



Nota van Bouwstenen

Bouwstenen voor het Programma van Eisen aanbesteding OV

Definitief

Vastgesteld door Dagelijks Bestuur SRE op 16 december 2013

Opdrachtgever Arwina de Boer (SRE)

Auteurs: David Eerdmans en Wilko Mol (Inno-V)

inno-V is een adviesbureau voor slimme mobiliteit. Gespecialiseerd in multimodaal reizen, mobiliteitsmanagement en marktwerking. We maken ons sterk voor betere bereikbaarheid en klantgericht OV door mensen te bewegen en te verbinden. Met een scherp oog voor inhoud en proces, met en voor onze klanten. Ons motto is: denken, doen en laten.

Voor meer informatie: mail@inno-V.nl of www.inno-V.nl

inno-V is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam, nr. 30177512

Inhoud

1 Inleiding	3
2 Overkoepelend: integrale marketing	5
3 Netwerk en voorzieningenniveau	8
4 Tarieven en OV-chipkaart	12
5 Reisinformatie	15
6 Materieel en duurzaamheid	17
7 Organisatie	20
8 Financiën en prikkels	24
Tot slot	27

1 Inleiding

Het Samenwerkingsverband Regio Eindhoven (SRE) besteedt het openbaar (bus-)vervoer in de regio opnieuw aan. In december 2016 moet de nieuwe concessie ingaan. Om te beginnen werkt SRE aan een Programma van Eisen, waarin staat verwoord aan welke eisen het openbaar vervoer in de nieuwe concessie moet voldoen. Voorliggende Nota van Bouwstenen is een eerste stap om tot het Programma van Eisen te komen: het bevat een aantal 'bouwstenen' voor het Programma van Eisen, ofwel hoofdkeuzes rond een aantal specifieke thema's.

Doel: een vraaggericht, verbindend en verantwoord netwerk

Deze bouwstenen zijn een concretisering van de OV-visie, die het SRE en de provincie Noord-Brabant in 2012 hebben vastgesteld. Hierin kiezen SRE en de provincie voor een openbaar vervoernetwerk dat *Vraaggericht, Verbindend en Verantwoord* is:

- **Vraaggericht:** het OV sluit zo goed mogelijk aan op de vraag van de reiziger. Bij elke vervoervraag wordt een passend vervoeraanbod gezocht. Door meer vraaggericht OV wordt een positieve spiraal in gang gezet: door meer reizigers aan te trekken komen er meer middelen beschikbaar om het OV verder te verbeteren.
- **Verbindend:** het vormt de verbindende schakel tussen mensen, activiteiten en bestemmingen. Het busvervoer in de regio Eindhoven sluit naadloos aan op andere modaliteiten (trein, auto, fiets). Waar mogelijk versterkt OV ruimtelijke ontwikkelingen, en vice versa.
- **Verantwoord:** het openbaar vervoer heeft een positief effect op de leefbaarheid en duurzaamheid van de regio Eindhoven. De voertuigen zijn duurzaam en de vervoerder gedraagt zich als een maatschappelijk verantwoorde speler, die verbinding zoekt met mensen, bedrijven en andere organisaties in de regio.

De OV-visie vormt het kader voor de aanbesteding. Het realiseren van een vraaggericht, verbindend en verantwoord netwerk is daarmee de belangrijkste doelstelling voor deze aanbesteding. De hierboven beschreven V's vormen daarmee de basis voor de keuzes die in deze Nota van Bouwstenen zijn gemaakt.

Financiële uitdagingen

Bij het realiseren van de hierboven genoemde doelstelling moet het SRE rekening houden met een aantal financiële uitdagingen:

- **Stijgende marktprijzen:** prijzen bij recente aanbestedingen laten een duidelijk stijgende trend zien, wat betekent dat met hetzelfde budget na de aanbesteding waarschijnlijk minder vervoer geboden kan worden.
- **Beschikbare middelen onder druk:** de bijdrage die SRE van het Rijk ontvangt (op dit moment de BDU) staan onder druk, mede door de economische crisis.
- **Afschaffing SOV-kaart:** het kabinet heeft zich voorgenomen de Studenten OV-kaart (SOV) af te schaffen, en te vervangen door een nog te specificeren kortingskaart. De gevolgen hiervan zijn nog onbekend, maar deze kunnen groot zijn: ongeveer een kwart van de omzet in het openbaar vervoer komt uit de SOV-kaart.

Deze ontwikkelingen leiden ertoe dat SRE scherp zal moeten kijken naar de betaalbaarheid van het Programma van Eisen. SRE streeft ernaar om ondanks deze uitdagingen een zo goed mogelijk OV te bieden. Dit is mede mogelijk door meer in te spelen op de vraag (vraaggericht), en zo een hogere kostendekkingsgraad te realiseren. Desondanks moet rekening gehouden worden met een teruggang in het OV-aanbod.

Thema's die niet aan bod komen in deze Nota

De Bouwstenen in deze Nota omvatten niet alle thema's die aan bod zullen komen in het Programma van Eisen, maar alleen die thema's waar duidelijk andere keuzes in gemaakt kunnen of moeten worden – en die dus goed doorgesproken moeten worden voordat het Programma van Eisen opgesteld wordt.

De thema's die in deze Nota van Bouwstenen niet aan bod komen zijn niet minder belangrijk, maar kennen minder aandachtspunten: het zijn thema's waar SRE geen (grote) veranderingen verwacht ten opzichte van de huidige concessie. Hieronder wordt kort beschreven welke koers SRE kiest op deze thema's en die nader uitgewerkt wordt in het Programma van Eisen:

- **Sociale veiligheid:** het huidige beleid ten aanzien van sociale veiligheid wordt voortgezet. Er vindt momenteel overleg plaats over mogelijke landelijke afspraken m.b.t. sociale veiligheid. Als er landelijke afspraken tot stand komen zullen deze in het programma van Eisen verwerkt worden.
- **Uitvoeringskwaliteit:** SRE verwacht dat de vervoerder zich maximaal inspant om de reiziger een betrouwbare rit te garanderen en dus vertragingen en rituitval zo veel mogelijk tegengaat. Hier zullen strenge maar reële normen aan gesteld worden, rekening houdend met externe factoren (zoals congestie).
- **Personeel:** de vervoerder is verantwoordelijk voor goed personeelsbeleid en een soepele overgang van personeel van de ene naar de ander vervoerder. SRE verwacht dat de vervoerder het personeel voldoende opleidt, coacht en begeleidt en dat de reiziger altijd kan rekenen op servicegericht personeel.
- In deze nota gaan we in op materieel en duurzaamheid (hoofdstuk 6). Daarnaast stelt SRE eisen aan het **comfort van het materieel:** zitcomfort, rijcomfort, geluidsproductie, etcetera. Er zal een pakket aan minimumeisen gesteld worden. De vervoerder wordt daarnaast geprikkeld om een beter comfort aan te bieden, met name op de HOV-lijnen (zie ook de paragraaf over *branding* in hoofdstuk 2).

Leeswijzer – samenvatting per hoofdstuk

In de volgende hoofdstukken worden per thema de bouwstenen beschreven:

- Hoofdstuk 2 is een overkoepelend hoofdstuk waarin wordt beschreven hoe integrale marketing benut wordt als instrument voor een vraaggericht OV-aanbod.
- Hoofdstuk 3 tot en met 6 bevatten bouwstenen m.b.t. inhoudelijke keuzes, waaronder het voorzieningenniveau, zero emissie en tarieven
- Hoofdstuk 7 en 8 beschrijven de organisatie van het OV en de financiën.

Elk hoofdstuk begint met een korte samenvatting van de bouwstenen van dat thema.

2 Overkoepelend: integrale marketing

Bouwstenen op hoofdlijnen

- SRE zet in op *integrale marketing* om meer reizigers aan te trekken, waarbij alle facetten van het OV-aanbod worden afgestemd op de vraag van de reiziger.
- De vervoerder is primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het OV, en dus ook voor het opzetten en uitvoeren van een marketingstrategie. SRE prikkelt de vervoerder om zich echt op de reiziger te richten.
- *Branding* wordt ingezet als nuttig middel zijn om het OV-netwerk herkenbaarder, inzichtelijker en aantrekkelijker te krijgen voor de reiziger.
- Van de vervoerder wordt verwacht dat deze een actieve bijdrage levert aan de samenleving in de regio Eindhoven en hiermee tegelijk bijdraagt aan het imago van en bekendheid over het openbaar vervoer. Bijvoorbeeld door het aangaan van allianties met bedrijven en kenniscentra, en het inzetten van mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt.

Deze bouwstenen worden hieronder nader uitgewerkt.

OV-visie: met integrale marketing inspelen op de vraag van de reiziger

In de OV-visie wordt gekozen voor *integrale marketing*. om beter in te spelen op de vraag van de reiziger. *Integrale marketing* omvat meer dan promotie alleen: het is het afstemmen van alle aspecten van het OV-aanbod op de vraag van de reiziger, gebaseerd op gedegen onderzoek hiernaar. Dit omvat dus ook het doorontwikkelen van het lijnennet, de keuze in materieel, de uitstraling en *branding*, het leveren van een actieve bijdrage aan de samenleving en het aanbod van reisinformatie.

Het doel hiervan is een positieve spiraal in gang te zetten en meer reizigers te vervoeren binnen de beschikbare middelen. Zeker nu de financiën onder druk staan is het belangrijk dat het OV beter inspeelt op de vraag van de reiziger en de kostendekkingsgraad van het OV hoger wordt: daardoor komen er meer reizigersinkomsten binnen, die benut kunnen worden voor het in stand houden en verder verbeteren van het lijnennet.

Vervoerder is primair verantwoordelijk voor marketing

In de nieuwe concessie blijft de vervoerder primair verantwoordelijk voor marketing, en dus voor het ontwikkelen van het OV-aanbod. SRE verwacht van de vervoerder dat deze zich goed verdiept in de vraag van de reiziger, op basis daarvan een integrale marketingvisie opstelt en vanuit die visie het OV-aanbod waar nodig aanpast op de vraag.

De vervoerder doet dit niet alleen: via de *ontwikkelteams* worden SRE, gemeenten en reizigersoverleg nauw betrokken bij deze ontwikkelingen (zie hoofdstuk 3 voor een uitwerking van de ontwikkelteams). In de ontwikkelteams wordt aan netmanagement gedaan: jaarlijks wordt een aantal lijnen of lijnbundels onder de loep genomen. Hierbij wordt –op alle aspecten van het OV-aanbod bekeken wat er verbeterd kan worden om de lijnen attractiever te maken.

De praktijk leert dat het in het OV vaak een uitdaging is om de vervoerder te prikkelen om ook echt aan de slag te gaan met de vraag van de reiziger. Er zijn prikkels op twee momenten: bij de aanbesteding en tijdens de looptijd van de concessie:

- **Bij de aanbesteding** vraagt SRE een *overkoepelende marketingvisie* uit. Dit plan dient als kapstok voor de gehele offerte: de vervoerder schetst zijn visie op de toekomst van het OV in de regio, en geeft aan welke maatregelen hij neemt om in te spelen op de vraag van de reiziger. Deze maatregelen worden verder uitgewerkt in onderliggende uitvoeringsplannen, waaronder het vervoerplan, het materieelplan, het reisinformatieplan, etcetera. Ook wordt gevraagd welke lijnen/lijnbundels en welke onderwerpen hij wil agenderen voor de ontwikkelteams. Het geheel aan plannen wordt kwalitatief beoordeeld bij de gunning van de concessie.
- **Tijdens de looptijd van de concessie:** als primair verantwoordelijke voor de ontwikkeling van het OV is de vervoerder *opbrengstverantwoordelijk*, en heeft dus de lusten en lasten van hogere of lagere reizigersopbrengsten. Daarnaast wordt de vervoerder mogelijk verder geprikkeld door een bonus-/malusregeling op bijvoorbeeld reizigersgroei. Ook kan SRE een derde partij (bijvoorbeeld een marketingdeskundige) inschakelen als de marketing-inspanning van de vervoerder tegenvalt of om een frisse wind te laten waaien door de marketing-aanpak.

Branding benutten voor herkenbaarder openbaar vervoer

Branding is het ontwikkelen van ‘merken’ voor het OV, inclusief een merknaam en huisstijl die doorgevoerd worden op de voertuigen, op reisinformatie, haltes, etcetera. In binnen- en buitenland wordt *branding* steeds vaker gebruikt om het OV een herkenbare en wervende uitstraling te geven, maar ook om het OV-aanbod inzichtelijker te maken voor de reiziger.

Inzichtelijker maken kan bijvoorbeeld door specifieke ‘producten’ zoals HOV en de Buurtbus een eigen gezicht te geven, waardoor de reiziger gelijk herkent met wat voor soort OV hij te maken heeft. Dat vraagt wel om balans: een te grote diversiteit aan *brandings* kan juist verwarrend werken. Bovendien kan het sterk prijsopdrijvend werken bij de exploitatie, doordat er meerdere kleine materieelparken voor elk *brand* moeten zijn.

SRE daagt de vervoerder daarom uit om vanuit zijn marketingvisie een aanpak voor *branding* te ontwikkelen: de vervoerder is immers primair verantwoordelijk voor marketing en heeft de meeste kennis over zowel de klant als over zijn exploitatie.

Uitgangspunt bij deze aanpak is minimaal een herkenbare *branding* voor de HOV-lijnen, aangevuld met mogelijke en ‘tramachtige uitstraling’ (zie ook het kader hieronder).

Vraagstuk: hoe kan een tramachtige uitstraling voor HOV gerealiseerd worden?

Op de HOV-lijnen leeft het idee om apart materieel in te zetten dat niet alleen duidelijk herkenbaar is, maar zich bovendien qua uitstraling en comfort zou moeten kunnen meten met een tram.

Er zijn in de markt diverse bustypes beschikbaar met een 'tramachtige' uitstraling. Deze verschillen sterk in uitvoering: variërend van een aantal relatief eenvoudige maatregelen die de bus 'tramachtig' maken (bijv. aansprekende voorkant en dichte wielkappen) en die beperkt duurder zijn dan een reguliere bus, tot modellen die qua bouw geheel verschillen met een gewone bus – en vaak twee tot vier keer duurder zijn dan reguliere bussen.

Vanwege deze variëteit in uitvoering én kosten is het de vraag hoe ver SRE hiermee gaat. Een keuze voor een dure bus leidt tot fors hogere kosten die waarschijnlijk niet goed te maken zijn door de hogere reizigersopbrengsten, waardoor het ten koste zal gaan van het voorzieningenniveau.

Daarom stelt het SRE voor de vervoerder bij de aanbesteding voor te schrijven om op HOV-lijnen materieel in te zetten met een meer 'tramachtige' uitstraling. Nader bezien moet worden in welke mate dit ten koste mag gaan van het totale voorzieningenniveau.

Maatschappelijk verantwoord openbaar vervoer

SRE wil een vervoerder die verder kijkt dan bussen rijden alleen, maar zich inspant om een positieve bijdrage te leveren aan de samenleving in de regio Eindhoven – en daarmee tegelijk bijdraagt aan het imago en de bekendheid van het openbaar vervoer. Dit kan bijvoorbeeld vorm krijgen in het aangaan van slimme allianties met ondernemers, kennisinstellingen en andere organisaties in de regio bij het opzetten en uitvoeren van marketingacties, het ontwikkelen van het lijnennet, etcetera.

Daarnaast wordt verwacht dat Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) een integraal onderdeel vormt van zijn marketingvisie en uitvoeringsplannen. MVO kan bestaan uit het in dienst nemen van mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt (social return), of door speciale aandacht voor reizigers met een beperking. Dergelijke initiatieven worden gewaardeerd bij de gunningscriteria. Daarnaast wordt van de vervoerder verwacht dat deze zich inzet voor duurzaamheid en de transitie naar zero emissie: zie hoofdstuk 6.

3 Netwerk en voorzieningenniveau

Bouwstenen op hoofdlijnen

- SRE kiest voor een vraaggericht netwerk, waarbij de vraag van de reiziger centraal staat bij het bepalen van het voorzieningenniveau (het lijnennet en de dienstregeling).
- De uitvraag van het voorzieningenniveau geeft de vervoerder (binnen kaders) de ruimte om verbeteringen aan te bieden. Ook moet vanwege de financiële uitdagingen rekening gehouden worden met een teruggang in voorzieningenniveau.
- Daarom kiest SRE voor een stapsgewijze uitvraag van het netwerk:
 - Een **Kernnetwerk** met lijnen die minimaal geboden moeten worden. Welke lijnen dit zijn en welke eisen daaraan gesteld worden is afhankelijk van de (huidige en potentiële) vraag van de reiziger.
 - Een **Pluspakket** waarin de vervoerder geprikkeld wordt om meer vervoer aan te bieden binnen het beschikbare budget.
- Na gunning van de concessie werken vervoerder, SRE en gemeenten verder aan het netwerk door middel van netmanagement.
- Voor verbindingen met zo weinig vraag dat regulier openbaar vervoer geen haalbare oplossing meer is wordt gezocht naar maatwerkoplossingen.

Deze bouwstenen worden hieronder nader uitgewerkt.

OV-visie: vraaggericht netwerk

In de OV-visie heeft SRE gekozen voor een vraaggericht netwerk: de vraag van de reiziger staat centraal bij het vormgeven het voorzieningenniveau. Het uitgangspunt is dat op iedere verbinding een vervoeraanbod wordt geboden dat past bij de vervoervraag.

Dit leidt ertoe dat er meer hiërarchie in het netwerk komt. De ruggengraat van het netwerk wordt gevormd door de spoorlijnen (geen onderdeel van de concessie), het HOV-netwerk en de doorstroommassen: snelle en hoogfrequente lijnen op verbindingen met veel vraag naar vervoer. Deze worden aangevuld met reguliere buslijnen en buurtbussen. Op die verbindingen waar de vraag zo laag is dat er geen regulier OV geboden kan worden kan in specifieke gevallen naar maatwerk gezocht worden in samenwerking met andere partijen.

Flexibele uitvraag, gebaseerd op de vraag van de reiziger

De vraag van de reiziger staat dus centraal bij het uitvragen van het netwerk en de dienstregeling. Op basis van een analyse van de (huidige en potentiële) vervoervraag en van het functioneren van het huidige OV-netwerk ontwerpt SRE de uitvraag van het OV-netwerk in de nieuwe concessie. Deze uitvraag wordt niet 'in beton gegoten', maar biedt ruimte voor flexibiliteit bij de concrete invulling. Er zijn twee belangrijke redenen om flexibiliteit in de uitvraag in te bouwen:

- SRE wil gebruik maken van de expertise van vervoerders, en hen de kans geven om verbeteringen aan te brengen in het netwerk; ook omdat de vervoerder opbrengstverantwoordelijk is (zie ook hoofdstuk 8);
- Bovendien moet rekening gehouden worden met de eerder benoemde financiële uitdagingen. Hoewel SRE er naar streeft het voorzieningenniveau op peil te houden, moet rekening gehouden worden met een daling in vervoeraanbod van 5 – 15 %¹.

Om deze flexibiliteit vorm te geven kiest SRE voor een getrapte uitvraag: een *kernnetwerk* met lijnen die de vervoerder minimaal moet bieden, en een *pluspakket* waarin de vervoerder ruimte krijgt extra vervoeraanbod aan te bieden.

Kernnetwerk: ondergrens in het aanbod

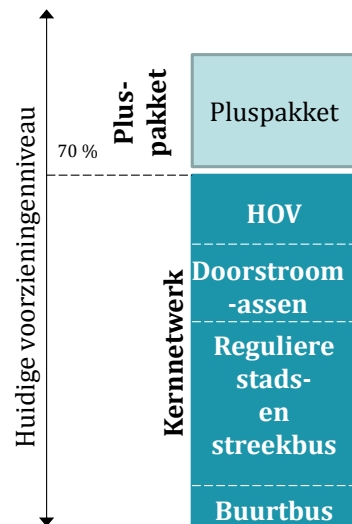
Het Kernnetwerk is een ondergrens in het vervoeraanbod. Het Kernnetwerk bestaat uit verbindingen of lijnen die de vervoerder minimaal moet aanbieden, inclusief minimale bedieningstijden en frequenties. De inschrijvende vervoerders worden geprikkeld het Kernnetwerk zo veel mogelijk aan te vullen met extra vervoer in het Pluspakket (zie volgende paragraaf)

Het Kernnetwerk wordt gebaseerd op een analyse van de huidige en potentiële vraag, en van het functioneren van het huidige OV-netwerk. Het zal deels bestaan uit huidige OV-lijnen, maar waar mogelijk of nodig optimaliseert SRE het netwerk. Daarnaast krijgen ook vervoerders enige vrijheid de lijnvoering van het Kernnetwerk te optimaliseren en bijvoorbeeld te bepalen welke haltes exact worden aangedaan door welke lijn.

Het Kernnetwerk is een ondergrens in het aanbod, en zal ongeveer 70 % van het huidige vervoeraanbod omvatten, en dus 30 % minder dan het huidige OV-aanbod: er is er sprake van 5 – 15 % daling van het vervoeraanbod door stijgende marktprijzen en is er nog ongeveer 15 % nodig om de vervoerder de ruimte te geven om met wezenlijke verbeteringen te komen.

De eisen in het Kernnetwerk worden als volgt opgebouwd:

¹ Schatting op basis van marktprijzen bij recente aanbestedingen.



- De HOV-verbindingen en doorstroommassen worden in het Kernnetwerk geëist.
- De Buurtbus is een goed functionerende vervoervorm voor verbindingen met weinig vraag. Huidige buurtbussen blijven bestaan, mits een zekere ondergrens in aantal reizigers behaald wordt.
- Op het tussenliggende niveau, de reguliere stads- en streeklijn, wordt opgebouwd aan de hand van de (huidige en potentiële) vraag van de reiziger. Hoe meer reizigers, hoe meer vervoeraanbod – en dus hogere frequenties en ruimere bedieningstijden.

Vraagstuk: frequenties HOV en doorstroommassen

De HOV-lijnen en doorstroommassen in de regio worden opgenomen in het Kernnetwerk. De frequentie op deze lijnen is vastgesteld door de Regioraad op 25 februari 2010 (rapport 'HOV netwerk in de regio Zuidoost-Brabant'):

- HOV-bussen rijden 6 – 8 keer per uur in de spitsuren, daarbuiten 4 keer per uur
- Op de doorstroommassen rijden bussen 4x per uur in de spits, 2x per uur daarbuiten.

Een belangrijk vraagpunt voor het Kernnetwerk is of deze frequenties onverkort worden overgenomen. Het legt al een groot beslag op het budget, wat dus niet meer gebruikt kan worden voor 'reguliere' stads- en streeklijnen. Dit kan ertoe leiden dat op HOV-lijnen zelfs 4x per uur rijden op momenten dat er weinig vraag naar is (bijvoorbeeld 's avonds laat of op zondagochtend), terwijl er geen budget meer is voor reguliere buslijnen op drukkere momenten – en waar meer reizigers gebruik van maken.

In de uitwerking van het Programma van Eisen zal kritisch gekeken worden naar de normering voor HOV versus het Kernnetwerk voor de overige lijnen. Eventuele besluitvorming over aanpassing van de HOV-normen zal dan expliciet worden meegenomen in de besluitvorming rondom het Programma van Eisen.

Pluspakket: vraaggerichte aanvulling

Bij de aanbesteding worden inschrijvende vervoerders gevraagd het Kernnetwerk aan te vullen met extra vervoeraanbod: het Pluspakket. Dit extra aanbod kan bestaan uit extra vervoer op de lijnen van het Kernnetwerk (hogere frequenties, langere bedieningstijden), maar ook uit geheel nieuwe verbindingen – of een combinatie van die twee.

Via de gunningscriteria worden inschrijvers geprikkeld om een zo groot mogelijk, maar vooral een zo goed mogelijk Pluspakket aan te bieden. Ook hierbij speelt de vraag van de reiziger een belangrijke rol: de vervoerder wordt geprikkeld om zo goed mogelijk aan te sluiten bij de bestaande én potentiële vraag van de reiziger. Dit kan bijvoorbeeld door hogere frequenties te bieden op verbindingen met veel vraag, maar ook het aanbieden van een passende en efficiënte vervoeroplossing voor een verbinding met minder vraag.

Doorontwikkelen met netmanagement

De opbouw van het Kernnetwerk en Pluspakket zijn de instrumenten om het OV-aanbod voor het eerste jaar van de concessie te ontwikkelen. Na gunning van deze concessie vervalt het onderscheid tussen Kernnetwerk en Pluspakket: er is dan één integraal OV-netwerk dat SRE, vervoerder en gemeenten in *ontwikkelteams* stapsgewijs verder ontwikkelen (zie ook hoofdstuk 7).

Voor de ontwikkeling van het lijnennet wordt hierbij ingezet op *netmanagement*. Hierbij worden jaarlijks een aantal lijnen of lijnbundels onder de loep genomen. Bekeken wordt hoe deze lijnen / lijnbundels versterkt kunnen worden.

Maatwerk

Door de hierboven beschreven opbouw van Kernnetwerk en Pluspakket wordt een zo groot mogelijk vervoeraanbod gerealiseerd dat zo goed mogelijk op de vraag van de reiziger inspeelt. Door de financiële uitdagingen valt het echter niet uit te sluiten dat het vervoeraanbod daalt ten opzichte van de huidige concessie, en er daardoor 'witte vlekken' overblijven die niet bediend worden door regulier openbaar vervoer.

SRE spant zich in samenspraak met gemeenten ervoor in om op deze 'witte vlekken' toch een vervoeroplossing te kunnen bieden, die past bij de beperkte vervoervraag. Dit kan bijvoorbeeld een kleine wijkbus zijn, maar ook een flexibel busje met vrijwilligers, of geheel nieuwe oplossingen, zoals dorpsdeelauto's of 'digitaal liften'. Ook kan gedacht worden aan tussenvormen tussen OV en WMO-vervoer².

Het primaat voor dergelijke initiatieven ligt bij gemeenten. SRE wil dergelijke oplossingen faciliteren, mits ook andere partijen medefinancieren. SRE heeft op dit moment een *maatwerkbudget* (200.000 euro per jaar), waaruit een aantal pilots met maatwerkinitiatieven worden opgezet. Als dit goed blijkt te functioneren kan deze werkwijze in de nieuwe concessie worden voortgezet.

² Wmo = Wet Maatschappelijke Ondersteuning. Wmo-vervoer is vervoer voor mensen met een beperking. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor het Wmo-vervoer.

4 Tarieven en OV-chipkaart

Bouwstenen op hoofdlijnen

- Een goed doordacht tariefstelsel met passende tarieven voor verschillende doelgroepen wordt gebruikt als instrument om meer reizigers aan te trekken en reizigersinkomsten te genereren.
- De vervoerder krijgt – binnen kaders – ruimte om de tarieven vorm te geven. De vervoerder moet zich hierbij wel houden aan een door SRE vast te stellen tarievenkader. Het landelijk tariefkader (LTK) en het Brabants tarievenhuis zijn hierbij uitgangspunten, evenals mogelijke nieuwe afspraken over landelijke standaardisatie.
- Een vraagpunt is in welke mate de vervoerder tarieven mag laten stijgen om de reizigersinkomsten te verhogen. Tariefstijgingen kunnen benut worden om de reizigersinkomsten te verhogen en zo het beschikbare budget voor het voorzieningenniveau te vergroten. Maar het wel leiden tot een daling van het aantal reizigers en kan bovendien betekenen dat OV niet voor alle doelgroepen betaalbaar meer is. Uitgangspunt is dat eventuele tariefstijgingen hand-in-hand gaan met hogere kwaliteit. Of andersom: een hogere kwaliteit mag ook tot hogere tarieven leiden.

Deze bouwstenen worden hieronder nader uitgewerkt.

OV-visie: passende tarieven voor iedere doelgroep

In de OV-visie kiest SRE voor een tariefstelsel met passende tarieven en proposities voor verschillende doelgroepen. Dit kan een nuttig instrument zijn om meer reizigers aan te trekken en de reizigersinkomsten te vergroten.

Ook kunnen tarieven benut worden om reizigersgedrag te beïnvloeden. Dit kan door bijvoorbeeld reizen in de daluren aantrekkelijker te maken, zodat de verhouding tussen de aantallen reizigers in de spits- en de daluren minder uiteen loopt, wat een gunstig effect heeft op de efficiency van het openbaar vervoer.

Vervoerder krijgt vrijheid binnen kaders

Tarieven zijn zeer bepalend voor de reizigersopbrengsten. SRE verwacht dan ook dat de vervoerder voorstellen doet voor het verder ontwikkelen van het tariefstelsel, op basis van onderzoek naar reizigersgedrag.

Omdat de vervoerder opbrengstverantwoordelijk is wil SRE de vervoerder hier – binnen kaders – ook vrijheid in geven: als zijn voorstellen voldoen aan de hieronder geschetste kaders zal SRE deze voorstellen overnemen. Voorstellen buiten deze kaders worden alleen overgenomen na besluitvorming hierover bij SRE.

Ook is de vervoerder verantwoordelijk voor de distributie: verkrijgbaarheid van OV-chipkaarten en oplaad- en afhaalmogelijkheden.

Bij het stellen van kaders zal SRE zich in ieder geval houden aan het Landelijk Tariefkader (LTK), waarin onder andere afspraken zijn opgenomen over het opstaptarief (de 4 euro die wordt afgeschreven bij het begin van een rit), het basistarief en spits- en daltijden.

Daarnaast vindt momenteel overleg plaats tussen decentrale overheden, vervoerders, NS en het ministerie van I&M over mogelijke verdergaande landelijke afspraken. Het voornemen van de regering om de studenten-OV-kaart (SOV) af te schaffen speelt hierbij ook een rol. Als deze landelijke afspraken tot stand komen zullen deze ook onderdeel vormen van de kaders die SRE stelt aan de vervoerder.

Daarnaast vormt ook het Brabants tarievenhuis een uitgangspunt voor de kaders. Hierin hebben SRE en de provincie Noord-Brabant afspraken gemaakt over een tariefstructuur. Het Brabantse tarievenhuis bestaat momenteel uit de volgende producten en tarieven:

Brabants tarievenhuis (2013)

Reizen op saldo

Vaste voet € 0,86

Kilometertarief € 0,137

Maandabonnement

€ 81,70 per maand voor onbeperkt reizen door Brabant (alleen 12-18 jaar)

€ 40,85 per maand voor onbeperkt reizen op werkdagen (alleen 16-17 jaar)

Impulsk kaartje

€ 3,50 per rit (papieren kaartje, verkoop in de bus).

Korting reizen op saldo

Leeftijdskorting

Reizigers van 4 t/m 11 jaar en 65 + krijgen landelijk 34 % korting. In Brabant geldt dat ook voor reizigers van 12 – 18 jaar.

Dalkorting

€ 10,90 per jaar voor 40 % korting in de daluren (stapelbaar met leeftijdskorting)

Bovengenoemde kaders leiden tot een tariefstructuur met tarieven die de vervoerder in ieder geval moet aanbieden. Daarbuiten is de vervoerder in ieder geval vrij nieuwe tarieven te introduceren. Een expliciet vraagpunt is welke vrijheid de vervoerder krijgt om binnen dit kader tarieven te verhogen, bijvoorbeeld het kilometertarief.

Vraagstuk: tariefstijgingen inzetten voor meer voorzieningenniveau

Zoals geschetst in de inleiding van deze Nota kent het SRE bij de volgende aanbesteding een financiële uitdaging, die ertoe kan leiden dat het voorzieningenniveau met (naar schatting) 5 – 15 % daalt.

Deze financiële uitdaging kan deels worden opgevangen door tarieven te verhogen: dat betekent immers dat er meer reizigersinkomsten zijn en dus het totale budget voor het in stand houden van het voorzieningenniveau groter wordt. Dit effect is het grootst als de vervoerder hier al bij de aanbesteding zekerheid over kan worden meegegeven: dan kan deze er immers rekening mee houden bij het opstellen van zijn bieding, waardoor deze bij hetzelfde budget meer vervoer kan aanbieden. Daarom is het van belang hier vooraf duidelijkheid over te scheppen. Tarieven verhogen na gunning van de concessie leidt vooral tot extra inkomsten voor de vervoerder, zonder dat hier beter vervoer tegenover staat.

Prijsstijgingen kunnen dus – mits vooraf ingekaderd - een middel zijn om het voorzieningenniveau (in grotere mate) in stand te houden, en dus een groter deel van de regio op meer momenten in de week bereikbaar te houden per OV.

Er kleven uiteraard ook nadelen aan prijsstijgingen. Zo leidt een (sterke) prijsstijging tot minder reizigers. In vrijwel alle gevallen zal een prijsstijging overigens tot meer reizigersinkomsten leiden. Openbaar vervoer is beperkt prijselastisch (afhankelijk van de doelgroep), wat betekent dat een prijsstijging weliswaar tot minder reizigers leidt, maar het aantal reizigers minder hard daalt dan de tarieven stijgen.

Dit neemt niet weg dat (sterke) prijsstijgingen maatschappelijk ongewenst kunnen zijn. Bovendien verkleint een mogelijke reizigersdaling de positieve impact van OV op de leefbaarheid, duurzaamheid en economie van de regio. Dit vraagt dus om een zorgvuldige balans.

Bij het zoeken naar deze balans is het uitgangspunt in alle gevallen dat een prijsstijging benut wordt om een verbetering voor de reiziger te realiseren. Dit kan zitten in het meer op peil houden van het voorzieningenniveau, maar ook in een kwaliteitsverbetering. Zo kan er aan gedacht worden om voor lijnen met een duidelijk hogere kwaliteit (met name HOV) een hoger tarief te vragen.

5 Reisinformatie

Bouwstenen op hoofdlijnen

- SRE kiest voor het bieden van actuele reisinformatie, overal en altijd. De focus ligt op digitale reisinformatie, waaronder mobiele toepassingen.
- Van de vervoerder wordt daarom geëist dat deze een basispakket met reisinformatie aanbiedt. Dit omvat naast een breed pakket aan digitale reisinformatie (vooral nog) ook papieren reisinformatie. De vervoerder wordt geprikkeld in haar bieding meer reisinformatie aan te bieden, gekoppeld aan haar marketingvisie.
- Het pakket aan reisinformatie wordt tijdens de looptijd van de concessie verder ontwikkeld en bijgesteld.
- SRE kiest voor open data: de vervoerder moet real-time informatie beschikbaar stellen aan (o.a.) het Nationaal Datawarehouse OV (NDOV). Dit kan gebruikt worden voor het aansturen van displays op haltes, maar kan ook door derden benut worden om bijvoorbeeld *apps* te ontwikkelen.

Deze bouwstenen worden hieronder nader uitgewerkt.

OV-visie: actuele reisinformatie, overal en altijd

SRE kiest in de OV-visie voor het bieden van actuele reisinformatie, overal en altijd. Doordat alle bussen tegenwoordig voorzien zijn van voertuigvolgsystemen en steeds meer mensen over (mobiel) internet en een smartphone beschikken kunnen steeds meer reizigers overal en altijd op de hoogte gehouden worden van real-time reisinformatie.

Er is hierbij een duidelijke tendens waarneembaar van fysieke (papieren) reisinformatie naar digitale reisinformatie, en van collectieve informatie (bijvoorbeeld via een display) naar individuele reisinformatie (bijvoorbeeld een smartphone).

Tegelijk moet er rekening mee gehouden worden dat een deel van de reizigers niet over een smartphone beschikt. Daarom moet er (vooral nog) ook voldoende aanbod in papieren reisinformatie zijn, aangevuld met persoonlijke reisinformatie op de grote knooppunten.

Vervoerder biedt basispakket – en meer

De vervoerder moet minimaal de basis op orde hebben qua reisinformatie. Dit omvat in ieder geval een pakket aan digitale reisinformatie, waaronder een uitgebreide (mobiele en reguliere) website, een *app* en displays in de bussen. Daarnaast dient de vervoerder te zorgen voor papieren reisinformatie vooraf (bijv. lijnfolders) en op de halte (vertrekstaten en lijnnetkaarten). Op grote knooppunten, waaronder in ieder geval station Eindhoven, is een servicebalie. Een (fysiek) busboekje is niet meer nodig.

De vervoerder wordt geprikkeld om verder te gaan met reisinformatie, in lijn met zijn overkoepelende visie op marketing (zie hoofdstuk 2). Dit kan bijvoorbeeld gaan om het integraal doorvoeren van *branding* in de reisinformatie, of het aanbieden van displays met reisinformatie bij belangrijke attractiepunten (bedrijven, ziekenhuizen, etcetera). Ook

wordt de vervoerder uitgedaagd om zo veel mogelijk andere modaliteiten (trein, fiets, auto, etcetera) in zijn reisinformatie te betrekken. Dit omvat minimaal actuele vertrektijden van treinen bij aankomst op stations.

Tijdens de looptijd van de concessie zal het aanbod aan reisinformatie geactualiseerd worden. Van de vervoerder wordt verwacht dat deze minimaal elke twee jaar zijn aanbod aan reisinformatie actualiseert. Het geactualiseerde plan wordt besproken in het tactisch ontwikkelteam (zie hoofdstuk 7). Dit kan ertoe leiden dat op enig moment ervoor gekozen wordt om papieren reisinformatie verder te vervangen door digitale reisinformatie.

Open data

Naast de vervoerders zijn er steeds meer aanbieders van innovatieve vormen van reisinformatie via bijvoorbeeld *apps* op smartphones. SRE wil deze innovatie stimuleren en eist daarom dat de vervoerder zijn (real-time) reisinformatie ter beschikking stelt aan het Nationale Datawarehouse OV (NDOV), waarin alle data uit heel Nederland gebundeld wordt. Ontwikkelaars kunnen deze data gebruiken om *apps* en andere toepassingen te ontwikkelen.

De data die aan NDOV geleverd wordt gebruikt het SRE ook om real-time reisinformatie te tonen op de displays op haltes. Vanwege de lange levensduur van deze displays en de integratie met andere haltevoorzieningen worden deze displays niet door de vervoerder, maar door SRE gekocht en beheerd (in nauwe samenspraak met de wegbeheerder). In ieder geval alle HOV-haltes zijn voorzien van dergelijke displays.

6 Materieel en duurzaamheid

Bouwstenen op hoofdlijnen

- SRE streeft naar *zero emissie* in het openbaar vervoer. Daar wordt stapsgewijs naartoe gewerkt. Bovendien wordt het OV ook schoner door beter aan te sluiten op de vraag: hoe meer reizigers in de bus, hoe minder uitstoot per reiziger.
- Verduurzaming en zero emissie wordt gestimuleerd, maar mag niet ten koste gaan van het voorzieningenniveau. De vervoerder wordt geprikkeld om zo ver mogelijk te gaan met het verduurzamen van de concessie, zowel bij de start als tijdens de looptijd van de concessie.
- SRE wil dat de regio Eindhoven voorop loopt in de ontwikkeling naar zero emissie, passend bij de rol van de regio Eindhoven als *brainport* van Nederland. Daarom stimuleert SRE de transitie naar zero emissie:
 - De vervoerder wordt uitgedaagd om (indien haalbaar) vanaf de start van de concessie een aantal zero emissie-voertuigen in te zetten.
 - Pilots met zero emissie-voertuigen worden gecontinueerd en gestimuleerd, waarbij actief gezocht wordt naar allianties met andere partijen.
 - Tijdens de looptijd van de concessie wil SRE verder toewerken naar zero emissie. Daarom wordt een *transitiepad* uitgevraagd bij de vervoerder. Om transitie mogelijk te maken wordt er bij de start van de concessie geen geheel nieuw materieelpark geëist, maar is er ruimte om dit stap voor stap te vervangen

Deze bouwstenen worden hieronder nader uitgewerkt.

OV-visie: stapsgewijs naar zero emissie

In de OV-visie kiest SRE ervoor om toe te werken naar zero emissie openbaar vervoer. Waar mogelijk wordt aangehaakt bij de snel vorderende technologische ontwikkelingen op het gebied van duurzaam busvervoer, en worden – mits passend binnen het budget – nieuwe brandstoffen en aandrijftechnologieën gebruikt om het OV in de regio Eindhoven verder te verduurzamen.

Naast het verduurzamen van de techniek wordt het OV ook duurzamer door de vraaggerichte benadering die o.a. in de hoofdstukken 1 en 2 is geschetst. Dit leidt immers tot ‘vollere bussen’, en dus tot een lagere uitstoot per reiziger en per reisbeweging in de regio Eindhoven.

Wat is zero emissie?

Een zero emissie voertuig is een voertuig dat wordt voortbewogen zonder verontreinigende uitlaatmissies van dat voertuig. Met de huidige stand der techniek zijn dat elektrische voertuigen (trolley, on-board accu, wisselaccu, inductie, conductie, etc.) en waterstof-/brandstofcel voertuigen. Mogelijk zijn er in de toekomst nog meer technieken mogelijk.

Wel schoon, maar niet zero emissie zijn voertuigen die rijden op biobrandstoffen als groengas en biodiesel. Over de gehele keten bezien is er weliswaar bij deze biobrandstoffen geen sprake van verontreinigende emissies, maar het voertuig zelf stoot wel degelijk schadelijke stoffen uit.

Op dit moment is zero emissie in de meeste gevallen nog wel duurder dan exploitatie met een reguliere dieselbus; niet alleen doordat het materieel duurder is, maar ook doordat het in veel gevallen een beperkte actieradius heeft (meer bussen nodig om de dienstregeling te rijden) en doordat er (forse) investeringen gedaan moeten worden in de infrastructuur. De verwachting is dat de TCO (total costs of ownership) van zero emissie voertuigen in de toekomst zal dalen en dat sommige zero emissie voertuigen de TCO van dieselmaterieel zullen behalen. De tijdshorizon waarin dit kan gebeuren is nog niet duidelijk, maar de verwachting is dat dit niet eerder dan in 2025 / 2030 zal zijn. Om dat te bereiken is het wel nodig dat er forse stappen worden gezet en er een grote vraag (wereldwijd) ontstaat naar zero emissie voertuigen.

Zo veel mogelijk verduurzamen, maar niet ten koste van het voorzieningenniveau

SRE opent met de nieuwe concessie het pad naar zero emissie. Zoals beschreven in hoofdstuk 1 kent SRE een financiële uitdaging en staat het voorzieningenniveau onder druk. SRE wil dat reizigers niet de dupe worden van verduurzaming, en kiest er daarom voor om de keuze voor verduurzaming niet ten koste te laten gaan van het voorzieningenniveau. Dit betekent dat het OV zo duurzaam mogelijk wordt ingericht, voor zo ver dit niet leidt tot (substantiële) meerkosten die betaald moeten worden uit het beschikbare budget voor exploitatie. Financiering van eventuele meerkosten van zero emissie vervoer uit andere geldstromen (overheid danwel derden) is uiteraard wel mogelijk. Zo kunnen gemeenten er bijvoorbeeld voor kiezen om extra bij te dragen aan duurzame bussen op de lijnen in of naar hun gemeente.

De vervoerder wordt bij de aanbesteding uitgedaagd om binnen deze randvoorwaarde zo duurzaam mogelijk OV aan te bieden:

- De vervoerder wordt gevraagd om vanaf de start van de concessie (indien haalbaar) zo veel mogelijk zero emissie-voertuigen in te zetten.
- Daarnaast wordt via pilots en via een door de vervoerder te ontwikkelen *transitiepad* tijdens de looptijd van de concessie verder gewerkt aan de transitie naar zero emissie.

Vanaf de start van de concessie zo veel mogelijk zero emissie

Ook al is een volledige transitie naar zero emissie busvervoer bij aanvang van de komende concessie financieel waarschijnlijk niet haalbaar, SRE wil wel dat er op (relatief) korte termijn stappen worden gezet naar een duurzamer OV. Als regio wil SRE voorop lopen in

innovatieve ontwikkelingen als toptechnologische regio (Brainport). Deze regionale kennis wil SRE inzetten voor de verduurzaming van het OV.

Daarom zal de vervoerder bij de aanbesteding geprikkeld worden om (indien haalbaar) al bij de start van de concessie een aantal zero emissie-voertuigen aan te bieden. Dit wordt hetzij uitgevraagd als gunningscriterium (waarbij meer bussen de vervoerder meer punten oplevert), hetzij als optie, waarbij er een aparte prijs wordt uitgevraagd voor zero emissie-voertuigen.

Stimuleren zero emissie door middel van pilots en allianties

Om de transitie naar zero emissie verder te stimuleren kunnen pilots worden ingezet. De eventuele lopende pilots m.b.t. zero emissie-voertuigen zullen worden gecontinueerd. Nieuwe pilots worden gestimuleerd, waar mogelijk in samenwerking met het lokale bedrijfsleven. SRE gaat actief op zoek naar allianties op dit gebied. Ook voor de pilots geldt dat deze niet gefinancierd worden uit het beschikbare budget voor exploitatie. Er zal dus medefinanciering plaats moeten vinden vanuit andere geldstromen om eventuele meerkosten of (voor-)investeringen af te kunnen dekken.

Stapsgewijs transitiepad: blijven inspelen op nieuwe ontwikkelingen

Duurzame technieken ontwikkelen zich razendsnel. Technieken die nu nog duurder zijn dan een reguliere dieselbus, zijn dit binnen een paar jaar wellicht niet meer. Hoe snel deze ontwikkeling gaat is moeilijk te voorspellen. Ook is moeilijk te zeggen welke technieken het meest duurzaam en het meest efficiënt blijken te zijn. Daar waar een aantal jaren geleden vooral veel ontwikkelingen te zien waren bij waterstofvoertuigen, zijn momenteel juist elektrische bussen steeds efficiënter en (kosten-)effectiever aan het worden. Wellicht zet die ontwikkeling zich voort, maar wellicht komt er ook een ontwikkeling bovendrijven die we nu nog niet voorzien.

SRE wil mee kunnen gaan met nieuwe ontwikkelingen. Daarom kent de nieuwe SRE-concessie voldoende flexibiliteit om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen. Tijdens de looptijd van de concessie moet een grootscheepse transitie naar zero emissie busvervoer gerealiseerd kunnen worden indien dit financieel (gebaseerd op TCO), technisch en inhoudelijk haalbaar blijkt.

Een transitie tijdens de looptijd van de concessie betekent dat het mogelijk moet zijn om de busvloot tijdens de looptijd (deels) te vernieuwen. Als bij de start van de concessie een geheel nieuwe busvloot is aangeschaft wordt dat een zeer kostbare zaak door hogere afschrijvingskosten. Daarom kiest SRE ervoor om geen geheel nieuwe vloot te eisen, maar bestaand materieel toe te staan, mits voldaan wordt aan functionele eisen m.b.t. uitstoot en comfort.

De vervoerder wordt uitgedaagd vooraf al beloftes te doen over verduurzaming, door het beschrijven van het *transitiepad* naar zero emissie dat hij tijdens de looptijd van de concessie wil realiseren.

Als zich nieuwe ontwikkelingen voordoen die noch de vervoerder, noch SRE hebben voorzien, worden deze in de ontwikkelteams besproken en wordt hiervoor een business case opgesteld. Indien dit haalbaar blijkt kunnen SRE en de vervoerder er dan voor kiezen deze nieuwe ontwikkeling te implementeren.

7 Organisatie

Bouwstenen op hoofdlijnen

- Tijdens de looptijd van de concessie werken de vervoerder, SRE, gemeenten en het Reizigersoverleg SRE samen aan het verder ontwikkelen van het OV-aanbod. De concessie moet daarom voldoende flexibel zijn om ontwikkelen mogelijk te maken: een *ademende concessie*.
- De samenwerking tussen deze partijen krijgt vorm in *ontwikkelteams* op twee niveaus op strategisch en tactisch niveau:
 - Strategisch: afstemming op bestuurlijk / directie-niveau over doelen en hoofdkeuzes voor het komende jaar;
 - Tactisch: (door)ontwikkeling van het OV-aanbod in alle facetten: marketing, lijnennet, materieel, tarieven, etcetera. Het uitvoeren van netmanagement is een belangrijke taak van het tactisch ontwikkelteam.
- Op operationeel niveau wordt geen ontwikkelteam opgericht, maar borgt SRE een goede samenwerking tussen vervoerder, SRE en gemeenten door heldere afspraken te maken over afstemming m.b.t. zaken die de dagelijkse exploitatie raken, zoals acute knelpunten, stremmingen, evenementen, etcetera.
- Gemeenten en het Reizigersoverleg SRE zijn onderdeel van de ontwikkelteams. De wijze waarop zij deelnemen wordt afgestemd met deze partijen.
- De vervoerder is verantwoordelijk voor het aanleveren van professionele monitoringsgegevens, die o.a. als input dienen voor de ontwikkelteams.

Deze bouwstenen worden hieronder nader uitgewerkt.

OV-visie: gezamenlijk ontwikkelen in een ademende concessie

SRE wil dat het OV-aanbod tijdens de looptijd van de concessie niet in beton gegoten wordt, maar continu verder wordt ontwikkeld om bijvoorbeeld aan te sluiten bij veranderende vervoervraag of een wijziging in budgetten.

De vervoerder is primair verantwoordelijk voor het (door)ontwikkelen van het OV-aanbod. Maar de vervoerder doet dit niet alleen: in de OV-visie wordt nadrukkelijk gekozen om te ontwikkelen in goede samenwerking tussen vervoerder, SRE, gemeenten en het Reizigersoverleg SRE. Deze samenwerking krijgt vorm in ontwikkelteams op strategisch, tactisch en operationeel niveau, die hieronder nader worden uitgewerkt.

Deze aanpak vereist een 'ademende concessie': een concessie die niet is dichtgetimmerd voor de gehele looptijd van de concessie, maar die voldoende flexibel is om nieuwe ontwikkelingen mogelijk te maken. In een ademende concessie staat helder omschreven wie wanneer en hoe kan beslissen over wijzigingen in het OV-aanbod, en hoe dit verrekend wordt tussen SRE en vervoerder. Ook de wijze van samenwerking moet tijdens de looptijd van de concessie kunnen worden aangepast, als de betrokken partijen hier samen aanleiding voor zien.

Strategisch ontwikkelteam

In het strategisch ontwikkelteam stemmen SRE en vervoerder op bestuurlijk/directie-niveau één of twee maal per jaar af over doelen en hoofdkeuzes. Ook gemeenten en het Reizigersoverleg SRE worden hierbij betrokken. Er wordt bezien of het beleid van SRE en de overkoepelende marketingvisie van het OV nog past bij de veranderende werkelijkheid en welke bijstelling hierin eventueel nodig is. Ook omvangrijke projecten worden in dit team besproken (bijvoorbeeld HOV-ontwikkeling) evenals (grote) wijzigingen in het financiële kaders worden hier besproken.

Anders dan in de andere ontwikkelteams ligt hier het primaat bij SRE in plaats van bij de vervoerder, omdat het nauw verbonden is met het beleid dat SRE voert en (maatschappelijke) doelen die met OV bereikt moeten worden – ook op langere termijn, waarbij er ook voorbij de einddatum van de concessie gekeken moet kunnen worden.

Op basis van het overleg kan het strategisch team ‘opdrachten’ bepalen voor het tactisch ontwikkelteam voor het (half)jaar erna. Te denken valt aan een focus op bepaalde doelgroepen bij marketingacties, of een lijn(bundel) die onder de loep genomen moet worden bij netmanagement.

Tactisch ontwikkelteam

Het tactisch ontwikkelteam is het belangrijkste platform voor de ontwikkeling van het OV-aanbod. In dit team wordt gesproken over het wijzigen van alle aspecten van het OV-aanbod: de marketingaanpak, het lijnennet, tarieven, etcetera.

Eén van de belangrijkste taken van het tactisch ontwikkelteam is het uitvoeren van *netmanagement*. Hierbij worden elk jaar een aantal lijnen of lijnbundels geanalyseerd, waarna er concrete voorstellen worden uitgewerkt.

Alle betrokken partijen (vervoerder, SRE, gemeenten en het Reizigersoverleg SRE) kunnen ideeën en plannen initiëren in het ontwikkelteam. Daarnaast kunnen ook ideeën van derden worden ingebracht (bijvoorbeeld scholen of werkgevers). Als het door de leden van het ontwikkelteam als een goed idee wordt gezien wordt het idee nader uitgewerkt tot een concreet voorstel, inclusief een business case een raming en voorgestelde verdeling van de kosten, opbrengsten en financiële risico's.

Dit voorstel wordt uitgewerkt door de vervoerder (bij kleinere plannen en projecten) of door een projectteam van vervoerder, SRE en gemeenten (bij grotere projecten). Het voorstel wordt vervolgens ter besluitvorming besproken in het ontwikkelteam. Daarna kan formele besluitvorming plaatsvinden bij de vervoerder en / of SRE (ambtelijk of bestuurlijk).

Wie er formeel een besluit neemt over een wijziging is afhankelijk van het onderwerp. Echter, in alle gevallen is besluitvorming wordt in principe uitgegaan van besluitvorming op basis van consensus. Alle partijen hebben immers een deel van de knoppen in handen:

- De vervoerder is opbrengstverantwoordelijk, en dus is instemming van de vervoerder gewenst voor zaken die aan reizigersinkomsten raken.
- SRE gaat over de concessie en bijbehorende subsidie en kan dus beslissen over afwijkingen van de concessie en over eventueel benodigd meer-/minderwerk.
- Gemeenten zijn (in de meeste gevallen) wegbeheerder en dus is hun medewerking nodig voor wijzigingen met een infrastructurele component.

Dit betekent dat - zeker bij grote wijzigingen - er altijd naar consensus gezocht moet worden. Voor het geval dit niet bereikt kan worden zal in het bestek een escalatie-procedure beschreven worden.

Afspraken op operationeel niveau

Op operationeel niveau stemmen vervoerder, SRE en gemeenten af over zaken die raken aan de dagelijkse exploitatie, zoals acute knelpunten, werkzaamheden of evenementen.

In de OV-visie staat beschreven dat vervoerder, SRE en gemeenten ook op operationeel niveau samenwerken in een ontwikkelteam. Hoewel samenwerking op operationeel niveau zeker noodzakelijk is, is het de vraag of een ontwikkelteam hiervoor de meest passende oplossing is.

De kwesties die op operationeel niveau spelen zijn vaak relatief kleine, maar wel urgente kwesties waarover in hooguit enkele weken, maar soms ook enkele dagen of zelf uren beslist moet worden. De vraag is of een ontwikkelteam met een regulier vergaderschema voldoende flexibiliteit biedt. Bovendien kunnen veel zaken op operationeel niveau goed bilateraal afgehandeld worden (bijv. vervoerder - wegbeheerder of vervoerder - SRE) en is het niet nodig om daar meer partijen bij te betrekken.

Daarom kiest SRE ervoor om geen operationeel ontwikkelteam in het leven te roepen, maar dit te vervangen door een heldere set met afspraken over hoe vervoerder, SRE en gemeenten met elkaar omgaan in relatie tot operationele zaken. Bijvoorbeeld: wanneer en hoe informeert een wegbeheerder de vervoerder over geplande werkzaamheden, en wanneer en hoe stemt de vervoerder met SRE en gemeente af hoe hij met die werkzaamheden wil omgaan in zijn dienstregeling?

Betrokkenheid gemeenten en Reizigersoverleg SRE

Gemeenten worden nadrukkelijk betrokken bij deze organisatiestructuur, op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Het uitgangspunt is dat gemeenten altijd betrokken worden bij die onderwerpen die voor hen relevant zijn. Dit betekent o.a. dat grotere gemeenten (en met name Eindhoven) intensiever betrokken worden dan kleine gemeenten waar relatief zelden kwesties spelen op het vlak van OV.

Dit kan bijvoorbeeld betekenen dat de gemeente Eindhoven altijd aan tafel zit in de ontwikkelteams, en kleinere gemeenten op ad-hoc-basis uitgenodigd worden. Om te borgen dat alle partijen voldoende op de hoogte zijn wordt gebruik gemaakt van bestaande structuren (momenteel het portefeuillehoudersoverleg en het ambtelijke vooroverleg daarvan) om deze partijen te informeren over wat er gebeurt in het tactische ontwikkelteam, zodat partijen zelf kunnen aangeven wanneer zij intensiever betrokken willen worden.

De precieze wijze waarop de betrokkenheid van gemeenten vorm krijgt zal de komende tijd met gemeenten worden afgestemd en daarna in het Programma van Eisen worden uitgewerkt.

Dit geldt ook voor het Reizigersoverleg SRE. SRE heeft de wettelijke plicht om het Reizigersoverleg te adviseren over geplande wijzigingen in het OV-aanbod. Door het Reizigersoverleg SRE al eerder via de ontwikkelteams bij de planvorming te betrekken kan hun input al in een eerder stadium benut worden om plannen te verbeteren.

Professionele monitoring

Goede monitoring is cruciaal om het OV-aanbod waar nodig bij te kunnen sturen op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Het geeft zowel inzicht in de performance van de vervoerder (o.a. punctualiteit, rituitval, etcetera) als over de *output* van het OV-aanbod: aantallen reizigers, reizigersopbrengsten, Dit is waardevolle input voor de ontwikkelteams op alle drie de niveaus en kan bijvoorbeeld benut worden bij het opstellen van business cases bij plannen voor verbetering (zie ook hoofdstuk 8). Monitoring wordt ook benut als input voor het bepalen of de vervoerder recht heeft op eventuele bonussen of malussen, of dat er boetes moeten worden opgelegd bij overtreding van concessievoorwaarden.

Het uitgangspunt is dat de vervoerder zelf de monitoring organiseert en SRE en de ontwikkelteams van tijdige van voldoende informatie voorziet om waar nodig bij te sturen in de concessie. Om te voorkomen dat de 'slager het eigen vlees keurt' behoudt SRE wel het recht voor om de door de vervoerder aangeleverde data te (laten) controleren.

8 Financiën en prikkels

Bouwstenen op hoofdlijnen

- SRE kiest er in de OV-visie voor om de opbrengstverantwoordelijkheid bij de vervoerder neer te leggen. Dit gaat hand-in-hand met de verantwoordelijkheid van de vervoerder voor marketing en daarmee voor de ontwikkeling van het OV-aanbod. Financiële risico's worden zo veel mogelijk bij die partij neergelegd die 'aan de knoppen zit' bij dat thema.
- Het OV-aanbod moet passen binnen de beschikbare financiële middelen – die onder druk staan. Bij de aanbesteding van de concessie vanwege deze financiële uitdaging wordt daarom rekening gehouden met een daling in voorzieningenniveau. Tijdens de looptijd moet het mogelijk zijn het voorzieningenniveau en daarmee de benodigde exploitatiebijdrage aan te passen aan gewijzigde financiële kaders.
- De vervoerder wordt geprikkeld om tot reizigersgroei te komen. Opbrengstverantwoordelijkheid is de belangrijkste prikkel. Deze wordt mogelijk versterkt door een bonus-/malus-regeling.

OV-visie: opbrengstverantwoordelijkheid bij vervoerder, reële verdeling van risico's

In de OV-visie kiest SRE ervoor om de opbrengstverantwoordelijkheid bij de vervoerder neer te leggen. Dit past bij de keuze om de vervoerder primair verantwoordelijk te maken voor marketing en het (door)ontwikkelen van het OV-aanbod: de keuzes die daarin gemaakt worden hebben immers directe consequenties voor de reizigersopbrengsten. De vervoerder plukt dus de vruchten van hogere reizigersopbrengsten, maar draagt tegelijk het risico van dalende reizigersopbrengsten.

Ook voor andere risico's geldt dat deze bij voorkeur liggen bij die partij die ook 'aan de knoppen' zit. Dit betekent dat er bij de aanbesteding kritisch gekeken zal worden naar financiële risico's die niet beïnvloed kunnen worden door de vervoerder. Door deze zo veel mogelijk bij het SRE neer te leggen zal de vervoerder een lagere risico-opslag hanteren bij het opstellen van zijn bieding, wat een gunstiger prijs bij de aanbesteding zal opleveren.

Andersom: risico's die de vervoerder wel kan beïnvloeden moeten juist wel bij de vervoerder worden neergelegd, op zo'n manier dat deze geld kan verdienen als hij 'de goede dingen doet'.

OV-aanbod dat past binnen de beschikbare financiële middelen

De exploitatiebijdrage die de vervoerder ontvangt moet uiteraard passen binnen de middelen die SRE hiervoor beschikbaar heeft. Deze middelen komen uit de Brede Doeluitkering (BDU) die SRE van het Rijk ontvangt. Deze bedraagt in 2013 39 miljoen euro, waarvan 21 miljoen euro voor OV-exploitatie bestemd is.

SRE wil de beschikbare BDU-middelen voor OV niet verlagen. Maar zoals in hoofdstuk 1 is geschetst, staat SRE wel voor een financiële uitdaging. Door stijgende marktprijzen kan bij gelijkblijvend budget ongeveer 5 – 15 % minder OV-aanbod betaald worden (gemeten in

dienstregelingen ofwel DRU's). Daarnaast staat de BDU onder druk en is het kabinet voornemens de Studenten OV-kaart (SOV) af te schaffen.

Vraagstuk: schuiven binnen de BDU?

Zoals hierboven is geschetst staat SRE voor een financiële uitdaging. Door stijging van de marktprijzen in het OV en andere financiële onzekerheden moet er rekening gehouden worden met een daling in het voorzieningenniveau. Op basis van prijzen bij recente OV-aanbestedingen wordt uitgegaan van een daling van 5 – 15 %.

Dit percentage kan (deels) worden opgevangen door een groter deel van de Brede Doeluitkering (BDU) die SRE ontvangt van het Rijk beschikbaar te maken voor OV. De BDU wordt immers niet alleen gebruikt voor OV, maar ook voor het financieren van andere projecten op het gebied van verkeer en vervoer, waaronder infrastructurele projecten op het gebied van fiets- en autoverkeer.

Door een groter deel van de BDU voor OV vrij te maken kan de terugloop in voorzieningenniveau worden beperkt. Maar dit gaat uiteraard wel ten koste van de middelen die beschikbaar zijn voor andere plannen en projecten die uit de BDU gefinancierd worden.

Nota bene: Ook kan de terugloop in het voorzieningenniveau mogelijk deels opgevangen worden door hogere reizigerstarieven: zie hoofdstuk 5.

Omdat pas bij de aanbesteding zal blijken hoeveel OV-aanbod er daadwerkelijk gerealiseerd kan worden binnen het beschikbare budget kiest SRE voor een getrapte opbouw van het voorzieningenniveau, met een minimaal aan te bieden Kernnetwerk en een door de vervoerder aan te vullen Pluspakket (zie hoofdstuk 3).

Tijdens de looptijd kunnen wijzigingen ontstaan in de financiële kaders, die gevolgen kunnen hebben voor het bedrag dat beschikbaar is voor de exploitatiebijdrage – en daarmee voor het te realiseren voorzieningenniveau. Ook kunnen er uit de in hoofdstuk 7 geschetste ontwikkelteams wijzigingen in het voorzieningenniveau voortkomen (naar boven en naar beneden). Concreet kan op verbindingen met weinig vervoervraag gedacht worden aan het vervangen van OV door maatwerkoplossingen die buiten de OV-concessie vallen. In die gevallen wordt via de meer-/minderwerkregeling de exploitatiebijdrage voor de OV-concessie verminderd, zodat er geld beschikbaar komt voor de betreffende maatwerkoplossing.

Daarom kent de nieuwe concessie een robuuste meer-/minderwerkregeling, die zo veel mogelijk recht doet aan de daadwerkelijke meer- of minderkosten van een wijziging. Voor grote wijzigingen wordt daarom een business case opgesteld waarin alle (positieve en negatieve) effecten van een wijziging worden meegenomen. Op basis daarvan worden afspraken gemaakt over het bijstellen van de exploitatiebijdrage.

De vervoerder prikkelen zich te richten op reizigersgroei

De opbrengstverantwoordelijkheid is een belangrijke prikkel voor de vervoerder. In het Nederlands OV blijkt deze prikkel echter niet altijd sterk genoeg om vervoerders te prikkelen zich sterk te richten op de reiziger. Daarom wordt de prikkel versterkt met een bonus-/malusregeling. Deze kan gericht zijn op reizigersgroei of klanttevredenheid, maar ook op bijvoorbeeld zijn inzet in de ontwikkelteams. Om een prikkelende werking te

hebben moet de regeling zo veel mogelijk gericht zijn op zaken die door de vervoerder te beïnvloeden zijn.

Om ontwikkelingen verder te stimuleren zal het tactisch ontwikkelteam de beschikking hebben over een (beperkt) ontwikkelbudget, waaruit bijvoorbeeld marketingacties of pilots betaald kunnen worden. Overwogen kan worden de vervoerder te verplichten een deel van de verdiende bonussen in het ontwikkelbudget te storten, zodat het weer terugvloeit naar het OV in de regio Eindhoven – mits dit de prikkelende werking van het de bonus niet te sterk afremt.

Tot slot

In bovenstaande hoofdstukken is aan de hand van een aantal bouwstenen geschetst welke hoofdkeuzes SRE maakt ten aanzien van de komende OV-aanbesteding. Na vaststelling wordt dit document voorgelegd aan marktpartijen middels een marktconsultatie, zodat SRE vanuit de markt gevoed wordt over de (on)wenselijkheden, kansen en risico's bij de gemaakte keuzes.

Op basis van dit document en de daarover gevoerde discussies stelt SRE in de loop van 2013 een concept-Programma van Eisen (PvE) op, waarin de eisen aan het OV-aanbod in de nieuwe concessie concreet worden gemaakt. Hierin wordt ook de organisatiestructuur met ontwikkelteams verder uitgewerkt.

Het concept-Programma van Eisen wordt na vaststelling ter inspraak gelegd. Op basis van de resultaten hiervan wordt het PvE waar nodig aangepast. Na vaststelling van het PvE wordt dit document verder uitgewerkt tot een Bestek, waarin ook alle aanbestedingstechnische en financiële voorwaarden zijn opgenomen. Het is de bedoeling dit eind 2014 gereed te hebben, zodat de aanbesteding medio 2015 afgerond kan worden – en er ruim de tijd is voor implementatie van de concessie voor december 2016.