



Wijnand Veeneman, universitair docent
e-mail w.w.veeneman@tbm.tudelft.nl

Wie is de baas van de trein?

Overpeinzingen over en inzichten in nationale

vervoersvraagstukken tijdens een lange treinreis, naar aanleiding van de vraag van een kind aan zijn vader.

Ik kwam uit het Noorden. Ik mocht daar meepraten over het aanbesteden van openbaarvervoerdiensten. Als wetenschapper kom je meestal niet veel verder dan meepraten. Anderen bepalen naderhand wat er gebeurt. Dit keer was het zeer prettig meepraten. Ik had het gevoel dat er echt iets zou gebeuren met wat ik had gezegd, een zeldzaam gevoel voor een wetenschapper. Ik staarde uit het raam en liet mijn gedachten gaan over welk contract bij welk bestek paste. Ondertussen bood de stilstaande trein me uitzicht op de bomenkap langs het Oranje kanaal bij Beilen.

Achter mij, in het volgende 'viertje', zaten een vader en zijn zoon. Het jongetje van ongeveer zes stelde nogal lastige vragen over treinen. Waarom de trein stilstond, hoeveel mensen er in een trein konden, waar treinen hun benzine tankten, en meer relevante vragen. De vader

weerde zich kranig.

DE MINISTER WAS EIGENAAR, MAAR BLEEK

We begonnen weer te rijden. De conducteur

DOOR DE RECHTSVORM

kwam langs en knipte in het kaartje van de

VERRE VAN DE BAAS

zoon een gaatje in de vorm van een locomotief.

Uit het 'dank u wel' dat

volgde, bleek dat het jongetje zich eigenlijk te groot voelde voor deze frivoliteit.

Toen de conducteur weg was, stelde het jongetje opnieuw een belangrijke vraag: 'Pappa, van wie is de trein?' 'De trein is van ons allemaal.' Een goed begin van paps. Hij vertelde dat we verstandige mensen mogen kiezen voor de Tweede Kamer en dat die dan weer een minister de baas maken van NS.

De vader had gelijk: onze democratie moet er voor zorgen dat we verstandige mensen kiezen en inderdaad is de staat (lees: de minister van Financiën) de eigenaar van NS. Maar hij had ook ongelijk: zowel de minister van Financiën als de minister van Verkeer en Waterstaat zijn niet de baas van NS.

NS, of preciezer de NV Nederlandse Spoorwegen, is een structuur NV. Dat klinkt saai en dat is het ook. Maar zo saai als het is, zo belangrijk is het ook om het gedoe tussen Tweede Kamer, de minister van Verkeer en Waterstaat en NV Nederlandse Spoorwegen te begrijpen. Juist die rechtsvorm zorgt er voor dat de minister bar weinig heeft te zeggen over NS.

Een aantal jaren geleden werd pijnlijk duidelijk hoe weinig de minister te zeggen heeft over haar structuur NV's. De minister wilde meer concurrentie in het Nederlandse streekvervoer. Als grootaandeelhouder van VSN Groep, voorganger van Connexxion, vroeg ze de Raad van Bestuur het bedrijf op te splitsen: twee concurreren tenslotte meer dan één. De Raad van Bestuur had daar geen zin in, aangezien zij de buitenlandse markt op wilde en daarvoor moet je toch groot zijn. De minister wees nog op het feit dat zij toch eigenaar was en ook nog eens een groot deel van de inkomsten voor haar rekening nam, maar de Raad van Bestuur was niet onder de indruk. Zij wist: de aandeelhouder in een structuur NV heeft geen macht; die is overgedragen aan de Raad van Commissarissen.

Dus stapte de minister naar de Raad van Commissarissen van VSN Groep. En vroeg haar, in het bijzonder aan de overheidsvertegenwoordigers, om de Raad van Bestuur te adviseren het bedrijf op te splitsen. Maar ook de Raad van Commissarissen speelde niet mee. Het belang van het bedrijf om groots en meeslepend mee te doen in Europa, moest zij zwaarder laten wegen dan het belang

van een gebalanceerde markt in Nederland. Zij wist: wij zijn wettelijk verplicht het belang van het bedrijf voorop te stellen en niet het belang van de aandeelhouders van het bedrijf. De minister was eigenaar, maar bleek door de rechtsvorm verre van de baas.

Wat voor VSN Groep gold, geldt nog steeds voor de NV Nederlandse Spoorwegen. De minister is de eigenaar van de NV Nederlandse Spoorwegen, maar niet de baas. Af en toe wil ze iets van NS, maar om die dan zover te krijgen blijkt dan nooit eenvoudig.

De minister had na ruim 30 jaar vastgesteld dat dit een onwenselijke situatie was. Ze wilde ook wel eens gewoon de baas zijn. Ze veranderde niets aan de rechtsvorm, maar stelde in 2004 een concessie op. Elk jaar moest NS een vervoerplan schrijven en als de minister het niets vond, dan kon ze het afkeuren. Was ze toch weer de baas. En als de minister het afkeurt, moet NS met een beter plan komen. De concessie stelde niet welke consequenties de minister verbond aan een herhaaldelijk verkeerd vervoerplan. Wilde ze toch weer niet de baas zijn.

Zo rond Meppel bedacht ik me hoe raar het eigenlijk was: je bent eigenaar van een bedrijf en regelt die eigendom zo dat je nauwelijks iets te zeggen hebt. Dan kom je er achter dat het niet handig is; je wilt tenslotte iets terug voor het geld wat je er in stopt. Dan verzin je een concessie waarin staat dat NS naar je moet luisteren. Weer de baas. Maar je vergeet de consequenties voor NS als ze niet goed luisteren. Weer niet de baas. Als minister hink je kennelijk nogal op twee gedachten.

Ik vond dat raar, maar de minister vond het kennelijk veel minder raar. Want rond 2002 kon de minister redelijk blanco een organisatievorm

DAN VERZIN JE EEN CONCESSIE WAARIN STAAT DAT NS NAAR JE MOET LUISTEREN, MAAR JE VERGEET DE CONSEQUENTIES

kiezen voor Prorail. En wat doe je dan als minister ondanks alle nare ervaringen met VSN Groep, ondanks amendementen in de Tweede Kamer en adviezen over taakorganisaties van het ministerie van Financiën? Je kiest wederom

voor een structuur NV en geeft die ook een concessie met weinig consequenties. De minister van Verkeer en Waterstaat is kennelijk wel graag eigenaar, maar niet graag de baas. Ik zou het nooit uitgelegd krijgen aan de vader in het bankje verderop en hij nooit aan zijn zoon.

Vader en zoon stapten in Zwolle uit. Het vervolg van de reis werd het stil in de coupé. Elke zeven

seconden schoot er een portaal voorbij; we reden 140. Ik doezelde weg op de tevredenheid over de prettige bijeenkomst in het Noorden. Net voordat ik in slaap viel, kwam het inzicht: 'Een goede baas is terughoudend met zijn macht. De minister kent zichzelf erg goed en wil daarom eigenlijk geen baas zijn over het spoor.'

Ik werd wakker van een kordate por in mijn zij. Toen ik mijn ogen opende, schoten de gastanks bij Putten voorbij. Ik haalde mijn hoofd van het tafeltje, draaide me om en keek in het glimlachende gezicht van een conducteur met een grote snor, vele dienstjaren achter zijn rug en zijn tang in de aanslag. Of ik mijn vervoersbewijs kon laten zien. Het was meteen duidelijk wie hier de baas was. Met mijn slaperige hoofd kon ik mijn kaartje niet vinden. De baas van de trein glimlachte bemoedigend en wachtte rustig af.

DE BAAS VAN DE

TREIN GLIMLACHTE

BEMOEDIGEND EN

WACHTTE RUSTIG AF

En op een of andere manier voelde het goed dat hij de baas was en niemand anders.