
Vergaderjaar 1999–2000

18 986

Verhouding Rijksoverheid–NS

Nr. 48

BRIEF VAN DE MINISTER VAN VERKEER EN WATERSTAAT

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 12 mei 2000

Hierbij bied ik u de notitie «Verbetering relatie Overheid en NS» aan.

De Minister van Verkeer en Waterstaat,
T. Netelenbos

Voorstellen ter verbetering van de relatie tussen de overheid en de Nederlandse Spoorwegen

1. Inleiding en doelstelling

In juni 1992 verscheen het advies *Sporen voor straks*. Het advies werd opgesteld in opdracht van de Minister van Verkeer en Waterstaat. In *Sporen voor straks* werden door de Commissie-Wijffels veranderingen voorgesteld in de relatie tussen de overheid en de Nederlandse Spoorwegen. De voorgestelde maatregelen zijn inmiddels grotendeels uitgevoerd. Dat heeft geleid tot een vergaande verzelfstandiging van de Nederlandse Spoorwegen. Deze verzelfstandiging is in veel opzichten een succes. Het bedrijf heeft zich vernieuwd, het aantal reizigers is aanzienlijk gestegen, de arbeidsverhoudingen lijken genormaliseerd, de tarieven ontwikkelen zich gematigd en de financiële positie is gezond.

Toch is de tijd aangebroken om vast te stellen of de verwachtingen die destijds bestonden over de relatie tussen staat en NS, zijn uitgekomen. Dat gebeurt in deze notitie, die zich richt op het personenvervoer per spoor op de korte en middellange termijn. Allereerst geven we in hoofdstuk 2 het advies van de Commissie-Wijffels weer. Vervolgens analyseren we het probleem (hoofdstuk 3) met achtergronden en overwegingen (hoofdstuk 4). In hoofdstuk 5 gaan we in op de voorwaarden waarin een oplossing dien te voldoen, wat uitmondt in voorstellen ter verbetering van de relatie tussen de Staat en de Nederlandse Spoorwegen.

2. Het advies van de Commissie-Wijffels in 1992

De maatregelen uit 1992 waren erop gericht, de NS in staat te stellen alert, flexibel en effectief te opereren op een veranderende, concurrerende markt. Er werd hierbij uitgegaan van groeidoelstellingen voor het railvervoer. Tevens werd ingespeeld op de ontwikkelingen in het spoorbeleid van de Europese Unie.

Hoofdpunten uit het advies Sporen voor straks:

De rijksoverheid dient een helder en samenhangend vervoerbeleid te ontwikkelen. De inzet van beleidsinstrumenten moet gericht zijn op realisatie van de mobiliteitsdoelstellingen. Daarbij hoort onder meer dat de overheid:

- verantwoordelijk is voor de aanleg, bekostiging en toewijzing van de infrastructuur;
- zorg draagt voor een beleidsmatig en maatschappelijk gewenste vervoervoorziening door het op contractbasis inkopen van specifieke vervoersdiensten, die door de sector zelf niet in stand gehouden kunnen worden.

De NS moeten zorgen voor een zodanig aantrekkelijk aanbod van railvervoersdiensten dat de ambitieuze groeidoelstellingen kunnen worden gerealiseerd. Daarbij hoort:

- een ruime mate van beslissingsbevoegdheid en een zo groot mogelijke verantwoordelijkheid en zelfstandigheid in de uitvoering van de vervoersactiviteit: investeringen, financiering, product- en diensten-aanbod, prijsstelling en personeelsbeleid;
- een markt- en klantgericht bedrijf dat de ruimte heeft om zijn vindingsrijkheid te benutten.

In deze visie zal het reizigersbedrijf als een aparte bedrijfseenheid opereren. In de overgangsfase stelt de overheid nog minimale voorwaarden aan voorzieningenniveau en tariefstelling. De algemene financiële bijdrage wordt geleidelijk teruggebracht tot nul.

Voorzien was dat het goederenbedrijf als zelfstandige bedrijfseenheid op de vrije markt zou gaan opereren. Het moet op termijn een eigen juridische status krijgen om voor internationale groei noodzakelijke samenwerkingsverbanden aan te kunnen gaan, en om derden te kunnen laten participeren in het eigen vermogen.

3. Probleemanalyse

Het advies van de Commissie-Wijffels was vooral gericht op de rolverdeling tussen de overheid en de NS en de vernieuwing van de NS. Grote delen ervan zijn inmiddels geïmplementeerd. Daarnaast is de overheid gestart met de ontwikkeling en uitvoering van een nieuw marktordeningsbeleid, gericht op een versterking van het openbaar vervoer per spoor. Uiteraard heeft dit nieuwe marktordeningsbeleid consequenties voor de omgeving waarin de NS opereren. Binnen dit kader hebben de overheid en NS de afgelopen jaren diverse aanvaringen gehad. Inmiddels lijken de verhoudingen te zijn verbeterd. Toch is het verstandig de relatie goed te regelen. Een belangrijke voorwaarde is dat de verwachtingen die beide partijen van elkaar hebben, duidelijk zijn. Dat is nu onvoldoende het geval.

De overheid ervaart dat de NS niet onderhevig zijn aan de tucht van de staat, maar ook niet aan de tucht van de markt. De NS worstelen met de onduidelijkheid over wat de overheid voor heeft met de spoormarkt, en in het bijzonder met de NS. Daar komt bij dat verandering van de marktordering van het spoor voor alle betrokkenen een leerproces is. De beste oplossing ligt niet bij voorbaat vast.

De NS zijn verzelfstandigd en hebben veel vrijheid in de bedrijfsvoering. In veel opzichten is dit succesvol. Voor een zelfstandig, onafhankelijk bedrijf is de winstontwikkeling een belangrijke maatstaf voor succes. Uiteindelijk streven de NS privatisering en een beursgang na. Niettemin blijft er een nauwe relatie met de overheid. Die blijft in algemene zin verantwoordelijk voor de behartiging van het publieke belang van het spoornetwerk, en voor de infrastructuur zelf.

De overheid wil marktprikkels en concurrentie introduceren. Uitzondering hierop vormt het hoofdrailnet. De NS krijgt een langjarig recht voor de exploitatie van het vervoer op dit net. In de concessie zullen prestatieprikkels worden aangebracht. Dat geeft de NS een goede basis voor verdere ontwikkeling tot een nationaal en internationaal sterk bedrijf. De NS worden daarbij behandeld als zelfstandige onderneming. Om concurrentie toe te kunnen passen is uitplaatsing van de taakorganisaties en implementatie van onafhankelijk capaciteitsmanagement, verkeersleiding en infrastructuurbeheer nodig. De tucht van de markt is echter voor de NS, vooral voor NS Reizigers, maar ten dele voelbaar. De NS hebben in het personenvervoer een nauwelijks gereguleerde monopoliepositie gekregen. Vanuit deze beschutte positie onderneemt niet alleen NS Reizigers, maar ook andere bedrijfsonderdelen activiteiten op andere markten. Zowel voor het corrigeren van marktimperfecties als voor het waarborgen van publieke belangen is een sterke overheidspositie nodig.

Bij de verzelfstandiging van de NS lijkt onvoldoende aandacht te zijn besteed aan de uitplaatsing van taakorganisaties, de vormgeving van het toezicht, professioneel opdrachtgeverschap en het effectief waarborgen van publieke belangen.

Een complicerende factor is dat de overheid vele petten heeft. De overheid is beleidsmaker, wetgever, toezichthouder, inkoper van vervoer, verantwoordelijk voor de infrastructuur en aandeelhouder. De rollen van de overheid zijn niet altijd duidelijk van elkaar te onderscheiden en werken elkaar daardoor soms tegen. Daarnaast bestaat de NS-holding uit verschillende ondernemingen. De staat heeft als aandeelhouder slechts invloed op de holding en dan nog beperkt. Die beperkte invloed wordt niet eens volledig benut. De huidige conflicten hebben echter grotendeels betrekking op de relatie tussen de overheid en NS Reizigers, en daarin heeft de overheid nauwelijks enige invloed, laat staan aangrijpingsmogelijkheden. Bovendien heeft de overheid onvoldoende inzicht in de relaties tussen de verschillende ondernemingen binnen de NS.

Het ontbreken van transparantie en de onduidelijkheid in de functies bij beide partijen belemmert het totstandkomen van een zakelijke, professionele relatie tussen overheid en NS.

4. Achtergronden en overwegingen

De marktordening van het spoor moet enerzijds verzekeren dat vervoersbedrijven maximaal bijdragen aan een meer duurzame vorm van mobiliteitsgroei en het efficiënt waarborgen van publieke belangen. Anderzijds moeten de NS de ruimte krijgen zich te ontwikkelen tot een sterk, klantgericht, innovatief en financieel krachtig bedrijf, dat kan concurreren op de Europese vervoersmarkt. De vorm van de marktordening moet hierop worden afgestemd. In deze paragraaf worden relevante achtergronden van het huidige beleid, de context en de geldende afspraken tussen overheid en NS geschetst.

Beleid en regelgeving van de Europese Unie

De regelgeving en richtlijnen die de transportraad van de Europese Unie heeft opgesteld op het gebied van spoorvervoer vormen het kader voor het Nederlandse spoorbeleid. Hieronder volgen de belangrijkste elementen.

De scheiding tussen spoorinfrastructuur en vervoer (de exploitatie) moet worden verscherpt. De verantwoordelijkheid voor aanleg en beheer van de infrastructuur dient bij de overheid te liggen. Voor de toedeling van spoorinfrastructuurcapaciteit en de verkeersleiding moeten regels worden opgesteld. Gebruikers van het spoor moeten een gebruiksvergoeding betalen. Er moet toezicht komen op het functioneren van de spoormarkt. Het vervoer dient te worden verricht door bedrijfsmatig opererende bedrijven die zo veel mogelijk onderworpen zijn aan marktprikkels. Voor verdere liberalisering van de markt ziet de Europese Commissie mogelijkheden in het verlenen van concessies via aanbesteding. Voor internationale verbindingen geldt het principe van *open access*.

Ontwikkelingen op de Europese spoormarkt

Voor internationaal vervoer wordt concurrentie steeds gewoner. Ook op andere vervoersmarkten wordt meer concurrentie verwacht, al nemen nationale ondernemingen met name bij langere binnenlandse trajecten vaak nog een belangrijke plaats in. Steeds meer lidstaten gaan concessies aanbesteden, vooral in het regionaal vervoer maar ook voor lange-afstandstrajecten. Dit gebeurt onder meer in Zweden, het Verenigd Koninkrijk, regio's in Duitsland, Denemarken, Spanje en Nederland (zie bijlage 1). De verwachting is dat deze ontwikkeling doorzet, zij het zeer geleidelijk. Landsgrenzen worden minder bepalend voor de positie van bedrijven. Zo zou de spoormarkt op de lange termijn niet langer een natio-

naal, maar een Europees karakter krijgen. Verdere standaardisatie van infrastructuur en materieel zal deze ontwikkeling versnellen. Steeds meer vervoerders bereiden zich hierop voor. Er ontstaan dan Europese samenwerkingsverbanden en gemengde bedrijven, waarin bus- en trein-ondernemingen samengaan ten behoeve van regionaal vervoer. Deze vervoerders richten zich in toenemende mate op de Europese markt. Zij doen ervaring op met bieden op concessies in concurrentie met anderen. Ongeacht het tempo van liberalisatie van de markt is het voor bedrijven zaak tijdig voorbereid te zijn door samenwerkingsverbanden te sluiten en ervaring op te doen met concurrerend bieden.

Nederlands beleid inzake personenvervoer per spoor

Het regeerakkoord is de basis voor het Nederlandse spoorbeleid. Daarin staat onder meer dat in 2003 één derde deel van het stads-, streek- en spoorvervoer moet zijn aanbesteed. De NS krijgen een concessie voor het hoofdrailnet tot 2010.

Dit beleid is uitgewerkt in de nota *De derde eeuw spoor*, die op 13 september 1999 in de Tweede Kamer is behandeld. In de nota wordt onder meer uitgegaan van de scheiding van infrastructuur en exploitatie.

Uitgangspunt is concurrentie *om* het spoor. Concurrentie *op* het spoor zal slechts zeer beperkt voorkomen, bijvoorbeeld bij technisch noodzakelijke samenloop van concessies op dezelfde infrastructuur.

De spoormarkt is verdeeld in drie markten: de regionale lijnen en stads-gewestelijke netten, het landelijk hoofdrailnet en de hogesnelheidslijnen. Er worden maatregelen getroffen om non-discriminatoir, effectief en efficiënt gebruik van de infrastructuur mogelijk te maken. Hieronder vallen de uitplaatsing van de taakorganisaties Railned, Verkeersleiding (VL) en Rail Infrabeheer (RIB), regels voor capaciteitsmanagement en de invoering van de gebruiksvergoeding. Daarnaast wordt gewerkt aan een nieuw kader voor aansturing en toezicht op de taakorganisaties, rekening houdend met adviezen hierover van de Algemene Rekenkamer. Uitgegaan wordt van de NS als zelfstandig, commercieel bedrijf dat onderhevig is aan marktprikkels. In dit spoorstelsel werd privatisering gezien als logisch sluitstuk. Uiteindelijk zal het Nederlandse beleid worden neergelegd in de nieuwe *Spoorwegwet* en de *Concessiewet personenvervoer per spoor*, die naar verwachting in 2001 van kracht worden.

De huidige relatie tussen overheid en NS

De NS hebben hun vele activiteiten ondergebracht in aparte vennootschappen. Tot de commerciële activiteiten behoren onder meer NS Reizigers, NS Stations, NS Vastgoed, NedTrain, een (af te stoten) deelname van vijftig procent in Telfort, en Thalys-internationaal. NSR zal gaan beschikken over een uit de hand gegunde langjarige concessie voor het hoofdrailnet en is tevens in het bezit van nagenoeg al het reizigersmaterieel. NS Stations bieden als enige toegang tot de treindiensten en beschikken daarmee over verhuurmogelijkheden van zeer gewilde locaties met veel passerende reizigers. NedTrain bezit een nagenoeg monopolie voor materieelonderhoud. Veel van deze activiteiten dragen in belangrijke mate bij aan de financiering van NS, terwijl ze vaak kunnen steunen op de exclusieve rechten die in het openbaar vervoer zijn verkregen. Daarnaast zijn de taakorganisaties Railned, Verkeersleiding, Rail Infrabeheer (RIB) en Rail Infratrust (RIT) ondergebracht bij de NS. Deze taakorganisaties werken in opdracht en onder verantwoordelijkheid van de overheid.

De huidige relatie tussen de overheid en NS vindt zijn oorsprong voornamelijk in de *Overeenkomst op hoofdlijnen* uit 1995. Uitgangspunten daarbij waren onder meer: verzelfstandiging, zelfstandige financiering van

het concern en splitsing van het concern in markt- en taakactiviteiten. Tevens zijn enkele zaken geregeld die betrekking hebben op het voorzieningenniveau, de tarieven en dergelijke. Deze overeenkomst had een looptijd tot 1 januari 2000. Inmiddels is zij nagenoeg ongewijzigd met een jaar verlengd. Daarnaast is er een separate contractrelatie ten aanzien van een aantal onrendabele lijnen: de contractsector.

De aansturing via de aandeelhoudersrol is beperkt, vooral omdat de NS een structuur-NV is. De overheid is alleen – voor honderd procent – aandeelhouder in het concern. De overheid heeft een zeer beperkte zeggenschap over de taakorganisaties (uitplaatsing), deelnemingen, verkoop, fusies en de bestemming van de winsten van de verschillende concernonderdelen.

5. Oplossing: voorstellen ter verbetering van de relatie tussen overheid en Nederlandse Spoorwegen

De te kiezen oplossing dient aan enkele voorwaarden te voldoen:

- zij dient voort te bouwen op de positieve ontwikkeling van de afgelopen jaren, zowel binnen de NS als in het overheidsbeleid (Derde eeuw spoor);
- zij dient een heldere relatie te hebben met de Europese marktontwikkeling: kansen biedend, maar niet teveel vooruitlopend;
- zij dient recht te doen aan het netwerkgebonden karakter van de spoorsector;
- zij dient de verschillende overheidsrollen helder onderscheiden aan te geven, zodat enerzijds bevoegdheden waargemaakt kunnen worden, maar anderzijds geen misverstanden ontstaan wie waarop in welke hoedanigheid aanspreekbaar is;
- zij dient een helder beeld te geven van de primair publiekrechtelijke kaders waarbinnen de overheidsrol betekenis krijgt;
- zij dient zich ten slotte rekenschap te geven van de in wezen beperkte rol die aandeelhouders in het Nederlandse vennootschapsrecht spelen (structuur regime).

Dit impliceert een *hiërarchie* in de beïnvloedingsmogelijkheden van de Staat richting NS: eerst de kaders scheppen via wetgeving, vervolgens sturen via contracten en concessies, ten slotte een rol spelen als aandeelhouder. De laatste rol kan en mag niet primair beleidsmatig worden ingevuld. Dat zou tot zeer verwarrende situaties leiden, waarin verwachtingen niet overeenkomen met daadwerkelijke beïnvloedingsmogelijkheden, en zou op gespannen voet staan met het Nederlandse rechtssysteem.

Dit leidt tot de volgende oplossingsrichting, die te kenschetsen is als een robuust overgangsmoedel – een overgang naar een meer competitieve Europese markt waarin ondernemingen gelijke kansen hebben op basis van publieke regels die deze gelijke kansen ook daadwerkelijk waarborgen, en waarin die ondernemingen ook klaar zijn om die kansen te benutten. In dit overgangsmoedel worden de positieve aspecten van de huidige ontwikkeling vastgehouden. Het publieke instrumentarium van wetgeving, concessies, contracten en toezicht wordt uitgewerkt en versterkt. De aandeelhoudersrol wordt gemoderniseerd. Afhankelijk van de Europese ontwikkeling kan privatisering een logisch sluitstuk zijn. Zowel de overheid als de NS zullen zich voorbereiden op het openen van de Europese markt voor personenvervoer. De overheid streeft ernaar de positie van het openbaar vervoer in de mobiliteitsmarkt te versterken. Het stapsgewijs en in delen betwistbaar maken van de Nederlandse openbaar vervoermarkt is daarvan een onderdeel. Daarnaast bezorgt de overheid de NS een voldoende sterke basis om op Europese schaal een rol te kunnen spelen. In dat kader krijgen de NS voor tien jaar het hoofdrailnet gegund.

De eisen van de kant van de overheid worden vastgelegd in een prestatiecontract. De NS krijgen een grote mate van vrijheid en verantwoordelijkheid in de operationele bedrijfsvoering. Zo kan het bedrijf efficiënt en klantgericht opereren. Vanuit deze basis kunnen de NS ervaring opdoen met het in samenwerking met andere partijen bieden op concessies in andere lidstaten.

NS Reizigers houdt zich bezig met openbaar vervoer, NS Stations met daarnaar gerelateerde activiteiten. Dit zijn de twee onderdelen van de NS-groep met een maatschappelijke functie. Ten opzichte van overige concernactiviteiten wordt transparantie vergroot en een adequate scheiding aangebracht. Publieke belangen worden gewaarborgd door wetgeving, bepalingen in contracten en de concessievoorwaarden en door effectief toezicht en handhaving. De overheid zal daarbinnen deze ondernemingen prikkelen tot prestaties en afrekenen op hun bijdrage aan de mobiliteitsdoelstelling, de prijs-kwaliteitsverhouding die zij de klant bieden en de efficiencyresultaten. De overheid is verantwoordelijk voor infrastructuur, onafhankelijk capaciteitsmanagement, verkeersleiding, marktordening en toezicht. Vervoerders zijn verantwoordelijk voor vervoersdiensten. Zij worden daarbij zoveel mogelijk aangestuurd door marktprikkels. De invloed van consumentenorganisaties in de spoorsector wordt versterkt. Deze aanpak is vergelijkbaar met die in andere sectoren. In de praktijk wordt al naar deze oplossingsrichting toegewerkt. Wetgeving en contracten leggen primair vast aan welke randvoorwaarden de NS dienen te voldoen, of anders gezegd: waar de overheid wel en niet over gaat. Daarbinnen hebben de NS ondernemersvrijheid, zoals andere bedrijven. Regelgeving zal voorkomen dat de exclusieve marktpositie waarin verschillende NS onderdelen verkeren leidt tot onevenwichtige concurrentieverhoudingen. In de aandeelhoudersrol zal de overheid ten slotte zeggenschap hebben op besluitvorming van NS die betrekking heeft op strategische ontwikkelingen. Deze lijn wordt als volgt uitgewerkt.

Gemeenschappelijke visie

- Ondubbelzinnige communicatie tussen NS en overheid vereist een eenduidig beeld op het spoorstelsel van de kant van de overheid en de daadwerkelijke implementatie daarvan: de uitplaatsing van taakorganisaties, het opstellen van een publiekrechtelijk kader van marktordening, het toezicht daarop, het definiëren van concessies, enzovoort. De Minister van Verkeer en Waterstaat zal als concessieverlener minimaal twee maal per jaar strategisch overleg voeren met het bestuur van de onderneming.

Wet- en regelgeving

- Veiligheid, milieu, non-discriminatoire toegang, het tegengaan van marktperfectionen en de bescherming van gebonden klanten zijn publieke randvoorwaarden. Deze worden vastgelegd in wet- en regelgeving. Er dienen ook regels te worden gemaakt die voorkomen dat middelen die gerelateerd zijn aan de reizigersactiviteiten, wegvloeien naar andere activiteiten binnen de holding.
- Het onafhankelijk toezicht wordt versterkt. Er zal worden gezorgd voor een eerlijk speelveld, ongewenste effecten van monopoliepositie zullen worden voorkomen of gecorrigeerd.
- De overheid zal zorgdragen voor onafhankelijke beroepsmogelijkheden en versterking van de positie van consumentenorganisaties.
- De noodzakelijke wetgevingsvoorstellen en voorstellen tot onderliggende wetgeving kunt u dit jaar tegemoet zien.

Concessies en contracten

- Publieke belangen, zoals basisvoorziening, verplichting tot levering, kwaliteit, toegankelijkheid en tarievenssystematiek, worden expliciet gemaakt in prestatiecontracten. De overheid moet zich ontwikkelen tot een professionele, gelijkwaardige contractpartij. De overheid moet dus beschikken over voldoende informatie en deskundigheid en een benchmark ontwikkelen. Dit jaar zal het concept van zo'n contract voor het Hoofdrailnet voor de komende jaren aan de Kamer worden voorgelegd. Het gaat daarbij primair om NS Reizigers en NS Stations. Indien op basis van benchmarking de resultaten onvoldoende blijken, zal dit consequenties hebben voor de contractpartner. Bij betere dan afgesproken resultaten kan daar een beloning tegenover staan. Ook hiertoe kunt u voor het Hoofdrailnet voorstellen in het kader van het Prestatiecontract tegemoet zien.

NS-bedrijf

- De NS zijn een zelfstandig bedrijf dat voldoende operationele bedrijfsvrijheid en een dusdanige rendement- en solvabiliteitsdoelstelling heeft om een sterke operationele en financiële positie te krijgen. Deze positie zal ertoe leiden dat het bedrijf in de toekomst, in samenwerking met andere partijen, concessies in andere landen kan verwerven en kan investeren. De NS zullen zich concentreren op vervoersgerelateerde kernactiviteiten.
- In wetgeving en contracten wordt de transparantie van het NS-bedrijf vastgelegd. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om informatieplicht in het kader van het te voeren mobiliteitsbeleid en het voorkomen van oneigenlijke voordelen van bedrijfsonderdelen in de markt vanwege een beschermde positie van andere bedrijfsonderdelen; bezien wordt nog of en hoe dit in specifieke of algemene regelgeving zal worden vastgelegd.
- De scheiding tussen de openbaar vervoer-gerelateerde onderdelen met een maatschappelijke functie en overige onderdelen van het concern moet financieel en juridisch adequaat zijn.
- De strategische visie op toekomstige mobiliteitsmarkt en de gewenste rol als spoorbedrijf, regionaal, op middellange afstanden, internationaal of als *multi-utility* onderneming, zullen verder ontwikkeld worden. Onderdeel daarvan is dat het bedrijf zich een positie zal verwerven in concessiemarkten.
- Als aan voorwaarden van toezicht en marktordening, het bestaan van een Europese markt en geen toetredingsdrempels meer, is voldaan kan privatisering – beursgang – aan de orde komen. Op die manier wordt internationalisering mogelijk door wederzijdse deelname in buitenlandse spoorbedrijven. Op dat moment is primair de leiding van NS aan zet.

Overheid als aandeelhouder

- De overheid zal haar publieke belangen niet als aandeelhouder behartigen, maar wel een actief aandeelhouder zijn.
- De statuten worden aangepast. Daarin wordt een goedkeuringsrecht van de overheid opgenomen bij strategische beslissingen die een aantasting inhouden van de zeggenschap van de aandeelhouder. Dit zal gelden zowel voor de NS als geheel als voor werkmaatschappijen met een maatschappelijke functie. Daarbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan deelneming, verkoop of fusie van NS Reizigers en NS Stations. Hetzelfde geldt voor zeer omvangrijke investeringen – dit alles passend binnen de grenzen van het wettelijk vennootschapsrecht (structuur regime).
- Een adequate scheiding (in tenminste financiële stromen) tussen open-

baar vervoer-gerelateerde ondernemingen en andere NS-ondernemingen die in de markt actief zijn, zoals NS Vastgoed en deelnemingen.

6. Ten slotte

De verzelfstandiging van het NS-bedrijf heeft tot efficiency en creativiteit geleid. Het gaat erom de ingezette vernieuwing te ondersteunen, maar zodanig dat de maatschappelijke oriëntatie gewaarborgd is. Terugval in oude verhoudingen zal niet leiden tot betere resultaten. De aangepaste aansturing zoals in deze notitie voorgesteld voorziet een dynamisch evenwicht tussen ondernemerschap en het waarborgen van publieke belangen.

Verbinding	Land	Duur	Vervoerder
Intercity-verbinding Malmö-Göteborg	Zweden	1 jaar	BK-Tag, VIA-GTI en Go-Ahead Group
Intercity-verbinding Bonn-Berlijn	Duitsland	30 jaar	Deutsche Bahn
Verbinding over de Tejo	Portugal		CGEA
West-coast main line	Verenigd Koninkrijk	7 jaar	Virgin en Stagecoach
Noordned	Nederland	5 jaar	Arriva, NS
Openbaar vervoer Stockholm	Zweden		BK-Tag, VIA-GTI en Go-ahead Group

Zweden

In Zweden worden (regionale) treinverbindingen reeds op grote schaal aanbesteed. Ook intercity-verbindingen worden aanbesteed, zoals de verbinding Malmö-Göteborg. De aanbesteding van deze lijn heeft in 1998 plaatsgevonden. De operatie is gestart in januari 1999. De winnaar is een consortium van BK Tag (Zweden), Go-Ahead Group (Verenigd Koninkrijk) en VIA-GTI (Frankrijk). Hetzelfde consortium heeft de aanbesteding van het openbaar vervoer rondom Stockholm voor een periode van vijf jaar gewonnen. Op deze aanbesteding hadden ook SJ, Swebuss en CGEA ingeschreven.

Portugal

In Portugal is de treinverbinding over de Tejo aanbesteed voor een periode van dertig jaar. Deze aanbesteding is gewonnen door een consortium van Barraqueiro, een Portugees busbedrijf, en CGEA. Ook het streekvervoer wordt openbaar aanbesteed. Verschillende buitenlandse ondernemingen, waaronder het Britse Stagecoach, zijn daar actief.

Denemarken

Per januari 2000 is het reizigersvervoer verder geliberaliseerd. Het is de bedoeling om vijftien procent van het spoorweginet openbaar aan te besteden.

Duitsland

In Duitsland is de spoormarkt in beginsel open voor binnen- en buitenlandse concurrentie. Er zijn verschillende concessies voor regionaal spoorvervoer in bezit van Franse en Zwitserse bedrijven. Daarnaast is ook de treinverbinding tussen Bonn en Berlijn aanbesteed. Deze aanbesteding is gewonnen door Deutsche Bahn.

Verenigd Koninkrijk

Er bestaan geen belemmeringen voor toegang op het spoor voor buitenlandse ondernemingen. Vanaf oktober 1999 is de mogelijkheid tot directe concurrentie op het spoor vergroot. Nieuwe of bestaande bedrijven mogen concurreren tot twintig procent van het vervoer van de oorspronkelijk rechthebbende *train operating company*.

Frankrijk

Voor het internationale verkeer zijn in Frankrijk verschillende samenwerkingsverbanden actief. Het betreft onder meer de Eurostar en de Thalys. In het streekvervoer worden sommige spoortrajecten openbaar aanbesteed. Deze procedure bestaat al vijftien jaar en is open voor buitenlandse ondernemingen.