaar is. 'Dikke lijnen worden dikker; dunne lijnen worden kwetsbaarder' is een veel gehoorde opmerking. In die 'dikke lijnen' voor metro en tram liggen ook de kansen, maar in de 'dunne lijnen' voor bus liggen de uitdagingen. Metro en tram kunnen namelijk niet zonder de aanvoer van bus functioneren: rail en bus zijn complementair aan elkaar.

Samenvattend constateer ik dat voor de hele metropoolregio brede behoefte is aan een nieuwe visie op het OV-netwerk. Zonder visie is het lastig navigeren in dit post-corona tijdperk voor het OV. De visie moet antwoord geven op genoemde kansen en uitdagingen voor de komende 10 jaar. Een visie op het OV-systeem is essentieel, om toekomstige ingrepen in het OV-systeem uit te leggen. Bijvoorbeeld: een vergaande samenwerking tussen de HTM en RET kan leiden tot kansen om het OV-systeem van de regio Den Haag en regio Rotterdam te integreren, waar veel reizigers baat bij kunnen hebben. De volgende uitgangspunten voor zo'n OV-Visie zijn in dit traject naar voren gekomen:

- Streef naar verdere integratie van alle OV-deelnetwerken. Bus, tram, metro in de hele metropoolregio, dus het Rotterdamse en Haagse deel van de regio. Met als wenkend perspectief 1 metropoolregio 1 netwerk op lange termijn (ooit een doelstelling bij de oprichting van MRDH). Zowel op netwerkniveau, als op vervoerdersniveau is hier veel synergie te behalen. Intensieve samenwerking kan daarvoor mogelijk veel opleveren.
- Stel een netwerkmodel centraal van 'backbone & feeders'. De backbone is in het Rotterdamse deel van de MRDH overduidelijk het metronet en enkele regionale tramlijnen. Daarnaast is met de Randstadrail de nadrukkelijke verbinding met het Haagse deel gemaakt. De feeders zijn dan de buslijnen, aanvullende tramlijnen en maatwerkvervoer, zoals verbeeld in onderstaande schets (bron: wordpress.com, 2018). Bus en rail zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en hebben elkaar nodig.



- Denk vanuit de menselijke maat bij de feeders. Introduceer menselijke ontwerpprincipes, basistoegankelijkheid of maatwerkopties. Wees vooraf wel duidelijk over de financiële mogelijkheden hiervan vanuit de MRDH, gemeenten en vervoerders.

2.2 Governance

Het viel mij op dat de governance waarbinnen de RET functioneert, aandacht behoeft. De huidige samenstelling van de Raad van Commissarissen is heel zakelijk en mede daardoor lag het sturingsaccent te veel op 'corporate' en te weinig op 'publiek domein' of 'maatschappelijk ondernemen'. Dat doet geen recht aan de positie die de RET heeft middenin de samenleving. Om die reden is het aan te bevelen een commissaris met een publiek profiel aan te stellen.

Voorts is de samenstelling van de directie kwetsbaar. Weliswaar zijn er meerdere bedrijfsdirecteuren, maar op dit moment is er slechts een statutair directeur in de persoon van de algemeen directeur. Dat is uiterst kwetsbaar voor zo'n groot bedrijf, zeker met het oog op het aanstaand vertrek van betrokkene.

Ik constateer dat er meerdere opvattingen zijn over de rol van de grootaandeelhouder. Het lijkt mij nuttig deze in de toekomst nader te beschrijven. Voor het bepalen van de hoogte van het benodigde rendement en voor de beoogde agiostorting ter verbetering van het eigen vermogen wordt bij de oplossing gekeken naar de gemeente Rotterdam.

De gemeente Rotterdam is grootaandeelhouder van RET en heeft een belang om de continuïteit van het bedrijf te waarborgen en de organisatie van RET te stimuleren. Het eigen vermogen van RET heeft de afgelopen jaren niet kunnen groeien en heeft in het begin van de corona-periode een verlies geïncasseerd. Daarbij heeft de gemeente Rotterdam de afgelopen jaren ook afgezien van het jaarlijkse rendement op Eigen Vermogen.

Naast deze aandeelhoudersrol is de gemeente Rotterdam, net zoals de andere regiogemeenten, verantwoordelijk voor het realiseren van flankerend beleid dat het OV-gebruik stimuleert. Dat heeft zij in de afgelopen jaren actief gedaan. Zo heeft de gemeente Rotterdam reeds stevig ingezet op maatregelen ten gunste van het OV zoals het autoluw maken van de (binnen)stad, optimaliseren van parkeer- en P&R-beleid en projecten zoals het Plan Toekomstvast Tramnet (PTT) en de HOV Maastunnel. Dit zijn inspanningen ten gunste van het OV geweest en deze lopen komende jaren door.

De concessieverlener MRDH heeft ook een rol in de governance. In de coronaperiode heeft MRDH haar verantwoordelijkheid genomen met het opstellen van het Regionaal Transitieprogramma OV en corona. De MRDH heeft tussen 2020 en 2023 379 mln. euro gestoken in haar transitieprogramma OV voor de metropoolregio. Zonder deze massieve inspanning was het OV-systeem niet zover gekomen en was überhaupt een collectieve oplossing niet in beeld geweest. Daarmee is een belangrijke bijdrage aan de instandhouding van het bedrijf geleverd. Deze bijdrage was hoofdzakelijk gericht op het oplossen van de problemen op de korte termijn. Het is nu zaak om met deze verkenning naar een structureel gezonde situatie te gaan.

2.3 Bedrijfsvoering & management

RET is een bedrijf met een maatschappelijke doelstelling. Voor de coronaperiode ging het RET voor de wind en gingen de maatschappelijke doelstelling en de positieve financiële resultaten hand in hand. Zelfs zo goed dat gezamenlijk met de MRDH in 2016 is afgesproken om voor de railconcessie jaarlijks minder subsidie te ontvangen, zodat die middelen in nieuwe infrastructuur voor de ontwikkeling van het OV konden worden geïnvesteerd. En heeft RET in 2018 vanuit haar eigen vermogen 27 mln. euro geïnvesteerd in de uitvoering van de Hoekse Lijn. De coronaperiode is een zeer lastige en financieel uitdagende periode geweest waarin RET in een overlevingsmodus is geraakt. Door (na de coronaperiode) aanvullende uitdagingen op het gebied van de energiekosten en het ziekteverzuim is de focus op de interne bedrijfsvoering komen te liggen. RET heeft moeite gehad om externe kansen te zien en te benutten en weinig ruimte gevoeld om uit de crisismodus te komen. Er zijn kansen blijven liggen voor verbetering van de samenwerking en het verhogen van de opbrengsten.

Mijn verwachting op basis van de gesprekken is dat RET in de verdere toekomst meer kan doen. Dat zit in het intensiever samenwerken met andere vervoerders zoals de HTM teneinde synergie te behalen. Dat zit ook in samenwerking met de gemeenten, bijvoorbeeld met gemeente Rotterdam op het gebied van sociale veiligheid, inzet van boa's, de door de gemeente bekostigde inzet van de OV-surveillanten in de metro, of het scherper inzetten van tariefinstrumenten voor gemeentelijke doelen zoals korting voor kinderen en ouderen. Met alle gemeenten kan de RET intensiever samenwerken om het flankerend beleid (buitenruimte, mobiliteitsbeleid, parkeren etc.) van de gemeenten positief te laten bijdragen aan het stimuleren van het gebruik van het OV.

Voor dit alles is de RET afhankelijk van de bereidheid tot samenwerking van de andere partners. Maar voor dit alles dient de RET-organisatie voldoende naar buiten te zijn gericht en strategisch denkvermogen te hebben, om actief de samenwerking met gemeenten en andere vervoerders aan te gaan. Daarin heeft de RET een ontwikkelopgave.

2.4 De situatie verbetert

Tot slot moet ik melden dat sinds de start van mijn verkenning een aantal omstandigheden binnen de RET inmiddels sterk is verbeterd. Het ziekteverzuim op concernniveau is van 14,8% in januari gedaald naar 10,8% begin september. Dat is nog steeds hoog, maar binnen het bedrijf beter te managen. Voorts zijn de reizigersinkomsten dit jaar gestegen van 91% in januari (ten opzichte van 2019) naar boven de 100% eind augustus. Daarmee wordt het niveau van voor de coronaperiode bereikt en naar ieders verwachting de weg omhoog weer ingeslagen.

In de zomer zijn tussen RET, HTM en MRDH gesprekken gestart over verdere samenwerking tussen RET en HTM, wat ik positief beoordeel. En ook sinds deze zomer loopt er een discussie over versterking van de statutaire directie van de RET en daarmee wordt één van mijn governance-punten al snel opgepakt.

3. Voorstel voor de collectieve oplossing

De collectieve oplossing waar de verkenning toe moet leiden, is gericht op toekomstbestendig OV en positief bijdragen aan de financiële opgave bij de RET. Het bestuurlijk overleg had voor de zomer al opdracht gegeven om verschillende bouwstenen ambtelijk te laten uitwerken, in een werkgroep van MRDH, Rotterdam en RET. Daar heb ik dankbaar gebruik van gemaakt en het opgeleverde materiaal wordt door de drie partijen feitelijk onderschreven. Hiermee is het feitenmateriaal objectief beschikbaar en zonder oordeelsvorming.

Vervolgens heb ik in de gesprekken met de betrokkenen de bouwstenen bestuurlijk getoetst en nadere bestuurlijke inzichten opgehaald. Hieronder volgt een overzicht van de bouwstenen die in de zomerperiode in beeld zijn gebracht, een weergave van de bestuurlijke bespreking en leest u de uitgangspunten en overwegingen bij de collectieve oplossing. In de bijlage treft de uitwerking van de bouwstenen in dit advies aan.

3.1 Overzicht mogelijke bouwstenen

Om tot een voorstel voor een collectieve oplossing te komen, heeft een ambtelijke werkgroep van MRDH, gemeente Rotterdam en RET zoveel mogelijk extra bouwstenen aangereikt en uitgewerkt. Deze bouwstenen zijn door de werkgroep aan de verkenner opgeleverd op 3 augustus. Onderstaande tabel geeft hier een beknopte weergave van.

Tabel mogelijke bouwstenen op collectief niveau (ambtelijke werkgroep 3 augustus)

Meer opbrengsten en minder kosten		Organisatie en voorwaarden	
1	Opbrengstentarget railconcessie van 2% naar 2,5% (56 mln. euro) of 3% (87 mln. euro). Met een opbrengstenfonds als achtervang.	8	Naar een datagedreven/ vraaggerichte organisatie.
2	Verhogen OV-tarieven naar HTM-niveau, alleen metro (20 mln. euro) of alles (33 mln. euro).	9	Teruggeven busconcessie aan MRDH.
3	Proposities OV bij wegonderhoud.	10	Intensiveren samenwerking met HTM.
4	Flankerend beleid bij gemeenten.	11	Beheer en onderhoud.
5	Loonkosten/ziekteverzuim beheersen/verlagen.	12	Herijken concessies. En/of opnieuw investeren railconcessie, met een 'reset' in de begrotingen MRDH en RET van de opbrengsten per 2024 (PM euro).
6	Beter(e) toezicht en handhaving tram. Basis (22 mln. euro), maximaal (41 mln. euro).	13	Aanpassen indexeringen tussen MRDH en RET
7	Vernieuwen en verbeteren busnet (15 mln. euro).	14	Nieuw risicoprofiel RET met bijhorende agiostorting in het Eigen Vermogen RET door aandeelhouder Rotterdam.
<i>Genoemde bedragen (tussen haken) zijn op collectief niveau, nog voor vertaling naar begrotingen RET, MRDH, Rotterdam. Bedragen zijn afgerond op en in miljoenen euro, cumulatief 2024 t/m 2030.</i>			

3.2 Totaalpakket voor collectieve oplossing

In het bestuurlijk overleg MRDH, gemeente Rotterdam en RET van 13 september is een conceptvoorstel voor de collectieve oplossing gepresenteerd. Dit conceptvoorstel geef ik hier niet weer, omwille van de beknoptheid. Op basis van het gesprek in het bestuurlijk overleg is het voorstel aangescherpt tot een definitief voorstel.

Onderstaande tabel geeft het definitieve voorstel voor een collectieve oplossing weer:

Tabel definitief voorstel op collectief niveau

Meer opbrengsten en minder kosten		Organisatie en voorwaarden	
1	Opbrengstentarget railconcessie van 2% naar 3% in 2024, per 2025 3,3%. Met egaliserend fonds als achtervang tot de nieuwe inbestede railconcessie per 2027 ingaat (ca 105 mln.).	5	Lager ziekteverzuim en beheersen loonkosten.
2	Optioneel, te besluiten bij gunning nieuwe inbesteding railconcessie per 2027, verhogen OV-tarieven naar HTM-niveau per 2027.	8,3	Naar een datagedreven/ vraaggerichte organisatie. Inclusief Proposities OV bij wegonderhoud.
4	Intensiveren bestaand flankerend beleid bij gemeenten.	10	Intensiveren samenwerking met HTM, onder andere bij beheer en onderhoud
6	Beter(e) toezicht en handhaving tram. Optimaliseren instrumentenmix: meer boa's, minder conducteurs, betrekken metrosurveillanten, meer camera's. Leidt tot snellere incidentopvolging en gelijk/beter veiligheidsniveau en percentage zwartrijden (22 mln.).	11	Herijken concessies per 2024, met een 'reset' in de begrotingen MRDH, RET opbrengsten per 2024. Nieuw inbestede railconcessie per 2027.
7	Nieuw plan busnet, aanpassen op de post-corona situatie (18 mln.).	13	Nieuw risicoprofiel RET met bijhorende versterking Eigen Vermogen RET, door aandeelhouder Rotterdam, plus organisatie-ontwikkelvoorwaarden (roadmap).
<i>Genoemde bedragen (tussen haken) zijn op collectief niveau, nog voor vertaling naar begrotingen RET, MRDH, Rotterdam. Bedragen zijn afgerond op en in miljoenen euro, cumulatief 2024 t/m 2030.</i>			

Deze collectieve oplossing is gepresenteerd in het laatste bestuurlijk overleg van 2 oktober. Uitwerking en doorwerking van deze oplossing wordt door de drie partijen ter hand genomen, met besluitvorming van deze collectieve oplossing nog dit jaar bij zowel de MRDH, college/raad Rotterdam als bij de RET. Daarnaast is voor RET, MRDH en aandeelhouder Rotterdam de (financiële) doorvertaling van deze bouwstenen in hun begrotingen nodig. Met het uitgangspunt dat het past binnen hun financiële kaders.

De doorvertaling van dit pakket naar de begrotingen van RET en MRDH is geen onderdeel van mijn opdracht. Niettemin voeg ik deze vertaling (gemaakt door MRDH en RET samen) als bijlage bij, omdat die nodig is om te toetsen, of de collectieve oplossing 'betaalbaar' is. Een eerste beeld van deze doorvertaling voor RET en MRDH wordt weergegeven in bijlage 3.

In de volgende paragrafen worden de verschillende bouwstenen van het voorstel per type bouwsteen (opbrengsten, kosten, organisatie en voorwaarden) kort toegelicht. Nadere informatie over alle -en deels niet gebruikte- bouwstenen vanuit de ambtelijke werkgroep, treft u in bijlage 2 aan.

3.3 Toelichting voorstel - opbrengstenbouwstenen

Hieronder volgt een beknopte toelichting op de bouwstenen van de collectieve oplossing, uit de tabel in 3.2. Daarbij licht ik mede toe waarom een bouwsteen aangescherpt, aangepast is.

3.3.1 Hoger opbrengstentarget + beheersmaatregel

De financieel meest belangrijke bouwsteen voor de collectieve oplossing is het opbrengstentarget. Daarom licht ik deze in de hoofdttekst uitgebreider toe. Pré-corona was de groei van opbrengsten voor de railconcessie gemiddeld 2,8% per jaar. De uitgangssituatie voor de groei en daarmee voor het opbrengstentarget in de railconcessie is beter dan voor de coronaperiode. Dat komt onder meer door de verstedelijking, gestage mobiliteitstransitie, de komst van de Hoekse lijn en OV-pay. Aandachtspunten daarbij zijn wel dat er meer wordt thuisgewerkt en dat de tarieven door indexaties stijgen.

De nieuwe start per 2024 is cruciaal. Want zowel MRDH als RET slepen nu nog de last van de hogere verwachte opbrengsten uit de pré-corona periode, in hun begrotingen mee. De nieuwe start per 2024 gebeurt op basis van de werkelijke opbrengsten in 2023, nu verwacht minimaal 199 mln. euro.

Zoals gezegd: de toekomst voor de RET is positiever en de groeivoorzichten zijn ambitieus, maar haalbaar. Een ambitieus groeitarget prikkelt de RET om te ondernemen, te sturen op groei en dat is in het belang van het collectief. Niettemin, ook bij de nieuwe start nemen RET en MRDH samen een nieuw risico. Een opbrengstentarget heeft in zijn aard altijd risico's. Dat legitimeert voor RET en MRDH om aan de voorkant een vangnet af te spreken. Het feit dat in deze collectieve oplossing de partijen aan de voorkant dit vangnet afspreken, geeft vertrouwen in de toekomst, én dat is wezenlijk anders dan de railconcessie pré-corona.

Om te voorkomen dat partijen opnieuw en laat moeten bijsturen bij een lagere groei ten opzichte van het nieuwe target, is een constructie nodig om tegenvallers op te kunnen vangen en te verrekenen met meevallers. De nieuwe groeiofbrengstentarget in de railconcessie gaat uit van een gemiddelde groei van 3,0% in 2024, en 3,3% vanaf 2025 voor de railconcessie. Tegelijk wordt per 2024 de beheersmaatregel (het vangnet) ingericht. De beheersmaatregel wordt ingericht om desgewenst door te laten lopen t/m 2030. Maar op 31-12-2026 (na 3 jaar) wordt de stand opgemaakt en verrekend tussen MRDH en RET.

De werking van de beheersmaatregel (vangnet), inclusief de verdeling van de risico's is als volgt:

1. MRDH spreekt met de RET een groeitarget voor de opbrengsten railconcessie af per 2024 van 3,0% op en 3,3% in 2025 en 2026. Met het vertrekpunt 1-1-2024 op basis van werkelijk gerealiseerde opbrengsten in 2023 (verwacht nu minimaal 199 mln. euro, zie ook punt 5).
2. RET vraagt terecht een vangnet voor het geval deze niet gehaald worden. De beheersmaatregel is nodig wanneer er lagere of hogere opbrengsten gerealiseerd worden dan het target 3,0% in 2024 of 3,3% per 2025.
3. Er zijn twee opties:
 - a. Positief: Indien RET in de jaren 2024-2026 meer opbrengsten realiseert dan het target, stort zij het surplus in de vangnetconstructie. Dit is ook het geval als de beheersmaatregel tot en met 2030 voortduurt.
 - b. Negatief: Indien RET in de jaren 2024-2026 minder opbrengsten realiseert dan het target, wordt het de RET toegestaan om negatief te boeken uitgaande van compensatie in een volgend jaar. Dit is ook het geval als de beheersmaatregel tot en met 2030 voortduurt.
4. MRDH beheert het vangnet en daartoe richten ze een afzonderlijke administratie in. Het saldo begint per 1-1-2024 op 0. Positieve resultaten worden bijgeboekt en door MRDH beheerd. Bij onvoldoende middelen financiert de MRDH voor en dat wordt negatief in de administratie geboekt.
5. Indien bij de start van het vangnet 1-1-2024 een incidentele meevaller ontstaat bij één van partners, bijvoorbeeld door hoger dan verwachte werkelijke opbrengsten eind 2023, bespreken RET en MRDH of ze deze kunnen inzetten als startsaldo van de vangnetconstructie.

6. Het vangnet loopt tot en met 31-12-2026, tot de start van de nieuwe concessie. Bij de voorbereiding van de nieuwe concessie wordt bepaald of en op welke wijze het vangnet wordt gecontinueerd.
7. Bij elk saldo per 31-12-2026, positief of negatief, rekenen RET en MRDH af en verdelen MRDH en RET dit positieve of negatieve saldo als volgt:
 - a. MRDH 50%
 - b. RET 50%
 - c. Partijen zien een negatieve stand van het vangnet van -20 mln. euro of nog lager als een worst-case scenario. Dat staat ongeveer gelijk staat aan minder dan 1,5% groei gemiddeld per jaar in 2024-2026, in plaats van de 3,0% en 3,3% groeitarget. MRDH beschouwt dat worst-case scenario als een systeemrisico, dat niet langer te dragen is voor RET. MRDH zal dan het bedrag lager dan 20 mln. euro negatief in het vangnet voor haar rekening nemen.
8. Na afrekening van het vangnet, worden per 2027 de opbrengsten weer 'gereset' (en dan weer 1-1-2029 of een ander moment nader te bepalen), naar het werkelijke gerealiseerde opbrengstenniveau van 31-12-2026.
9. MRDH en RET zullen elk hun deel bij een negatief saldo van het vangnet per 31-12-2026 moeten dekken.
10. De werking van de beheersmaatregel laat onverlet dat de regeling 'majeure ontwikkelingen' in de huidige railconcessie ongewijzigd blijft: partijen treden met elkaar in overleg bij majeure vooraf onvoorziene ontwikkelingen die buiten het beïnvloedingsgebied van de vervoerder liggen.

Ten opzichte van de bouwstenen van ambtelijke werkgroep, ben ik afgeweken op enkele punten. Een iets hoger target was nodig in de collectieve oplossing (3,3% per 2025 in plaats van 3,0%). En een andere spreiding van de risico's in het vangnet tussen MRDH en RET was vereist, mede om RET te prikkelen om stevig te sturen op hoge opbrengsten. De RET is volgens de railconcessie immers opbrengstverantwoordelijk, een vangnet zonder risico voor de RET zou daarmee tegenstrijdig zijn.

3.3.2 Optionele verhoging OV-tarief bij nieuwe investering concessie

Het verhogen van het tarief voor het OV is een directe bouwsteen om meer opbrengsten te generen. Maar het OV heeft een belangrijke, maatschappelijke functie in deze regio die voor alle inwoners en bezoekers toegankelijk moet zijn. Gezien de inflatie en de landelijke tarievenindex (LTI) die waarschijnlijk van 2023 naar 2024 zorgt voor een stijging van het tarief met 11,7%, is het nu niet opportuun om direct het tarief voor de metro of zelfs voor alle RET producten te verhogen. Echter, ook in de actuele situatie dat mogelijk via het Rijk in 2024 MRDH en vervoerders gecompenseerd worden om deze tariefsverhoging niet door te voeren, dan is er een ander argument bestuurlijk valide om de tarieven niet te verhogen. De reizigers direct belasten om dit probleem op te lossen is maatschappelijk en bestuurlijk-politiek een te grote maatregel om te nemen.

Daarom wordt in de collectieve oplossing een verhoging van het OV-tarief als optie bij de nieuwe investering railconcessie opgenomen, dus niet nu als onderdeel van de collectieve oplossing. In de aanloop naar het vormgeven van een nieuwe investering van de railconcessie (ingang per 2027) kan de verhoging van het OV-tarief in relatie tot de inflatie nader worden bekeken. Allerlei varianten binnen het OV-tarief, zoals wel metro en niet tram en bus, of maatwerkopties per doelgroep, kunnen dan worden voorgelegd ter besluitvorming.

Ten opzichte van de bouwsteen van de ambtelijke werkgroep heb ik na de bestuurlijke consultatie ervoor gekozen de bouwsteen tarieven niet direct te gebruiken in de collectieve oplossing gezien de met kracht ingebrachte bezwaren.

3.3.3 Flankerend beleid gemeenten

Het implementeren van het bestaande/vigerende flankerend beleid van gemeenten is essentieel om het gebruik van het OV te stimuleren en de opbrengstentarget te halen. Gemeente Rotterdam gaat vastgesteld beleid implementeren om OV te stimuleren, zoals het uitbreiden van P&R, verbeteren van de doorstroming voor OV en het uitbreiden van betaald parkeren. Dat heeft zij in de afgelopen jaren al actief gedaan. Zo heeft de gemeente Rotterdam reeds stevig ingezet op maatregelen ten gunste van het OV – denk hierbij aan:

- Het autoluw maken van de (binnen)stad (VCP)
- Gratis OV voor 65+/12- (circa EUR 8,7mln per jaar)
- Optimaliseren parkeer- (bijv. lagere parkeernormen nabij OV) en P&R-beleid
- Projecten zoals het Plan Toekomstvast Tramnet (PTT) en de HOV Maastunnel
- Gebiedsontwikkeling nabij OV-stations
- Betaald parkeren uitbreiden

Daarnaast roepen gemeente Rotterdam, RET en MRDH de andere gemeenten in het RET werkgebied op om ook flankerend beleid te implementeren dat het OV gebruik stimuleert.

Ten opzichte van de bouwsteen in de ambtelijke werkgroep, heb ik deze bouwsteen overgenomen. Ik besef mij dat dit geen direct financieel effect heeft voor de collectieve oplossing, maar dit flankerend beleid de kans aanzienlijk vergroot dat op de langere termijn het OV blijft groeien.

3.4 Toelichting voorstel - kostenbouwstenen

3.4.1 Beter(e) toezicht en handhaving tram

Het toezicht- en handhavingsmodel bij de tram is onder de loep genomen en er is ruimte voor verbetering. Er kan hetzelfde of zelfs meer resultaat worden gerealiseerd door betere inzet van de verschillende toezichtvormen. Betere controles door meer, kleinere teams en het sneller opvolgen van incidenten.

RET verwacht dat ze een betere instrumentenmix van toezicht en handhaving kunnen realiseren met meer Boa's, minder conducteurs, meer techniek/camera's en het mengen met de OV-surveillanten metro. Daarbij wordt tevens perspectief op personele doorstroming geboden aan de huidige surveillanten metro en tramconducteurs naar de functie van Boa's. Er wordt financieel een taakstelling tussen de partijen afgesproken waardoor er totaal voor de periode 2024 – 2030 22 mln. euro wordt bespaard. RET stelt een plan op voor de verbetering van het toezichtmodel met de huidige kwaliteits- en veiligheidseisen uit de concessie als uitgangspunt, inclusief de wens om het percentage zwartrijden te verlagen. Binnen deze hoofdlijnen wordt RET gevraagd om voor de zomer van 2024 met een nieuw plan te komen.

Ten opzichte van de bouwsteen vanuit de ambtelijke werkgroep, heb ik de hoge variant niet overgenomen en stel ik de lage variant voor, omdat alle partners bij deze variant het meeste comfort hebben ten aanzien van uitvoerbaarheid en draagvlak. En er is bij deze variant voldoende ruimte voor maatwerk.

3.4.2 Vernieuwen en verbeteren busnet

De busconcessie leidt bij de RET tot een structureel en substantieel verlies als gevolg van de pandemie, ook voor de pandemie was deze concessie niet winstgevend voor de RET. Sinds de pandemie zijn teveel reizigers niet teruggekeerd en is het aanbod sinds de pandemie afgeschaald, wel met een gelijkblijvende subsidie van de MRDH om financieel nog erger te voorkomen.

In het voorstel zit de bouwsteen om de busconcessie te vernieuwen én het netwerk te herzien, door een nieuw plan te maken voor een beter passend busnet. Het gaat om een noodzakelijke efficiencyverbetering van het busnet. Maar net zo veel om een inhoudelijk betere aansluiting op andere OV-verbindingen, plus om andere busproducten en met ruimte voor maatwerk. Voor RET wordt zo een verlieslatende busconcessie neutraal. Dit biedt de RET ook kansen op groei van het aantal reizigers en daarmee opbrengsten. Bovendien kan de MRDH-subsidie na enkele jaren ook beperkt omlaag, wat mede nodig is om de MRDH-begroting toekomstbestendig te houden. RET stelt in 2024 in nauwe afstemming met de betrokken MRDH-gemeenten een plan op voor vernieuwing en verbetering van het busnet. Waarbij de MRDH en RET de gemeenten inhoudelijk de ruimte willen geven om maatwerkopties en combinaties met WMO-vervoer te introduceren.

Ten opzichte van de bouwstenen van de ambtelijke werkgroep, heb ik meer nadruk gelegd op de balans tussen efficiency en inhoud, en de 'financiële verbeteringen' tussen RET en MRDH beter verdeeld. Bovendien is de financiële impact van de bouwsteen, door een actualisatie vanuit de ambtelijke werkgroep iets groter geworden.

3.5 Toelichting voorstel - organisatiebouwstenen

RET wordt uitgedaagd en voelt zich uitgedaagd om een roadmap organisatieontwikkeling, inclusief mijlpalen 2024-2030 op te stellen en uit te voeren. De aandeelhouders gemeente Rotterdam en MRDH stellen daarbij voorwaarden omtrent uitvoering van de roadmap. In deze roadmap verdient, naast de hieronder toegelichte onderdelen, ook de governancestructuur en de bedrijfscultuur van RET de nodige aandacht. Welke structuur en cultuur is ondersteunend aan de opgave waar RET voor staat? Wat leidt tot een organisatie die ambitieus werkt aan goed en kostenefficiënt OV in de regio? Die vragen moet RET beantwoorden in de roadmap.

3.5.1 Vraaggerichte en datagedreven organisatie inclusief proposities OV bij wegonderhoud

In deze tijd is het noodzakelijk dat RET zich ontwikkelt naar een vraaggerichte en datagedreven organisatie met voldoende strategisch vermogen. De RET bezit over relatief veel data. Het omzetten van data naar informatie naar uiteindelijk proposities voor reizigers, voorstellen voor andere/betere OV-verbindingen is al een belangrijke activiteit van RET. Niettemin kan RET hierin meer investeren dan heden het geval is. Goede voorbeelden in de OV-sector zijn hiervan bekend in de Scandinavische hoofdsteden met name Oslo en Helsinki.

RET heeft een goede startpositie met de metro als belangrijke backbone van haar netwerk en ziet perspectief in een proactieve houding bij ontwikkelingen in de omgeving. Een voorbeeld daarvan is de forse onderhoudsopgave op het Rijkswegennet en onderliggend wegennet in de aankomende 10 jaar. Naast de Verstedelijkings- en klimaatopgave is dat een belangrijke motivatie om sterk in te zetten op het OV. RET moet met HTM proactief proposities opstellen waarin het OV hèt alternatief is tijdens wegwerkzaamheden en structureel reizigers bindt aan het OV.

3.5.2 Synergie HTM – intensieve samenwerking

De RET en HTM zijn dit jaar, op elkaars initiatief, verkennende gesprekken gestart om intensiever samen te werken. Met als doel om meer synergie te bereiken. Synergie met de HTM kan op vele manieren bereikt worden. Denk aan gezamenlijke HRM-beleid, delen van elkaars back-offices ten aanzien van inkoop en dergelijke. Het gaat er mij hier niet om concreet te zijn of om de wijze waarop, dat is aan de bedrijven zelf. Ik constateer dat de richting goed is én het moment er is om nu intensiever samen te gaan werken.

Naast dit traject kan vanuit de Beheervisie van de MRDH (het beleidsdocument ten aanzien van het beheer en onderhoud van de infrastructuur), meer gedaan worden om synergie tussen de beheerders HTM en RET te bereiken. In de Beheervisie zijn verschillende uitgangspunten opgenomen voor samenwerking tussen de twee beheerders RET en HTM. Deze uitgangspunten worden aangegrepen om de samenwerking te verbeteren en schaalvoordelen te bepalen. Vandaar uit kan RET de samenwerking met HTM verder uitbouwen met als doel om het systeem efficiënter te maken zodat de reiziger de voordelen ervaart door meer aanbod en betere kwaliteit. Het moment is daar om dit nu in gang te zetten, om zo beiden van elkaars kwaliteiten te profiteren en op de langer termijn schaalvoordelen te boeken.

3.5.3 Loon & ziekteverzuim

De personeelskosten en het ziekteverzuim zijn een forse kostenpost voor RET. Zoals eerder benoemd kost 1% ziekteverzuim de RET circa 1,5 mln. euro in het exploitatietekort. Daarnaast is er de afgelopen maanden een positieve trend te onderscheiden en neemt het ziekteverzuim af. De directie van RET heeft verschillende (financiële) maatregelen getroffen om het ziekteverzuim te verminderen. Dat betekent echter niet dat alle risico's ten aanzien van loonkosten en ziekteverzuim onder controle zijn. De RET blijft in de toekomst wel degelijk risico's lopen ten aanzien van stijgende loonkosten als gevolg van nieuwe CAO-afspraken. Voorts blijft RET kwetsbaar voor hoge ziekteverzuimpercentages als gevolg van de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand.

RET dient een structurele aanpak van het ziekteverzuim op te nemen in roadmap voor de organisatieontwikkeling en dan vervolgens te sturen op de implementatie en uitvoering van de aanpak van het ziekteverzuim. In de voorgaande paragraaf stel ik voor om de samenwerking tussen RET en HTM te intensiveren, werving van personeel is daarbij een van de samenwerkingskansen.

Ten opzichte van de bouwstenen uit de ambtelijke werkgroep over deze organisatiebouwstenen, heb ik inhoudelijk niets veranderd. De constatering is positief bij alle partners. Hier zit muziek en perspectief in. Hieraan werken, ondersteunt ten volle de positieve vooruitzichten voor de RET.

3.6 Toelichting totaalpakket – voorwaarden bouwstenen

3.6.1 Railconcessie resetten, herijken en nieuwe investering

Voor de **korte termijn** is het noodzakelijk om een aantal afspraken die voortkomen uit dit voorstel door te voeren door middel van herijking van de huidige concessies. MRDH en RET zijn volgens de concessies aan elkaar verplicht dat te doen. De belangrijkste aanpassingen (maar niet uitputtend) som ik hier op:

- De aanpassing van het opbrengstentarget met het nieuwe startpunt van de werkelijke opbrengsten (verwacht 199 mln. euro) bij de railconcessie, wordt vastgelegd in de herijking van de railconcessie per 1-1-2024. Dit noem ik de 'reset'. Die is financieel van aard. Immers: MRDH heeft de toekomstige opbrengsten van de railconcessie in 2016 reeds ingeboekt in haar begroting t/m 2030. En RET heeft die als 'te betalen aan MRDH' ingeboekt t/m 2030. Post-corona, is deze oude opbrengsttarget nooit meer in te halen. Dat vereist financieel een aanzienlijke reset: dat is cumulatief 2024-2030 119 mln. euro in beide begrotingen, wat positief uitpakt bij de RET en negatief bij de MRDH, zie het financieel overzicht met de doorvertalingen naar de RET en MRDH begrotingen in bijlage 3 van dit verslag.
- Het startpunt van de opbrengstengroei voor de railconcessie (dat heet normopbrengsten) wordt aangepast naar 1-1-2024 met het uitgangspunt realisatie einde 2023 van 199 mln. euro excl. indexen.
- De opbrengstentarget voor de railconcessie wordt aangepast naar 3% in 2024 en naar 3,3% in 2025-2030, conform bouwsteen in 3.3.1.
- De exploitatiesubsidie bus wordt verlaagd conform de bouwsteen busnet .
- Het subsidieonderdeel sociale veiligheid/ toezicht tram wordt verlaagd conform de bouwsteen toezichtmodel tram.

Voor het bestendigen van de afspraken op de **lange termijn** en voor het doorontwikkelen van de organisatie zijn een nieuwe investering van de concessie 1-1-2027 het uitgangspunt en inmiddels met de partijen afgesproken. Voor de nieuwe investering van de concessie start de MRDH het traject om dat uit te werken, voor te bereiden en aan te gaan. Daar worden de jaren 2024, 2025 en 2026 voor benut zodat op 1-1-2027 de daadwerkelijke nieuwe investeerde concessie kan starten. Ik adviseer daar onder meer de volgende onderdelen in mee te nemen:

- Het harmoniseren van de uitgangspunten met de railconcessie HTM.
- Het mogelijk verhogen van de tarieven.
- Het voortzetten of heroverwegen van de opbrengstentarget en het vangnet.
- De op te stellen OV-visie gebruiken als beleidsmatig kader voor de nieuwe concessie.

Ten opzichte van de bouwstenen uit de ambtelijke werkgroep, heb ik de daar uitgewerkte aangeleverde voorwaarden voor de collectieve oplossing overgenomen en nader gespecificeerd.

3.6.2 Versterken eigen vermogen RET

Het bovenstaande voorstel voor de collectieve oplossing brengt RET financieel en inhoudelijk naar een positief en toekomstgerichte situatie. Dat biedt de grootaandeelhouder gemeente Rotterdam het juiste perspectief om een besluit te nemen om een mogelijke agiostorting te doen om het eigen vermogen van RET aan te sterken.

De gemeente is als grootaandeelhouder bereid tot een kapitaalstorting als daar onderbouwde behoefte voor is. Die behoefte moet blijken uit een analyse van de liquiditeits- en solvabiliteitspositie van de RET. Een kapitaalstorting moet verder voldoen aan de regels voor staatssteun. Dat betekent onder meer dat de grootaandeelhouder een acceptabel rendement tegemoet kan zien op het geïnvesteerde vermogen. Het gehanteerde groeipercentage biedt dit perspectief. Een kapitaalstorting kan niet worden aangewend voor het oplossen van exploitatietekorten. Op dit moment wordt met RET en experts de concrete omvang van de beoogde agiostorting onderzocht. Daarbij wordt ook gekeken naar andere vormen van steun, zoals een achtergestelde lening aan de RET. Dit is wellicht passender gegeven de financiële situatie van RET indien het huidige pakket aan bouwstenen wordt doorgevoerd.

De roadmap voor de organisatieontwikkeling is daarnaast een essentiële voorwaarde om te komen tot een toekomstbestendige RET. Door de roadmap moet RET duidelijk laten zien hoe ze de organisatie verbetert, doorontwikkelt en in staat stelt om de voorgestelde oplossing te realiseren. Daarnaast is de roadmap het sturingsmiddel voor aandeelhouders gemeente Rotterdam en de MRDH, om te bezien of de hierbesproken bedrijfsmatige veranderingen ook worden doorgevoerd. Blijvende betrokkenheid van beide aandeelhouders is daarin van belang.

Als bestuurlijk verkenner merk ik op dat de drie partijen tijdens het proces van de afgelopen maanden zeer constructief hebben meegewerkt. Iedereen is zich bewust van het feit dat er balans moet zijn tussen de inbreng van elke partij. Ik vertrouw erop dat ook de grootaandeelhouder die rol zal invullen.

4. Advies: conclusies en aanbevelingen

Naast het inhoudelijke voorstel voor de oplossing geef ik een aantal conclusies en aanbevelingen mee om dit traject te ondersteunen. Het zijn punten die bij kunnen dragen aan de besluitvorming bij de drie partijen.

4.1 Conclusies

1. Alle drie partijen MRDH, Rotterdam en RET erkennen dat er een gedeeld belang is bij het oplossen van de huidige financiële problematiek, dat zij daar alle drie een rol in hebben en zijn ook bereid daar een bijdrage aan te leveren.
2. De omvang van de financiële opgave van RET, alsmede de impact op de begroting van de MRDH door het missen van groei-inkomsten uit de railconcessie, is substantieel en structureel. Er was wel degelijk sprake van een ernstige situatie die tot belangrijke beslissingen noopt.
3. Naar aanleiding van de financiële situatie is er tussen partijen al voortgang geboekt met bezuinigingen/optimalisaties om het tekort terug te brengen. Mede daardoor zijn voor twee van de drie probleemvelden (energiekosten en ziekteverzuim) inmiddels maatregelen tot stand gekomen, waardoor de omvang van de opgave aanzienlijk is gedaald en een oplossing realistisch is geworden.
4. Voor een collectieve oplossing van een toekomstbestendig OV heeft een ambtelijke inventarisatie van de verschillende bouwstenen plaatsgevonden. Omdat deze zonder oordelen en geheel gebaseerd op feiten is uitgewerkt, is alle relevante informatie objectief op tafel gekomen en ligt er een goede basis om bestuurlijke keuzes te maken.
Met het thans voorliggende pakket wordt de RET financieel en organisatorisch weer toekomstbestendig, zowel voor de korte als voor de lange termijn.
5. Macro-financieel gezien is dit pakket passend voor zowel RET, MRDH als Rotterdam. Doorrekeningen voor de begrotingen van RET en MRDH geven aan dat de marges dun zijn, maar wel haalbaar en realistisch. Voor afwijkingen t.o.v. het opbrengstentarget is een vangnet gecreëerd en zijn goede en werkbare afspraken geformuleerd. Voor de overige issues en toekomstige risico's gelden de vigerende concessies inclusief de regeling voor 'majeure ontwikkelingen'.
6. Er is onder de deelnemende gemeenten van de MRDH niet alleen behoefte aan een financieel meerjarenperspectief, maar zeker ook aan een inhoudelijke visie op de toekomst van het OV-netwerk voor de komende 10 jaar. Geef aan hoe de gunstige uitgangspositie en de potenties van de regio omgezet kunnen worden in een helder perspectief op een toekomstgericht OV. Zicht op de toekomst in de vorm van een nieuwe en actuele OV-visie versterkt het draagvlak onder de regiegemeenten voor een financiële oplossing.

4.2 Aanbevelingen

1. Zet de conclusies van de bestuurlijk verkenner om in concrete besluitvorming binnen MRDH, RET en Rotterdam:
 - verwerk de resultaten in de herijking van de huidige concessies (MRDH);
 - start de voorbereidingen voor een nieuwe investering rail per 1-1-2027 (MRDH);
 - pas de begrotingen van MRDH en RET aan de nieuwe afspraken aan (MRDH en RET);
 - neem een besluit over de versterking van het eigen vermogen van de RET (Rotterdam).

2. Ontwikkel een nieuwe OV-visie voor de gehele metropoolregio als uitwerking van de Strategische Agenda en mede als kader voor uitrol het vastgestelde plan Tramnet en het nieuwe Busplan. Het algemeen bestuur van de MRDH heeft al eerder het principebesluit genomen (bij de Strategische Agenda) dat zo'n OV-visie ontwikkeld moet worden. Lever deze concreet op ter besluitvorming rond de zomer van 2024.
3. De beeldvorming van de betrokken partijen over elkaar is tamelijk wisselend en niet altijd juist. De sturing rond het OV in deze regio is een gezamenlijke verantwoordelijkheid waarbij ieder een eigen rol en verantwoordelijkheid heeft, maar die complementair is. Beter begrip en inzicht in elkaars positie en korte lijnen zijn daarbij essentieel.
Om die reden adviseer ik de samenwerking tussen MRDH, Rotterdam en RET te verstevigen. Het Bestuurlijk Overleg is eind 2022 gestart als een tijdelijk overleg. Ter begeleiding en implementatie van de nieuwe afspraken is het verstandig dit overleg (met daaronder op directieniveau een ambtelijk coördinerend overleg) zeker tot medio 2024 in stand te houden en te gebruiken als vliegwiel voor die steviger samenwerking.
4. Versterk de governance van de RET:
 - een sterkere maatschappelijke oriëntatie in de samenstelling van de Raad van Commissarissen, bijvoorbeeld met een commissaris vanuit de publieke sector;
 - versterking van de statutaire directie;
 - en meer bedrijfsmatige sturing door de grootaandeelhouder op de toekomst van het bedrijf in het publieke domein, met een roadmap als voorwaarde voor de organisatieontwikkeling.

Bijlagen

Bijlage 1: Opdracht bestuurlijk verkenner

Het doel van het verzoek aan de bestuurlijk verkenner is om een gedragen bestuurlijk voorstel te doen voor een collectieve oplossing die voor de gemeente Rotterdam en MRDH aanvaardbaar en betaalbaar is en voor RET uitvoerbaar is. Het voorstel moet onder meer de volgende opvolgende stappen bevatten, die duidelijk herleidbaar zijn voor de bestuurscommissie Vervoersautoriteit en de colleges en raden van de 21 gemeenten:

1. Bevestigen van de omvang en de oorzaken van de financiële opgave van RET.
2. Scherp benoemen van het eigenaarschap van de financiële opgave van RET vanuit de rollen en verantwoordelijkheden van de drie partijen. Daarbij dient de bestuurlijk verkenner onder meer de volgende vragen te beantwoorden:
 - a. Welke opties zijn nog voor RET beschikbaar om de financiële opgave beheersbaar te maken en wat zijn de consequenties van deze opties in de context van de afspraken in de concessie en de maatschappelijke functie van het OV?
 - b. Voor welke deel van de collectieve oplossing kan worden gekeken naar de gemeente Rotterdam vanuit de rol als grootaandeelhouder?
 - c. Voor welke deel van de collectieve oplossing kan worden gekeken naar MRDH vanuit de rol als concessieverlener en de verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed en kostenefficiënt OV in het Rotterdamse deel van de regio?
 - d. Is er voldoende vertrouwen dat RET in de huidige situatie organisatorisch in staat is de noodzakelijke inzet en bijdrage te leveren.
3. Opties in beeld brengen voor een collectieve oplossing waarbij aanvaardbaar en betaalbaar voor de gemeente Rotterdam en MRDH en de uitvoerbaarheid met RET wordt getoetst. Voor MRDH geldt dat aanvaardbaar en betaalbaar moet worden gezien in het licht van opgaven, afspraken en ambitie van de totale Metropoolregio; de collectieve oplossing moet bijdragen aan de opdrachten van de Strategische Agenda.
4. Voorstel doen voor een collectieve oplossing die gedragen wordt door de drie partijen en die past binnen de rollen en verantwoordelijkheid van de drie partijen.

De bestuurlijk opdrachtgevers van de bestuurlijk verkenner zijn Pieter van de Stadt (dossiereigenaar 'borging toekomstbestending OV Rotterdamse regio' vanuit het AB), Jeffrey Keus (portefeuillehouder OV-exploitatie vanuit de BcVa) en Pieter Varekamp (portefeuillehouder Middelen (bestuurlijk aandeelhouder) van de BcVa).

Bijlage 2: bouwstenen ambtelijke werkgroep (d.d. 3-8-2023)

Los bijgevoegd als powerpoint presentatie (in pdf).

Bijlage 3: vertaling collectieve oplossingen naar begrotingen RET en MRDH

In het overzicht hieronder is de doorvertaling van de collectieve oplossing naar de begrotingen van RET en MRDH te zien. Daarbij geldt:

- Bovenste rode regel (197,7 mln cumulatief 2024-2030) is de stand RET van 3 augustus.
- De 2^e rode regel (cumulatief 210,5 mn) betreft het resultaat na matching van de boeken tussen RET en MRDH, waarbij dubbeltellingen en verwachte inkomsten/afdrachten over en weer gecorrigeerd, leidend tot een gecorrigeerd resultaat RET.
- De 3^e rode regel laat het exploitatieresultaat RET zien na verwerking van de bouwstenen.
- De 2^e oranje regel laat het effect zien in de begroting MRDH, zijnde het nog te dekken bedrag.
- De 3^e oranje regel laat het te dekken bedrag zien dat in 1^e begrotingswijziging MRDH begin 2024 meegenomen wordt. Tevens gaat de nieuwe railconcessie per 2027 ingaat, wat kan leiden tot nieuwe mutaties.

RET Exploitatieresultaat voor bouwstenen (3 augustus 2023)	(20,9)	(33,5)	(27,8)	(25,7)	(28,3)	(29,9)	(31,7)	(197,7)
Effect terugdraaien productaanbod (inzicht na afstemming MRDH-RET)		(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(1,0)	(6,0)
Effect niet meerekenen opbrengsten tram bij opschalen productaanbod	-	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(0,4)	(2,4)
Effect gelijktrekken normopbrengsten (inzicht na afstemming MRDH-RET)	(0,6)	(0,6)	(0,6)	(0,6)	(0,6)	(0,6)	(0,7)	(4,4)
RET Exploitatieresultaat voor bouwstenen, na matching RET-MRDH (sept 2023)	(21,5)	(35,5)	(29,8)	(27,7)	(30,3)	(31,9)	(33,7)	(210,5)
Bouwsteen 1 - extra opbrengsten (3% 2024, 3,3% per 2025 groei)	2,3	5,8	9,8	14,4	18,7	23,2	27,9	102
Bouwsteen 1 - herijking normopbrengsten bij 3,0% en 3,3% groeitarget (reset)	24,0	22,0	20,0	17,0	15,0	12,0	9,0	119
Bouwsteen 1 - incidentele inleg vangnet								
Bouwsteen tarief - neutraal effect RET, effect valt bij MRDH	-	-	-	-	-	-	-	-
Bouwsteen toezicht tram - neutraal effect RET, effect valt bij MRDH	-	-	-	-	-	-	-	-
Bouwsteen bus - lagere kosten	-	3,0	3,0	3,0	2,0	2,0	2,0	15
RET Resultaat na bouwstenen	4,8	(4,7)	3,0	6,7	5,4	5,3	5,2	26

Impact bouwstenen MRDH	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Totaal
Bouwsteen 1 - lagere opbrengsten van RET door herijking normopbrengsten (reset)	(24,0)	(22,0)	(20,0)	(17,0)	(15,0)	(12,0)	(9,0)	(119)
Bouwsteen 1 - incidentele inleg vangnet	-	-	-	-	-	-	-	-
Bouwsteen tarief - extra opbrengsten	-	-	-	-	-	-	-	-
Bouwsteen toezicht tram - lagere subsidie aan RET	1,0	2,0	3,0	4,0	4,0	4,0	4,0	22,0
Bouwsteen bus - lagere exploitatiesubsidie aan RET	-	-	-	-	1,0	1,0	1,0	3,0
Effect MRDH	(23)	(20)	(17)	(13)	(10)	(7)	(4)	(94)
Effect in begroting MRDH (tot investering railconcessie per 2027)	(23)	(20)	(17)	pm	pm	pm	pm	(60)

Disclaimer: afrondingen en toekomstige actualisaties later dit jaar op detailniveau, kunnen de cumulatieve resultaten 2024-2030 bij RET en MRDH nog doen veranderen met 1-2 mln.