

Inleiding bouwstenen toekomstbestendig OV regio Rotterdam

Totstandkoming bouwstenen

- > De RET heeft 16 mei 2023 bestuurlijk aan MRDH en Rotterdam haar toekomstperspectief 2024-2030 toegelicht. De constatering van Rotterdam (aandeelhouder) en MRDH (concessieverlener) daarna was, dat het toekomstperspectief inhoudelijk en financieel nog niet toereikend is om het OV in de regio Rotterdam én het bedrijf toekomstbestendig te maken.
- > Rotterdam en MRDH zijn sindsdien ambtelijk bouwstenen gaan uitwerken. Daarbij is op de hoofdlijn de RET bijgepraat en is de RET verzocht extra informatie te leveren.
- > Na bestuurlijk overleg Rotterdam-MRDH 3 juli en na bespreking in de BcVa van 5 juli, hebben RET, Rotterdam en MRDH gezamenlijke bouwstenen opgesteld.
- > Dit samenvattend memo is na 5 juli door een werkgroep gemaakt van MRDH, Rotterdam en RET.
- > De bouwstenen zijn toegelicht op inhoud, rollen/verantwoordelijkheden en impact. Bijlagen ter nadere duiding zijn los bijgevoegd

Toelichting bouwstenen en financiële match met begrotingen RET, MRDH en toekomstperspectief RET

- > De bouwstenen zijn ten opzichte van het RET toekomstperspectief 2024-2030 zowel aanvullend of (deels) voor in plaats komen.
- > De 'match' tussen het toekomstperspectief RET, deze bouwstenen en de begrotingen van de RET en MRDH wordt aan het einde van dit document gemaakt.
- > De 13 bouwstenen hierna zijn van diverse aard, gericht op:
 1. opbrengsten
 2. kosten
 3. organisatie
 4. voorwaarden (om de bovenste drie te ondersteunen)
- > Per bouwsteen is aangegeven wat de (indicatieve) impact is, financieel en maatschappelijk, welke rol/verantwoordelijkheid de partijen erbij hebben, en hoe de fasering/invoering kan lopen.

Opbrengsten 1: opbrengstentarget naar 2,5/3% per 2024, fonds als risicobeheersing

Beschrijving	Impact Financieel 2024-2030 cumulatief (pp2023)	Risico's
- Hogere opbrengstentarget in lopende railconcessie periode 2024-2030, waarbij RET opbrengstverantwoordelijk blijft. - Start 1-1-2024: uitgangspunt realisatie 2023 is 199 mln, rekenen excl. indexen - Totale opbrengstengroei rail van 2% (=target railconcessie en MJP RET) naar 2,5% of 3% - Pré-corona opbrengstgroei rail was pj 2,8%. - Uitgangssituatie groei per 2024 deels beter dan voor corona: komst Hoekse Lijn, OV-Pay, sterke groei regio, gunstig ruimtelijk beleid. Maar ook meer thuiswerkers en hogere tarieven. - Beheersmaatregel is een fonds. De startjaren zijn cruciaal (goede start maken) - Per 2026 opbrengstentarget én fonds herijken: indien groei na 2 jaar lager is dan target, dan is een fors besluit MRDH vereist om dekking te vinden in begrotingen MRDH en RET naar 2030 (zie kopje risico's en de bijlage).	- Circa 87 mln extra opbrengsten (bij 3%) - Circa 56 mln extra opbrengsten (bij 2,5%) - Startstorting fonds 4 mln MRDH (bij 3%) - Startstorting fonds 2,5 mln MRDH (2,5%)	- Als de groei >0,5% dan target is in 2024 en 2025, maakt RET dat niet meer goed naar 2030 en ontstaat een dekkingsprobleem in begrotingen RET en MRDH t/m 2030. Dat vereist gevoelige besluiten MRDH: grotere storting in fonds, afschalen aanbod, verhogen tarieven, dekking andere overheden. • Per 2026 mogelijk stevige aanpassing nodig met doorwerking in railconcessie
	Impact maatschappelijk	Doorlooptijd
	- Voorkomt extra en meer grote ingrepen in kostenniveau of opbrengsten - legitimeert het continueren van bestaand OV-flankerend beleid gemeenten/overheden.	• Minimaal herijking railconcessie nodig. Implementatie na besluit MRDH ca half jaar
	Impact Organisatorisch	Reflecties RET uitvoerbaarheid
	- Lichte aanpassingen in concessie nodig, geen ingrepen OV-netwerk of organisaties - Triggert bij RET meer focus op groei. - Prikkel bij RET: restsaldo opbrengstenfonds te besteden aan RET in 2030.	○ Verhoging opbrengstentarget van 2% naar 2,5%/3% werkt voor RET alleen met een direct beschikbaar fonds voor tegenvallende groei. ○ Als fonds (4mln) voor eind 2025 leeg is, zal het resterende tekort ten koste gaan van het eigen vermogen van de RET. ○ 3% groei rail opbrengsten is ca 4 % groei metro in reizigerskm, met groei tram ca 1,5%
Wat zijn de hoofdvragen		
- Realistisch groeipercentage? - Risicobeheersing solide? - Groeipotentie/prikkel RET bovenop target? - Werking fonds, zie bijlage toelichting		

Opbrengsten 2: tarief Metronet wordt tarief Randstadrail (of variant heel RET naar HTM tarief)

Beschrijving

- Kilometertarief metronet verhogen naar het niveau Randstadrail HTM per medio 2024
- Variant: heel RET verhogen naar HTM-kmtarief.
- NB: vormen tariefsdifferentiatie zoals spits-dal variatie of ander maatwerk nu niet voorgesteld. In toekomst wel gaan doen want aantrekkelijk voor gemeenten, nu geen substantiële impact.
- Een rit van 5 km is totaal 5% stijging (excl. LTI-index). Het km-tarief stijgt 14% per km
- Onderbouwing: beste producten hoogste en gelijke prijs. Metronet en RaRa nieuwe verbeteringen rond 2030, kwetsbare groepen in metro minder aanwezig, snel invoerbaar.
- Onderbouwing variant: één MRDH dus zelfde tarief, nu geld nodig, nu handelen.

Wat zijn de hoofdvragen

- Politiek lokaal/regionaal uitlegbaar binnen het totaalpakket?
- Vraaguitval?

Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)

- Optie Metro 19,5 mln (incl. 1-2% vraaguitval)
 - Optie variant: 32,5 mln (5 mln pj per juli 2024)
- NB: metro is ca 60% reizigersopbrengst RET.
- NB: bij invoering van deze bouwsteen, gaat de startsituatie opbrengstentarget met 3-5mln omhoog
- NB: onderzoeken of stijging in langzamer tempo kan

Impact maatschappelijk

- Negatieve beeldvorming: OV duurder.
- Lokaal politiek gevoelig in regio Rotterdam maar MRDH-breed juist uitlegbaar.
- LTI-effecten komen hier bovenop, wordt door reizigers dubbel gevoeld.

Impact Organisatorisch

- Mogelijke en beperkte technische issues bij RET door het ontstaan van tariefsdifferentiatie bus, tram, metro

Risico's

- Tariefbouwsteen kan totaalpakket ondermijnen door uitvergroting in politiek en media
- Imago/perceptie reizigers 'te dure' metro leidt tot hogere vraaguitval. Check en uitleg prijselasticiteit nodig

Doorlooptijd

- afhankelijk haalbaarheid onderscheid bus/tram en metro intern RET
- aanpassing/invoering alle systemen vergt 3-6 maanden. Indien besluit BcVa 15-11, tarief invoeren per 1 juli.

Reflecties RET uitvoerbaarheid

- Per 1/1/24 lijkt niet verstandig gezien hoge LT tarief stijging
- Big bang per medio 2024 trekt aandacht. In toekomstperspectief RET zit daarom geleidelijke ingroei over 6 jaar.
- RET stelt voor ook tram en bus mee te nemen. Bij tram is de impact beperkt door korte reisafstanden, bij bus draagt het bij aan verkleinen verlies op concessie

Opbrengsten 3: Proposities OV tijdens onderhoudswerken rijkswegen.

Beschrijving	Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)	Risico's
- proposities aan automobilistengebruik OV voor/tijdens grote onderhoudswerken - Bouwsteen verkleint risico's opbrengstentarget - referentie Maastunnel: 2% spitsverkeer automobilisten overstappers, waarvan 30% blijvend in OV - Volumes/opbrengsten voor groei OV marginaal, gaat om gedragsverandering en bredere doelen mobiliteitstransitie. - Concrete onderhoudswerken: Spijkenisse brug, Brienenoordbrug. - Partners: RWS, ZHB, NS, HTM.	Geen inkomsten vooraf inboeken (te laag en te risicovol) Bouwsteen vergroot kans halen opbrengstentarget ('zacht geld').	• Hoge beleidsverwachtingen versus harde projectpraktijk: kosten/investeringen hoger dan opbrengsten, Effect lager dan verwacht of alleen tijdelijk. • Lippendienst partners of daadwerkelijke wil/kracht om samen te werken? .
	Impact maatschappelijk	Doorlooptijd
	• Een geslaagd project kan voor een positief imago en politieke/media-aandacht leiden. • Tegelijk: veel te hoge verwachtingen voor zijn ook een afbreukrisico van deze	Gekoppeld aan wegwerkzaamheden. Indicatief: • Tarief- en marketingacties: een half jaar • Dienstregeling zonder extra personeels- en/of materieelbehoefte: een half jaar • Dienstregeling met extra personeels- en/of materieelbehoefte: 1-2 jaar
	Impact Organisatorisch	Reflecties RET uitvoerbaarheid
Wat zijn de hoofdvragen • Omvang doelgroep en potentieel gedragsverandering? • Organisatiekracht partners/samenwerking mogelijk? • Realisme permanente modal shift (coronalessen niet bemoedigend)	- Is een voorbeelddossier voor een andere organisatie/cultuur: vraaggericht, waarde voor samenleving tonen. Daadwerkelijk succes wel sterk afhankelijk wil en kracht externe partners. - Kracht van een goed voorbeeld: een zichtbaar en succesvol project geeft intern energie. - <i>Sterke samenhang met bouwsteen datagedreven werken.</i> Vereist organistorisch andere insteek.	○ RET draait vaak al mee, escalatie in geval van issues kan steviger. ○ Het is soms al moeilijk om door de werkzaamheden tot een goed OV product te komen (zie Roseknoop)

Opbrengsten 4: flankerend mobiliteitsbeleid gemeenten (hier alleen Rotterdam)

Beschrijving	Impact financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)	Risico's
Gaat om vastgesteld beleid, nog te implementeren. Flankerend mobiliteit - R'dam stimuleert mobiliteitstransitie in centrum en 5 nabije wijken autoluw(er) te maken (VCP), - breidt betaald parkeren uit - stimuleert P+R-gebruik Rotterdam - Lage parkeernormen nabij OV, bouwen nabij OV Flankerend OV - Realiseert versnelling tram van 18 naar 21 km/u, uitvoering regelen via Bestuursovereenkomst. - geeft jaarlijks uit ca. €8,7 mln. gratis OV kinderen en 65+ en ca 4,5 mln in metro-surveillanten - bekostigt en organiseert OV-maatwerk, compenseert zo neveneffecten versnelling. Voornemen dit uit te breiden. - Verkleint risico niet halen opbrengstentarget	Vooraf geen effecten inboeken. Bouwsteen vergroot kans halen opbrengstentarget ('zacht geld')	- Bij lagere OV groei lager draagvlak flankerend beleid - Overschatting effect van dit beleid. Risico beheersen door vooraf geen financiële effecten in te boeken. - Regiogemeenten hanteren te weinig flankerend beleid. Ontstaan verschillen Rotterdam-rest.
	Impact maatschappelijk	Doorlooptijd
	• Autoluw centrum en omgeving maakt OV/fiets een logische keuze. • Maar ook beeldvorming positief: versnelling OV hoge kwaliteit. Negatief: versnelling is versobering.	• Doorlopend 2024-2030
	Impact Organisatorisch	Reflecties RET uitvoerbaarheid
Wat zijn de hoofdvragen • Welke knoppen zijn er om de mobiliteitstransitie te stimuleren en in hoeverre profiteert de RET daarvan? • Welke kansen zijn er nog in de omliggende gemeenten en regionale samenwerking? Via overeenkomsten?	- RET: meer in projectmanagement actief werken met gemeenten aan versnellingsprojecten en input bij gemeentelijke mobiliteitsdossiers. - Rotterdam: actiever in OV-versnellingsprojecten, vraagt schaarse capaciteit en commitment bestuurlijk (track record tot heden niet goed)	◦ We merken dat gemeentelijke beleidsdoelen vaak conflicteren. Dat maakt proces taai en zelden echt succesvol ◦ RET gaat contacten met alle gemeenten over mobiliteitsbeleid en plannen intensiveren. ◦ MRDH kan grotere rol pakken in dialoog met gemeenten over implementatie van beleid. ◦ RET wil graag ontwikkelen van proposities voor minima verder met gemeenten uitwerken (model provincie Utrecht).

Kosten 5: Beperken stijging loonkosten en ziekteverzuim omlaag

Beschrijving

In de basis beschreven in Toekomstperspectief RET (inc. financiën). Update/verdere toelichting:

- Najaar start cao-onderhandelingen. De recente streekbus-cao (+15% en generatiepact) schept verwachtingen bonden.
- Buffer in toekomstperspectief aanwezig opvangen extra loonkosten
- werknemersmarkt, krapte en te hoge leeftijd personeel. Nu wel korte termijn besparingen door hoog verloop/uitstroom
- Instrumenten: kortere werkweek, meer verlof, doorgroei, belastbaarheid->generatiepact
- Omslag naar andere verzuimaanpak: oude patroon doorbreken, maximale stimulering

Wat zijn de hoofdvragen

- Voorkomen te hoge kostenstijging én voorkomen uitstroom
- Hoe cao en verzuim als startpunt voor brede organisatie- en cultuurverandering, met focus op verjonging?

Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)

Effecten zijn onderdeel toekomstperspectief RET, bedragen zijn daar benoemd en leiden tot de startpositie voor inzet van de bouwstenen. Zie notitie startpositie financieel overzicht.

Impact maatschappelijk

- RET als meer aantrekkelijke werkgever (van 50+ organisatie naar ...)

Impact Organisatorisch

- Nieuwe cao en verzuimaanpak meest voelbare veranderingen voor werknemers, daarmee het instrument voor een brede cultuur- en organisatieverandering
- Loonkosten en ziekteverzuim financieel grootste intern knoppen bedrijfsvoering

Risico's

- Onvoldoende middelen voor afsluiten cao, te grote uitstroom personeel kan niet gekeerd worden.
- Target daling ziekteverzuim blijkt te ambitieus.
- Kans om toenemende onrust en stakingen

Doorlooptijd

permanent

Reflecties RET uitvoerbaarheid

RET zet vol in op acties. Zie bijlagen.

Kosten 6 : Aanpassen toezichtmodel tram (taakstellend)

Beschrijving

- Maatwerk qua inzet van conducteurs op tram (op specifieke lijnen – tijden).
- extra inzet BOA's en nieuwe techniek'-maatregelen (+ inrichten extra tafel bij CVL)
- OV-surveillanten metro inzetten ("OVS+")
- Transitieperiode 2-3 jaar.
- Taak conducteur: voert controles uit (kan mensen uit de tram zetten maar geen boete uitschrijven), service en hulpverlening bij slecht toegankelijke haltes.
- In huidige situatie worden normen MRDH t.a.v. zwartrijdpercentage en veiligheidsbeleving ruim gehaald
- Invoering dmv taakstelling MRDH aan RET om in 3 jr nieuw model te realiseren

Wat zijn de hoofdvragen

- Politieke acceptatie.
 - Veiligheid in OV is actueel issue
 - Breder inzetten OV-surveillanten
- Haalbaarheid personele transformatie, met name werven extra BOA's en OVS ers

Impact Financieel (cumulatief 2024-2030, pp 2023)

- Maximumbedrag door MRDH berekend op 41 mln incl. frictiekosten & meer zwartrijders
- RET acht maximaal 22 mln haalbaar (structureel 4 mln per jaar, met ingroei in 3 jaren en investering in middelen). O.b.v. AEF onderzoek. RET moet dit intern nog checken op relatie met andere besparingen.
- Belangrijkste verschil MRDH-RET denkt dat er meer BOA's nodig zijn dan waar MRDH vanuit gaat (groot deel van huidige BOA wordt ingezet tbv metro), extra apparatuur (investering en jaarlijkse kosten) en extra wal ondersteuning (CVL-tafel). Verder uitharden nodig. Derving verzwaard opbrengst-target (bouwsteen 1)

Impact maatschappelijk

- Maatschappelijke discussie over (on)-veiligheid algemeen en in OV (zie brandbrief van vervoerders)
- Veiligheidsniveau feitelijk en qua beleving (voor reiziger en personeel) kan mogelijk dalen en zwartrijden mogelijk wat toenemen. Aantal A-incidenten Rotterdam hoog

Impact Organisatorisch

- Van visie naar implementatie kost tijd.
- Afbouw inhuur in 3 jaar (anders boete)
- Bijscholen OV-surveillanten (OVS)
- Werving boa's op krapte arbeidsmarkt
- Onvrede / angst bij trambestuurders

Risico's

- Onvoorzien effect op algemene reizigersbeleving tram.
- Arbeidsonrust / stakingen
- Uitvoeringsissues bij transformatie fte's (tijdelijk gebrek boa's)

Doorlooptijd

- Transitieperiode 3 jaar, gefaseerd operationeel maken
- Implementeerbaar via financiële taakstelling aan RET, waarbij frictiekosten en transitieperiode worden vastgelegd.
- Aanpassing SV concessie, vrijgekomen budget "overboeken" naar exploitatie

Kosten 7: van maatregelen transitieprogramma OV naar nieuw busnet

Beschrijving

- In transitieprogramma MRDH 2021-23 is de bus afgeschaald bij gelijkblijvende subsidie. Betreft voor bus 0,9 mln DRU's (van 13,6 →12,7mln DRU) sinds 1-1-2021, met kleine aanpassingen erna zoals geen BOB-bus agv gebrek personeel.
- Afschaling definitief maken naar niveau 13,0 mln DRU(*). Verschil 12,7-13,0 mln DRU is tov transitieprogramma MRDH voor extra capaciteit.
- In toekomstperspectief RET is uitgegaan dat per 2025 RET op zou schalen naar 13,6 mln DRU.
- In toekomstperspectief RET wordt een nieuw busnet voorgesteld (zie beschrijving aldaar): versnellen, segmenteren in drie producten. Versnellen leidt tot lagere kosten en meer reizigers. Dat draagt mede bij tot een minder verlieslatende busconcessie voor de RET.

(*) exclusief extra kms gekoppeld aan implementatie PTT.
Die kms worden “betaald” uit de buca PTT

Wat zijn de hoofdvragen

- Terugschalen bus naar pre-corona nog realistisch?
- Kan busconcessie minder verlieslatend voor RET?
- Wat kan er post-corona anders in het OV netwerk?

Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)

- 15 mln (= 2,5 mln pj 2025-2030) aan lagere kosten RET, bij gelijkblijvende exploitatiesubsidie busconcessie aan RET.
- ‘Zacht geld’ (niet inboeken vanwege hoge onzekerheid): nieuw busnet kan vanaf ca 2027 oplopend ca 5-10 % meer busreizigers trekken, is cumulatief tot 10 mln extra opbrengsten.
- NB: fysieke investeringen nog niet meegenomen

Impact maatschappelijk

- Uitlegbaarheid naar reizigers en gemeenten is vereist, dmv een goed onderbouwd plan busnet.

Impact Organisatorisch

-uitwerking dient te verlopen via bestaand OV-programma, zodat gemeenten zijn betrokken. RET is trekker. Sterke relatie met lopende programma's zoals gemeentelijke 30km en plan tramnet

Risico's

- Transitieprogramma MRDH productaanpassingen zijn door MRDH altijd als tijdelijk gepresenteerd. Kan politieke discussie opleveren.
- Nieuw plan busnet vraagt het kunnen versnellen van het busnetwerk. Maatregelen hebben niet altijd groot draagvlak binnen gemeenten en vragen bovendien investeringen.

Doorlooptijd

Invoeren nieuw busnet per 2025 en deels gefaseerd. Baten nieuw busnet deels afhankelijk van mogelijkheden om versnellen te realiseren. Eerst inschatting effect vanaf 2027

Reflecties RET uitvoerbaarheid

Tekstblok “risico's” bevat ook de belangrijkste reflecties van de RET.

Organisatie 8 : Reizigers- en datagedreven ondernemerschap (model Oslo)

Beschrijving	Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)	Risico's
- RET verandert organisatie deels van aanbodedreven naar vraaggerichte en datagedreven organisatie - Vergt nieuwe competenties (toepassen AI, meer data-analyse, apps, datacontracten) - Nieuwe toepassingen: kortingen op maat, direct klantfeedback in app, live-bezettingsgraad, vraaggericht vervoer o.b.v. AI etc. - Referentie model Ruter regio Oslo (bijlage) - Startpositie data RET is goed (OV-Pay, check in/uit, camera's) - Vereist transformatie naar nieuwe data- en BI- en marketing afdeling met tientallen medewerkers, veelal nieuw.	- Vooraf geen effecten inboeken. - investeringen in nieuw personeel en ict-systemen nodig (kost voor de baat uit) - Vergroot kans halen opbrengstentarget ('zacht geld')	- Financiële impact vooraf overschat, dit beheersen door geen ópbrengsten in te boeken vooraf - Krappe arbeidsmarkt maakt snelle transformatie niet kansrijk, lange tijd voor uittrekken (5-7 jr) - Leiderschap maakt of breekt een transformatie van deze omvang, vereist dus commitment management RET.
	Impact maatschappelijk	Doorlooptijd
	- Draagt bij aan beeldvorming OV en RET in bijzonder. Met de tijd mee - Langere termijn impact mobiliteitstransitie in de regio (door oa combinaties deelmobiliteit en data delen met overheden)	- Vereist meerjarenaanpak: 5-7 jr. Stapsgewijze opbouw nieuwe business unit. - Tactische doelen halen, elk jaar resultaat X en effect Y
Wat zijn de hoofdvragen	Impact Organisatorisch	Reflecties RET uitvoerbaarheid
- Wordt het potentieel gezien door alle partijen - Wat staat cultuur/organisatieverandering bij RET nu in de weg? - Wat kan de aandeelhouder bieden en aan voorwaarden stellen?	- Deels andere organisatie bij RET, geheel nieuwe afdeling, leidt deels tot cultuurverandering andere dynamiek en organisatie, aantrekkelijk voor nieuwe mdw. - Tactische doelen stellen. Bijv. in 2027 in 5 stadsdelen datagedreven maatwerkvervoer ipv buslijn. Of X mln pj bespaard door datagedreven onderhoud	- RET onderschrijft bouwsteen en heeft sinds 2 jaar een programma Datagedreven werken met soortgelijke activiteiten. - Vraagt grote stappen organisatorisch, financieel. Combinatie met moderniseren administratie en rapportages (nieuw ERP systeem) biedt kansen. - Toewerken naar "meer maatwerk" vraagt minder rigide "eisen" aan de dienstregeling

Organisatie 9 : teruggave busconcessie door RET

Beschrijving

- Slechtst presterend bedrijfsdeel (financieel én organisatorisch) afstoten, focus op verbetering organisatie andere onderdelen
- MRDH verleent noodconcessie andere vervoerder, besteedt erna openbaar aan
- Juridisch meeste personeel/materieel beschermd (overname door ander bedrijf)
- Bestaande overnameregeling assets nog uitbreiden voor de nieuwe laadinfra
- Ontvlechtingseffect in OV-netwerk kan optreden, lijkt beheersbaar (bus/rail in EU-regio's in de regel gescheiden)
- Emoties/beeldvorming gaan sterk opspelen.

Wat zijn de hoofdvragen

- Logische actie in bedrijfsleven, acceptatie en uitlegbaarheid in publieke domein?
- Collectief voordeel, of wordt 1 partij onevenredig hard benadeeld?
- Doelmatigheid: maatregel in verhouding tot omvang probleem?

Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)

Per saldo positief RET en negatief MRDH want:

- Ca 14 mln lager verlies RET
- Ca 14 mln meerkosten MRDH nieuwe concessie
- Concessie RET ‘zonder rendement’, nieuwe vervoerder zal rendement verwachten.
- Extra frictiekosten (?mln) noodconcessie, overname-regeling laadinfra, herfinanciering

Impact maatschappelijk

- Integraliteit OV-netwerk borgen met extra partij
- Onrust politiek, media, verwachte stakingen
- Nieuw hoofdstuk (landelijk) politiek debat over in/aanbesteden OV
- Na overgang nieuwe vervoerder altijd enige veranderingen netwerk (MRDH kan dit beperken)

Impact Organisatorisch

- Oudste personeel met hoogste verzuim uit organisatie, na onrust grote kans verjonging.
- RET wordt railbedrijf, grootste verandering ooit
- Kans op ontstaan schaalnadelen, dat triggert weer kansen verdere samenwerking met HTM

Risico's

- Frictiekosten hoger dan verwacht
- Aanbestedingsprocedure mislukt door sectorbrede problemen, dan verder van huis met vervoerder in een noodconcessie
- Nieuwe vervoerder kampt met dezelfde problemen uitval/verzuim door de sectorbreed gedeelde problemen.
- Landelijk politieke debat leidt tot onvoorziene bestuurlijke dynamiek in regio

Doorlooptijd

- Teruggave concessie en verlenen noodconcessie 1 maand (na 2-3 mnd voorbereiding)
- Aanbesteding concessie 1,5 jaar

Reflecties RET uitvoerbaarheid

- Voor RET is deze bouwsteen niet uitvoerbaar
- Levert, naast de hier genoemde getallen, bij uitvoering een substantiële grotere kostenpost voor OV-systeem van 7-8 mln pj (ca 50mln totaal)
- Volgens RET ontbreekt juridische grond waaronder dit kan plaatsvinden.
- RET ziet als oplossing voor het bus-probleem Bouwsteen 7, een beter renderend busnetwerk

Organisatie 10: Vergaande samenwerking met HTM

Beschrijving

- Benutten van elkaars sterke punten tot organisatorisch samenspel.
- Samenhang en raakvlakken met de organisatiebouwsteen (7,8, en 10).
- Hiervoor loopt een apart onderzoek in overleg met MRDH, HTM en RET.

Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)

Vooraf geen effecten inboeken.
Potentieel substantiële besparing kosten mogelijk, oa samenvoegen ‘stafororganisaties’ bij sociale veiligheid, asset management, HRM, samenwerken datagedreven organisaties etc. (‘zacht geld’)

Impact maatschappelijk

- Afhankelijk van voorstellen

Impact Organisatorisch

- Afhankelijk va voorstellen

Risico's

- Afhankelijk van voorstellen

Doorlooptijd

- Afhankelijk van voorstellen

Wat zijn de hoofdvragen

- Welk draagvlak is er bestuurlijk voor deze samenwerking?
- Voldoende urgentie en kansen voor beide organisaties?
- Welke stappen en termijn hanteren?

Reflecties RET uitvoerbaarheid

RET is nauw betrokken bij de gesprekken met de MRDH en HTM om hier een vervolg aan te geven. Volgende gesprekken worden gepland in september. Daagvlak bij alle betrokkenen is cruciaal

Organisatie 11: betrekken beheer/onderhoud assets bij totaalpakket

Beschrijving	Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)	Risico's
- Beheer en onderhoud infra en railvoertuigen >70% totale subsidies MRDH aan RET. - B&O is al onderdeel railconcessie, maar andere risicoverdeling (risico's bij MRDH) - Maar: B&O eigen financiële uitdagingen: - budgetspanning/overprogrammering in 10 jarenplan B&O infra/ geen indexatie - Herfinancieringsrisico bij vervanging voertuigen agv hogere rentes - Recente issues (onderhoud metro's) - onderhoudsorganisatie kwetsbaar en klein (schaalnadelen), idem bij HTM en GVB - Synergie door assets/exploitatie in 1 bedrijf is weinig zichtbaar bij overheden - Potentie opschalen samenwerking bij de tactische asset management organisaties	2024-2025 frictiekosten 2025-2030 synergie-effect mogelijk, nader te bepalen - Sterke samenhang met andere organisatiebouwstenen als samenwerken HTM, datagedreven.	- Ruis ontstaan tussen tactisch en operationeel beheer, vereist goede opdrachtverlening tussen deze lagen, die nu intern RET en HTM lopen. - Beperkt risico indien beheerst wordt doorgevoerd met voorwaarden vanuit opdrachtgever MRDH
	Impact maatschappelijk	Doorlooptijd
	- Ingreep onder de motorkap, maatschappelijk niet zichtbaar. - Kan algemene samenwerking HTM/RET versnellen en concreter maken	- samenvoegen tactische organisatie in 1 jaar. - Stroomlijnen werkrelaties tactische en operationele afdelingen RET en HTM 2-3 jaar richting taakvolwassen.
	Impact Organisatorisch	Reflecties RET uitvoerbaarheid
Wat zijn de hoofdvragen - Welke verschillen assets en exploitatie? - Hoe kan beheer en onderhoud onderdeel zijn van totaaloplossing? - Welke specifieke kansen en risico's zijn er?	- tactische AM-organisatie RET ca 20 fte. Combineren met HTM, leidt tot afdeling RET/HTM 'halflos van RET en HTM'. Operationeel onderhoud blijft bij RET. - Vereist commitment eigenaren HTM en RET en strakke sturing opdrachtgever MRDH.	- Deze bouwsteen heeft sterke samenhang met bouwsteen 9. - HTM heeft geen metro, dat is bij RET een groot blok waar op inhoud minder synergie haalbaar is - Binnen assetdomein zijn diverse andere financiële en organisatievraagstukken, zoals beschreven.

Voorwaarden 12: aanpassen railconcessie: herijken of nieuwe investering

Beschrijving	Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)	Risico's
- Betreft sluitstuk alle afspraken, aanpassen concessie mogelijk in 2 vormen: - Bij herijking blijven prestaties en financieel raamwerk gelijk, aanpassingen afspraken geld, organisatie, risico. Optie verlengen 1 jr. - Bij nieuw investeren kan alles anders, oa opgeven 'groeitarget' en normkosten/normopbrengsten, nieuwe periode tot 15 jr. - Meeste bouwstenen/oplossingen zijn inpasbaar in huidige concessie (herijken kan) - Maar: storting aandeelhouder vereist mogelijk een meerjarige positieve buca RET. Nieuwe termijn railconcessie kan dan vereist zijn. - Investering is een bestuurlijk/politieke keuze/proces, herijken is vooral ambtelijk	- Neutraal (financiële effecten in bouwstenen) - Bij investering mogelijk licht voordeel a.g.v. langere afschrijving 'assets bezit RET' of herfinanciering leningen - Wel proces en organisatiekosten, bij investering circa 0,5 mln extra	- Bij opnieuw investeren. Langdurig proces met mogelijke heronderhandeling van alles leidt tot nieuwe problemen. - Bij herijking. De onderliggende oorzaak (feit of beeld?) van een niet gebalanceerd contract blijft intact. Dus na herijking binnen 2-3 jaar nieuwe issues?
	Impact maatschappelijk	Doorlooptijd
	- Beeldvorming. Inzet andere bouwstenen en moeilijke keuzes daarin rechtvaardigen ander contract en nieuwe start? - Stabiliteit bij RET a.g.v. investering (RET veel langer in regio).	- Herijking 3-6 maanden. - Opnieuw investeren ca 1,5 jaar
	Impact Organisatorisch	Reflecties RET uitvoerbaarheid
Wat zijn de hoofdvragen - Meerwaarde investering tov herijking? - Nieuwe investering noodzakelijk vanwege agiostoring/gezonde buca RET? - Verhouding probleem- oplossing: kleine aanpassing of groot nieuw contract? - Gelijktrekken met HTM-voorwaarden?	- Nieuw contract/lange periode = zekerheid toekomst RET - Capaciteit RET, MRDH op orde voor herijking - Capaciteit bij opnieuw investeren substantiële belasting op capaciteit en competenties, plus bestuurlijke inzet nodig.	- RET heeft initieel een voorkeur voor nieuwe investering voor 15 jaar. Geeft bedrijfszekerheid en dat kan gebruikt worden voor aantrekken nieuw personeel en terugverdientijd interne investeringen. - Verder is als we doorbouwen op de huidige afspraken alle informatie al op tafel, en is er dus geen echt en langer "biedingsproces" nodig.

Bouwsteen 13 : Beschikbaar EV & Agiostorting

Beschrijving

- Aanleiding is al uitgehold eigen vermogen (EV) RET, plus voornemen aandeelhouder om voorzien tekort van ca 15mln te incasseren op EV RET, waardoor EV RET eindigt op 120/130mln (nog te verifiëren)
- Prognose nu begin 2026 liquiditeitstekort
- Huidig beleid: 30% solvabiliteit en 5mln pj rendement (laatste is enkele jaren losgelaten)
- Bouwsteen “sluitstuk” problematiek: impact andere bouwstenen geven RET nieuw risicoprofiel, leidt tot gewenst solvabiliteit-% en daaruitvolgende kapitaalstorting vanuit GR.
- Voorfinanciering kan nog hierbij, naast kapitaalstorting, ivm cashflow issues

Wat zijn de hoofdvragen

- 1.(RET) Wat is de liquiditeitsprognose NA doorberekening van de bouwstenen 2024-2030 --> volgt beeld tekorten / winsten uit.
- 2.(RET) Wat is het exacte EV op 1/1/2024 (na incassering verlies 2023).
- 3.(Aandeelhouders) Gegeven de nieuwe bouwstenen en daarmee “nieuwe RET”, welke solvabiliteit-eis/beleid hoort daarbij? (zie voorbeelden HTM en GVB) en daarna kapitaal EV?
4. (GR) Staatssteun: kan kapitaalstorting vanuit GR?

Impact Financieel

- RET ontvangt kapitaal --> uitrekenen exacte behoefte van storting (1x, meermalig in tranches etc etc)
- NB: Financien & risico's voor GR:
- Financieel : benodigd bedrag vinden – indicatieve bedragen uit TP: 50 a 100mln

Impact maatschappelijk

- Positief effect, zeker in de beeldvorming politiek gezien: “RET heeft toekomst door gezamenlijke inzet RET, GR en MRDH”
- Daarbij wel dat de hulp van GR en MRDH stevige voorwaarden kent, zie organisatie

Impact Organisatorisch

- Als eis voor kapitaalstorting, afspraken met RET (i.e. doorzetten bezuinigingen vanuit toekomstperspectief, afspraken verzuimaanpak).
- Doorzetten traject HTM synergie, datagedreven organisatie, eventuele teruggave busconcessie.
- etc.

Risico's

- Additioneel EV nodig. Mitigatie door afspraken over huidige behoefte, als extra nodig, gesprek maar ook additionele skin in the game RET + staatssteun check.
- toekomst positiever is en storting blijkt achteraf te hoog. Mitigeren door nieuw solvabiliteitsbeleid en dividendafspraken.
- Staatssteunrisico.
- Positieve buca is voorwaardelijk in een bepaalde termijn. Duur concessie is daarmee relevant.

Doorlooptijd

- Onderzoek solvabiliteit:
- GR (met MRDH en RET) kijkt naar verschillende opties voor het beleid. Wellicht extern advies.
 - Via BO en ratificeren in AvA december 2023.
- Onderzoek staatssteun:
- staatssteunexpert ingeschakeld -> eind augustus advies en voorwaarden (bijv. minimaal rendement)

Reflecties RET uitvoerbaarheid

- Vraagt nog deep-dive.

Voorwaarden 14: aanpassen indexeringen tussen MRDH-RET

Beschrijving

In railconcessie is indexatie van normkosten via de OV-index niet gebaseerd op de werkelijke kosten ontwikkeling. De OV-index sluit ook niet aan bij de BDU-indexatie die MRDH ontvangt. Daarnaast werkt de OV-index voorcalculatorisch, vindt geen nacalculatie plaats, zoals de indexmethodiek die voor streekvervoer wel geldt.

In de pre-coronajaren geen grote verschillen tussen kosten en indexatie. Bij hoge (onverwachte) inflatie wel een mismatch, zowel bij de RET als MRDH.

Ter illustratie: verschil tariefindexatie (obv de LTI die de kostenontwikkeling van OV weerspiegelt) en de normkostenindexatie bedraagt over 2023 en 2024 ca [9] %.

Dit verschil ondermijnt het ondernemerschap van RET. Zij ziet zich geconfronteerd met een oncontroleerbare druk op het resultaat.

Wat zijn de hoofdvragen

Welke indexering van kosten/opbrengsten ondersteunt het ondernemerschap RET het beste?

Wat betekent de andere indexering voor de begroting van MRDH?

Impact Financieel (cumulatief 2024-2030 pp 2023)

Geen bedrag opnemen want te hoge onzekerheden nu. Indexeringen gaan bovendien ook HTM aan.

Een indexering die de kostenontwikkeling van het OV zou volgen zou voor RET betekenen dat de loonkostenstijging die nu in het Toekomstperspectief voorzien is, vrijwel geheel gedekt zou zijn. Dit is ca 40 % van het totale financiële probleem. De tariefstijging met het LTI percentage biedt ruimte om de kostenstijging (deels) te dekken vanuit de MRDH. Vraagt verdere analyse.

Impact maatschappelijk

Geen

Impact Organisatorisch

Het doel van een andere indexering is in hoofdzaak om het ondernemerschap van RET te ondersteunen en stimuleren. Een indexering die het algemene kostenniveau van OV bedrijven beter volgt, zorgt ervoor dat RET niet tegen de bierkaai hoeft te vechten omdat algemene kostenontwikkelingen gedekt moeten worden uit bezuinigingen.

Risico's

Een andere indexering houdt voor MRDH het risico in dat er een mismatch kan ontstaan tussen de BDU indexering en indexering van de normkosten van de RET. Hierdoor kunnen andere uitgaven onder druk komen te staan.

Doorlooptijd

Mogelijk onderdeel maken van een herziene concessie.

Beschikbare bijlagen:

bouwsteen	bijlage
1. opbrengstentarget	Notitie
2. tarieven	powerpoint
3. Propositie onderhoud wegen	-
4. Flankerend mobiliteitsbeleid gemeenten	Notitie
5. Stijging loonkosten en lager ziekteverzuim	powerpoint
6. Ander toezichtmodel tram	Powerpoint
7. Van transitieprogramma OV naar nieuw busnet	-

bouwsteen	bijlage
8. reizigers- en datagedreven ondernemerschap	powerpoint
9. Teruggave busconcessie	Powerpoint
10. Samenwerking HTM	-
11. Betrekken assets bij oplossing	notitie
12. Aanpassen railconcessie	notitie
13. Beschikbaar EV en agiostorting	-
14. indexatie	-
Financieel overzicht	Oplegnotitie en notitie vertrekpunt RET