

**Programma van Eisen
Tactisch Beheer
RijnGouweLijn**

Opsteller: Beheerteam PZH

Versie: 0.10

Datum: 14 maart 2011

0 Leeswijzer

Dit document dient te worden gelezen in samenhang met de 'Kaders en hoofdlijnen voor tactisch beheer'. In de definitieve versie zal dit document worden opgenomen in een totaalstructuur aan PvE's zoals beschreven in paragraaf 3.1.

Het document is opgebouwd uit de volgende onderdelen.

Hoofdstuk 1 bevatte een aantal contracteisen die bij de aanbesteding in het contract zullen worden verwerkt en uit de huidige versie zijn verwijderd.

Hoofdstuk 2 bevat alles wat de achtergrond, context en afbakening van het tactisch beheer betreft.

Hoofdstuk 3 bevat de eisen (resultaat- en proceseisen) *aan de infrastructuur* die van belang zijn voor de Tactisch Beheerder.

Hoofdstuk 4 bevat de eisen (resultaat- en proceseisen) *aan het beheer door de Tactisch Beheerder*.

Dit onderscheid tussen de eisen in Hoofdstuk 3 en 4 is voornamelijk redactioneel. Beide hoofdstukken bevatten wel degelijk eisen aan de Tactisch Beheerder.

Hoofdstuk 5 gaat in op de fasering die de Provincie voorziet en concretiseert per fase de soms afwijkende eisen aan de Tactisch Beheerder. Vanwege de leesbaarheid is er echter voor gekozen om deze ook in de hoofdstukken 3 en 4 te laten staan.

1 Contracteisen

Hieronder verstaan we de (juridische) en formele eisen waaraan de Tactisch Beheerder dient te voldoen. Bij de aanbesteding zullen deze worden verwerkt in de vorm van een concept contract waarmee de aanbestedende partijen dienen in te stemmen.

In deze werkfase bundelen we deze eisen samen met de prestatie-eisen en proceseisen zodat een totaaloverzicht ontstaat.

1.1 Overwegingen

Nog op te stellen.

1.2 Definities

Nog op te stellen, conform aan PVE RGL, Concessie en Materieel. Zie lijst met definities in IDMS

1.3 Contractafbakening, scope

Zie hoofdstuk 2.

Voorwaarden: De algemene Inkoopvoorwaarden voor leveringen en diensten van de provincie Zuid-Holland P4 2008 (AIV P4 2008).

Rangorde documenten: Overeenkomst, Beheerplan Rail, PVE RGL 4.0, PVE beheer, Kader en hoofdlijnen tactisch beheer

Optionele werkzaamheden, meer- minderwerk nog te definiëren

1.4 Inhoudelijke eisen

Zie hoofdstuk 3, 4, 5.

1.5 Eisen aan personeel en organisatie van de Tactisch Beheerder

1.5.1 Bij de inschrijving zal van de kernfunctionarissen de deskundigheid worden onderbouwd door middel van het overleggen van CV's. Nog te definiëren hoe dat tijdens de contractperiode bewaakt wordt.

1.5.2 Eisen aan werkmaterieel nog op te stellen.

1.5.3 Kwaliteits(management)eisen nog op te stellen.

1.6 Financiële afspraken

Nog op te stellen.

- Begroting versus werkelijk / financieel risico
- Verzekeringen Actie ?? : Provincie-beleid op verzekeren nagaan
- Betalingsregeling

1.7 Rapportage en overleg

Nog op te stellen.

1.8 Overige rechten en plichten, garanties en aansprakelijkheden, overdraagbaarheid

Onderaanneming.

1.9 Contractduur

1.9.1 Het Contract gaat in op 1 april 2012.

1.9.2 Het Contract heeft een duur van 15 jaar en eindigt op 31 maart 2027.

1.9.3 De TB voldoet binnen 6 maanden na beëindiging van het Contract aan alle verplichtingen die voortvloeien uit het Contract, paragraaf uit het PVE, demobilisatie.

1.9.4 De TB draagt er zorg voor dat contracten met derde partijen die van belang zijn voor het functioneren van de RGL overdraagbaar zijn naar de Provincie of de door de Provincie aan te wijzen (andere) TB. Tevens draagt de TB er zorg voor dat er tenminste een jaar ligt tussen het moment van beëindigen

van een van deze contracten en het moment van beëindigen van het Contract. Tevens draagt de TB er zorg voor dat er tenminste een jaar ligt tussen het moment van beëindigen van een van deze contracten en het moment van beëindigen van de Concessie.

- 1.9.5 Mogelijkheden tot verlenging: exitregeling is flexibel voor beide partijen en een beëindiging van de overeenkomst is bij elke overgang van fase mogelijk.

1.10 Bonus/Malus regeling

- 1.10.1 Transparantie in de relaties tussen Prestaties, Risico's en Kosten komt in aanmerking voor een bonusvergoeding bij:

Transparantie van de Tactisch beheerder:

Beoordeling	% van de TB contractomzet / jaar
Uitstekend	2
Zeer goed	1,5
Goed	1
Ruim voldoende	0,5

De beoordeling van de transparantie vindt jaarlijks plaats op basis van de aandachtspunten uit paragraaf 4.11.1 t/m 4.11.7.

- 1.10.2 Een goedgekeurd verbetervoorstel levert de tactisch beheerder de volgende eenmalige resultaatvergoeding:

Administratieve uitwerking verbetervoorstel:

Verbeterde kostenefficiëntie / jaar	% van de TB contractomzet / jaar
0 - € 100.000,=	1
€ 100.001,= - € 500.000,=	2
€ 500.001,= - € 1.000.000,=	3

€ 1.000.001,= - meer	4
----------------------	---

- 1.10.3 Als het voorstel daadwerkelijk heeft geleid tot een verbetering geldt hiervoor de volgende jaarlijks uit te keren resultaatsvergoeding:

Verbetering als gevolg van verbetervoorstel:

Verbeterde kostenefficiëntie / jaar	% van de TB contractomzet / jaar
0 - € 100.000,=	1,5
€ 100.001,= - € 500.000,=	2,5
€ 500.001,= - € 1.000.000,=	3,5
€ 1.000.001,= - meer	4,5 – 8

- 1.10.4 Jaarlijks vanaf de optimalisatie fase wordt in het TAMP de voorspelbaarheid in de relaties tussen Prestaties, Risico's en Kosten opgenomen. De voorspelbaarheid komt in aanmerking voor een bonus indien zowel de prestatie als de kosten zich binnen de volgende marge bevinden:

Bonus voorspelbaarheid:

	Marge (+/-) op de prestatie	Marge (+/-) op de kosten	% van de TB contractomzet / jaar
Jaar 1	≤ 20 %	≤ 15 %	10
Jaar 2	≤ 19 %	≤ 14 %	10
Jaar 3	≤ 18 %	≤ 13 %	10
Jaar 4	≤ 17 %	≤ 12 %	10
Jaar 5	≤ 16 %	≤ 11 %	10
Jaar 6	≤ 15 %	≤ 10 %	10
Jaar 7	≤ 14 %	≤ 9 %	10
Jaar 8	≤ 13 %	≤ 8 %	10
Jaar 9	≤ 12 %	≤ 7 %	10
Jaar 10	≤ 11 %	≤ 6 %	10
Jaar 11	≤ 10 %	≤ 5 %	10
Jaar 12	≤ 9 %	≤ 4 %	10

1.10.5 Spoedige afronding optimalisatiefase:

Bonus voor duur optimalisatiefase:

Duur optimalisatiefase	% van de TB contractomzet / jaar
6 maanden of minder	20
12 maanden of minder	15
18 maanden of minder	10
24 maanden of minder	5

Overige Bonusregelingen nog te definiëren (KPI's, snelle afronding optimalisatiefase).

1.11 Overige bepalingen, geschillen en arbitrage, ontbinding, toepasselijk recht, zekerheidstelling

Nog op te stellen.

2 Achtergronden, context en scope

Verificatie

Opmerking

2.1 SAMP

- 2.1.1 PZH heeft in het door haar opgestelde Strategisch Asset Management Plan (SAMP) aangegeven hoe de doelstellingen voor de RGL uit het strategisch beheerplan zijn vertaald in doelstellingen voor het beheer van de lijn. Tevens verschaft het SAMP inzicht in de wijze waarop PZH die doelstellingen wil realiseren. Dit PvE dient dan ook in samenhang met het SAMP te worden gelezen.

2.2 Exploitatie van de RijnGouwelijn

- | | | |
|-------|---|---|
| 2.2.1 | Het Tactisch Beheerder van de RGL dient ondersteunend te zijn aan de exploitatie van de RGL, waarbij het belang van de reiziger voorop staat. | Voldoen aan de eisen uit 4.2 |
| 2.2.2 | De exploitatie van de RGL wordt door de PZH in een concessie gegund op .. 2011. De eerste concessie heeft een duur van 8 jaar en is gegund aan [••]. | Randvoorwaarde |
| 2.2.3 | De eisen t.a.v. de exploitatie zijn opgenomen in het Programma van Eisen Concessie RijnGouwelijn dat is bijgevoegd als bijlage [••]. | Randvoorwaarde
Afstemming met
Concessie |
| 2.2.4 | Het Materieel dat wordt ingezet op de RGL wordt ontworpen, gebouwd, getest en toegelaten onder verantwoordelijkheid van de Concessiehouder. Na toelating draagt deze het eigendom van het Materieel over aan PZH. De eisen t.a.v. het Materieel zijn opgenomen in bijlage [••]. | |

2.3 Beheer van de RijnGouwelijn

- | | | |
|-------|---|--|
| 2.3.1 | PZH voert het strategisch beheer uit van zowel de Infrastructuur als het Materieel en zal zorg dragen dat het strategisch beheer van het Materieel is afgestemd op het strategisch beheer van de Infrastructuur. | |
| 2.3.2 | Het tactisch beheer en het onderhoud van het Materieel wordt uitgevoerd door of in opdracht van de Concessiehouder. De afstemming van het tactisch beheer van het Materieel op het tactisch beheer van de Infrastructuur is een verantwoordelijkheid van de Concessiehouder en de Tactisch Beheerder. | |
| 2.3.3 | PZH onderscheidt ten aanzien van het beheer van de Infrastructuur een aantal werkpakketten, waar tactisch beheer er één van is. Hieronder worden de verschillende werkpakketten beschreven, zodat inzichtelijk wordt hoe het tactisch beheer functioneert in het geheel. | |
| 2.3.4 | <u>Strategisch Beheer:</u> | |

- Provinciaal beleid vertalen in concrete doelstellingen voor de RijnGouweLijn in het algemeen en het beheer van de RGL in het bijzonder;
- Afstemming met strategisch concessie management;
- Opstellen van een SAMP;
- Vaststellen van de kaders voor tactisch beheer;
- Contractmanagement van tactisch beheer;
- Vaststellen van (wijzigingen in) het programma van eisen;
- Borgen van systeemintegratie;
- Verantwoorden van de prestaties van de RGL naar het provinciebestuur;
- Overleg met stakeholders op strategisch niveau (beheercontracten afsluiten / modificeren).

2.3.5 Tactisch Beheer:

- Opstellen van een Tactisch Asset Management Plan binnen de kaders van het SAMP en het PVE;
- Contractmanagement (specificeren, contracteren, toetsen en borgen) van operationeel beheer en onderhoud;
- Programmering en contractmanagement van (projectmatige) vervangingen;
- Advies uitbrengen m.b.t. de verschillende PvE's;
- Uitvoeren van, c.q. bijdragen aan systeemintegratie;
- Informatiemanagement en Configuratiemanagement verzorgen;
- Veiligheidsmanagement invullen;
- Kwaliteitsborging inrichten en aantonen van de (veilige) conditie van de Infrastructuur;
- Beheren van alle RGL regelgeving (technische voorschriften, veiligheidsvoorschriften);
- Toelating (werk)materieel;
- Overleg met stakeholders op tactisch niveau (beheercontracten opvolgen en evalueren);
- Inspelen op onverwachte gebeurtenissen in de relatie met de stakeholders;
- Voorbereiden en begeleiden van alle noodzakelijke of door de Strategisch Beheerder gewenste modificaties en verbeteringen;
- Definiëren en borgen van de strategische reservevoorraad.

2.3.6 Operationeel Beheer – Dagelijks Beheer:

- Verlenen van toegang aan derden;
- Sleutelbeheer;
- Vergunningprocessen;
- Schadeprocessen;
- Beheren van utilitycontracten;
- Klachtenprocessen;
- Afstemmingsoverleg op uitvoerend niveau met stakeholders.

2.3.7 Operationeel Beheer – Onderhoud:

- Uitvoeren en registreren van metingen, inspecties en schouwen (conditie monitoring);
- Storingsonderhoud;
- Preventief onderhoud;
- Beheren van de strategische reservevoorraad.

2.3.8 Nog te bepalen:

Onderhoudsconcepten opstellen.

2.3.9 Vervanging:

- Het bij einde levensduur of gewijzigde functionele eisen vervangen van deelsystemen.

2.4 **Areaal van de Tactisch Beheerder**

2.4.1 Het beheer van de RijnGouwelijn is verdeeld in twee arealen zoals beschreven in het SAMP. Het areaal is nader beschreven in bijlage [••].

2.4.2 De Tactisch Beheerder voert in opdracht van PZH het tactisch beheer uit op het gedeelte Zoeterwoude – Katwijk/Noordwijk.

2.4.3 De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk voor alle vormen van afstemming, overleg en samenwerking op tactisch en operationeel niveau met aangrenzende beheerders waaronder maar

niet beperkt tot:

- De beheerder van het hoofdspoor;
- Wegbeheerders;
- Vaarwegbeheerders;
- Nutsbedrijven.

2.5 Assets

- 2.5.1 In bijlage [••] is een overzicht opgenomen van de assets waarvoor de Tactisch Beheerder verantwoordelijk is. In dat overzicht is ook vermeld welke Assets door andere partijen zullen worden beheerd (o.a. DRIS).
- 2.5.2 De relevante vergunningen waaraan PZH gehouden is zijn vermeld in [••]. De Tactisch Beheerder dient er voor zorg te dragen dat PZH alle verplichtingen die zij ten gevolge van deze vergunningen heeft, na kan komen.
- 2.5.3 De relevante garanties die PZH heeft verkregen van derde partijen zijn vermeld in [••]. De Tactisch Beheerder dient er voor zorg te dragen dat PZH alle rechten kan uitoefenen en verplichtingen na kan komen, die zij ten gevolge van deze garanties heeft.

2.6 Beheergrenzen

- 2.6.1 In bijlage [••] zijn voor zover bekend de beheergrenzen aangegeven:
- De exacte grens tussen ProRail en PZH;
 - De grens overeengekomen met de gemeenten;
 - Overige overeengekomen grenzen met andere aanpalende beheerders.
- 2.6.2 Voor zover de Beheergrenzen nog niet (eenduidig) zijn vastgesteld en met de aangrenzende beheerder overeengekomen dient de Tactisch Beheerder daar zelf initiatief te nemen om daarin

nadere afspraken tussen PZH en de betreffende belanghebbende tot stand te laten komen.

2.7 Beheerovereenkomsten

- 2.7.1 Door PZH zijn of worden beheerovereenkomsten gesloten met aangrenzende beheerders. Deze zijn opgenomen in bijlage [••] tot en met [••].
- 2.7.2 Alle taken en verplichtingen van PZH die in deze overeenkomsten zijn opgenomen dienen door de Tactisch Beheerder namens PZH te worden uitgevoerd, tenzij anders overeengekomen.
- 2.7.3 Na gunning zullen nadere afspraken worden gemaakt over het in het vorige lid genoemde principe. Bij wijziging of nadere uitwerking van de beheerovereenkomsten zullen die afspraken worden herijkt.

Nog uit te werken: Wetten en andere normen

Nog uit te werken: Randvoorwaarden vanuit materieel en exploitatie

3 Eisen aan de Infrastructuur

Hieronder verstaan we de eisen aan de infrastructuur, voor zover dat de verantwoordelijkheid is van de Tactisch Beheerder.

3.1 Inleiding over de verschillende programma's van eisen

- 3.1.1 Voor de Tactisch Beheerder zijn de volgende documenten van belang.
- Het Programma van Eisen RijnGouweLijn (PvE RGL). Dit document bevat de integrale eisen waaraan de RijnGouweLijn als geheel moet voldoen. Die eisen worden nader uitgewerkt in hoofdeisen en systeemeisen voor de drie onderdelen: vervoer, materieel en infrastructuur.
 - De hoofdeisen en systeemeisen Infrastructuur vormt het toetsingskader waaraan zowel de prestaties van de infrastructuur, de conditie van de infrastructuur en de inspanningen aan de infrastructuur worden getoetst.

- De hoofdeisen en systeemeisen materieel en exploitatie bevatten belangrijke randvoorwaarden voor het beheer van de Infrastructuur, zowel in termen van prestaties als processen.
- De eigenaar en beheerder van het PvE RGL is PZH, maar de Tactisch Beheerder heeft een belangrijke adviserende rol om dit PvE RGL voortdurend te actualiseren en te verbeteren. Het PvE RGL is bijgevoegd als bijlage [••].

- 3.1.2 Het PvE Tactisch Beheer beschrijft samen met het tactisch beheercontract en het SAMP de prestaties en inspanningen die de Tactisch Beheerder dient te leveren.
- 3.1.3 Het PvE Concessie RijnGouwelijn. Dit is te zien als een nadere uitwerking van de hoofdeisen en systeemeisen exploitatie uit het PVE RGL. Hierin staan randvoorwaarden voor het beheer, zowel in termen van prestaties als processen. Dit document geeft de eisen weer die aan de concessiehouder van het vervoer gesteld zijn. Het PvE concessie RijnGouweLijn is bijgevoegd als bijlage [••].
- 3.1.4 Het Functioneel Technisch PvE lightrail-voertuigen RijnGouwelijn. Dit document geeft de eisen weer die aan het in te zetten Materieel worden gesteld. Tegelijk volgen hieruit randvoorwaarden voor het beheer van de Infrastructuur.
- 3.1.5 De contractuele verplichtingen van de Tactisch Beheerder zijn onder te verdelen in vier categorieën: Eventueel naar SAMP
- I. Resultaatverplichtingen m.b.t. de prestatie van de beheerde Infrastructuur.
 - II. Inspanningsverplichtingen m.b.t. de prestatie van de beheerde Infrastructuur en van de RijnGouwelijn als integraal vervoersysteem.
 - III. Resultaatverplichtingen m.b.t. het beheren van de Infrastructuur.
 - IV. Inspanningsverplichtingen m.b.t. het beheren van de Infrastructuur en de interactie met de Concessiehouder en aanpalende beheerders.
- Een deel van deze contractuele verplichtingen – de belangrijkste en voor zover meetbaar – zal worden uitgedrukt in een set van kritische prestatie-indicatoren (KPI's). In principe kunnen die KPI's betrekking hebben op alle vier de genoemde categorieën.
- Voldoen aan KPI's uit hfstk 3 van PVE
- Voor bonus- malus zie

Aan een deel van deze KPI's zal een financiële vergoeding worden gekoppeld (bonus/malus of bonus contract regeling).

De derde hoofdvraag in het consultatiedocument heeft onder andere betrekking op de invulling van het in dit artikel geschetste raamwerk.

3.2 Veiligheid

- 3.2.1 Als opdrachtgever zijn Gedeputeerde Staten eindverantwoordelijk voor de veiligheid van het gehele vervoersysteem. Via het Integraal Veiligheidsplan (IVP) geven zij een verantwoording van de manier waarop zij omgaan met het aspect veiligheid. Dit document (bijlage [••]) beschrijft de veiligheidsdoelstellingen, de wijze waarop deze worden bereikt en de verantwoordelijkheden van de diverse partijen die hierin betrokken zijn. Nadere invulling van dit plan vindt plaats in safety-management-plannen of werkplannen. De Tactisch Beheerder dient zich aan het IVP en de nader e invulling in safety-management-plannen of werkplannen te committeren.
- 3.2.2 Het Integraal Veiligheidsplan is geoperationaliseerd in het Safety Management Plan RijnGouwelijn (bijlage [••]) en in het Veiligheidsconcept RijnGouwelijn Oost (bijlage [••]). Deze operationalisering is uitgangspunt voor het implementeren van veiligheidsmanagement door de Tactisch Beheerder en het opstellen van de deel-Safety Cases door de Tactisch Beheerder.
- 3.2.3 Daarnaast zal PZH een Exploitatie Veiligheidsplan (EVP) opstellen. Het EVP regelt de verantwoordelijkheden van exploitant en de beheerders van de infrastructuur (inclusief verkeersleiding) gedurende de exploitatiefase van de RijnGouwelijn. De Tactisch Beheerder dient mee te werken aan het opstellen van dit EVP. Het EVP is kaderstellend voor de werkzaamheden van de Tactisch Beheerder.
- 3.2.4 De Tactisch Beheerder is verplicht maximaal vijf deel-safety cases [••] op te stellen en te implementeren, voortvloeiend uit het IVP. Zie hiervoor bijlage [••]: Document Railveiligheidseisen.

- 3.2.5 De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk voor de naleving en verdere uitwerking van deze documenten voor wat betreft de veiligheid van het nieuwe areaal van de RijnGouweLijn (Zoeterwoude – Katwijk/Noordwijk). Onderdeel van deze verantwoordelijkheid is (het organiseren van) de noodzakelijke samenwerking met de onderhoudspartijen, aanpalende beheerders, gemeenten, hulpdiensten en andere betrokken partijen.
- 3.2.6 Indien de beheerder in het kader van het uitvoeren van zijn beheertaak, overeenkomsten sluit met derden, dienen hierin specifiek de veiligheidsaspecten in vernoemd te zijn evenals de verdeling van verantwoordelijkheden ten aanzien van de bovenstaande veiligheidsaspecten.
- 3.2.7 De Tactisch Beheerder beheert het Normenkader Veilig Werken voor het nieuwe areaal. De Tactisch Beheerder dient in het TAMP te omschrijven hoe:
- De veiligheid wordt geborgd van baanwerkers en overig personeel;
 - De veiligheid wordt geborgd van reizigers RGL, overige verkeersdeelnemers en omwonenden tijdens werkzaamheden aan het spoor;
 - De veiligheid wordt geborgd van reizigers RGL, overige verkeersdeelnemers en omwonenden tijdens exploitatie in relatie tot de conditie van de infrastructuur;
 - Coördinatie van incidenten en werkzaamheden met andere beheerders en hulpdiensten wordt ingericht.
- 3.2.8 Tot de zorgplicht van de Tactisch Beheerder horen onder meer:
- Opstellen en onderhouden van voorschriften m.b.t. veilig werken aan de RGL;
 - Houden van toezicht op de naleving van deze veiligheidsvoorschriften;
 - Opstellen en onderhouden van procedures m.b.t. veiligheidsgerelateerde incidenten;
 - Toezien op de naleving van deze procedures.
- 3.2.9 De Tactisch Beheerder dient te beschikken over een veiligheidszorgsysteem dat is gecertificeerd door een daartoe geautoriseerde instantie.
- 3.2.10 De werking van het systeem dient te kunnen worden aangetoond op verzoek van de opdrachtgever door middel van auditrapportages en andere registraties van toetsen op de werking van het

veiligheidszorgsysteem en de veiligheidsprocedures en -processen.

- 3.2.11 Sociale Veiligheid in de voertuigen en op de haltes is de verantwoordelijkheid van de Concessiehouder. Deze maakt daarbij gebruik van voorzieningen die onderdeel uitmaken van de Assets. De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk om afspraken te maken met de Concessiehouder over het gebruik van deze Assets.
- 3.2.12 het Beheer en Onderhoud van de Infrastructuur in het algemeen moet bijdragen aan het gevoel van Sociale Veiligheid (o.a. reinheid, toegankelijkheid, verlichting). Over deze aspecten dient de Tactisch Beheerder met de Concessiehouder afspraken te maken.
- 3.2.12 De Tactisch Beheerder ontwikkelt voor [••] een veiligheidsrapportage format waarin aan alle bovenstaande aspecten aandacht wordt besteed en legt dit format ter goedkeuring voor aan PZH.

3.3 Beschikbaarheid

- 3.3.1 De Tactisch Beheerder dient er voor zorg te dragen dat de infrastructuur voldoet aan de in het PvE RGL geëiste beschikbaarheid.
- 3.3.2 De Tactisch beheerder dient te adviseren over de praktische uitwerking van de definitie van beschikbaarheid.
- 3.3.3 De Tactisch beheerder dient te adviseren over het optimaliseren van de beschikbaarheidsis.
- 3.3.4 De Tactisch beheerder dient de meting van beschikbaarheid in te richten en te zorgen voor kwaliteitscontrole daarop.
- 3.3.5 De Tactisch beheerder dient de beschikbaarheidsafspraken in het operationeel beheer en het/de onderhoudscontract(en) te borgen.

- 3.3.6 De Tactisch beheerder dient de beschikbaarheid te vertalen in relevante afspraken in contracten en werkafspraken met derde partijen.
- 3.3.7 De Tactisch beheerder dient de beschikbaarheidsafspraken te vertalen in werkafspraken met vervoerder, ProRail en voertuigbeheerder.
- 3.3.8 Voor [datum / mijlpaal] dient de Tactisch Beheerder in overleg met de Concessiehouder een nadere praktische uitwerking van de definitie en een meetprotocol op te stellen en ter vaststelling aan te bieden aan PZH. Daarin dient ingegaan te worden op:
- De definitie en afbakening;
 - Het meetprotocol (hoe wordt beschikbaarheid bepaald);
 - De meetfrequentie;
 - Het rapportageformat;
 - De implementatie van de beschikbaarheidsmeting.
- 3.3.9 De Tactisch Beheerder dient zijn kwaliteitsborgingsstelsel in te richten op een wijze die er op gericht is om risico's voor de beschikbaarheid van de RGL te beheersen.
- 3.3.10 Voordat de testfase begint dient de Tactisch Beheerder de meting van de beschikbaarheid ingericht te hebben.
- 3.3.11 Tijdens de testfase en het proefbedrijf dient de Tactisch Beheerder de beschikbaarheid met voldoende frequentie te meten en om de voortgang van het proefbedrijf te kunnen monitoren.
- 3.3.12 Aan het einde van het proefbedrijf doet de Tactisch Beheerder een onderbouwd voorstel om de gestelde eisen op het gebied van beschikbaarheid indien nodig aan te passen. Daarin dient rekening te worden gehouden met
- (a) het te verwachten verloop in de prestatie door afnemende kinderziekten, en
 - (b) de consequenties voor alle contracten en werkafspraken.
- 3.3.13 De Tactisch Beheerder dient in het TAMP inzicht te geven in de mogelijk haalbare

beschikbaarheidsprestatie, de keuzemogelijkheden daarin en de consequenties van die keuzes.

- 3.3.14 De Tactisch Beheerder dient in het TAMP de meest haalbare beschikbaarheidsprestatie te kiezen inclusief de consequenties van die keuze.
- 3.3.15 De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk om de gemaakte keuze te implementeren en toe te zien op het behalen ervan.

3.4 Betrouwbaarheid

- 3.4.1 Hierbij gaat het allereerst om de betrouwbaarheid van de infrastructuur als onderdeel van de punctualiteit van het vervoerproces. Daarnaast gaat het om de betrouwbaarheid in het algemeen van alle installaties in de RijnGouwelijn.
- 3.4.2 De Tactisch Beheerder dient er voor zorg te dragen dat de infrastructuur voldoet aan de in het PvE RGL geëiste betrouwbaarheid.
- 3.4.3 De Tactisch beheerder dient te adviseren over de praktische uitwerking van de definitie van betrouwbaarheid.
- 3.4.4 De Tactisch beheerder dient te adviseren over het optimaliseren van de betrouwbaarheidsis.
- 3.4.5 De Tactisch beheerder dient de meting van betrouwbaarheid in te richten en te zorgen voor kwaliteitscontrole daarop.
- 3.4.6 De Tactisch beheerder dient de betrouwbaarheidafspraken in het operationeel beheer en het/de onderhoudscontract(en) te borgen.
- 3.4.7 De Tactisch beheerder dient de betrouwbaarheid te vertalen in relevante afspraken in contracten en werkafspraken met derde partijen.

- 3.4.8 De Tactisch beheerder dient de betrouwbaarheidafspraken te vertalen in werkafspraken met vervoerder, ProRail en voertuigbeheerder.
- 3.4.9 Voor [datum / mijlpaal] dient de Tactisch Beheerder in overleg met de Concessiehouder een nadere praktische uitwerking van de definitie en een meetprotocol op te stellen en ter vaststelling aan te bieden aan PZH. Daarbij dient ingegaan te worden op:
- De definitie en afbakening;
 - Het meetprotocol (hoe wordt betrouwbaarheid bepaald);
 - De meetfrequentie;
 - Het rapportageformat;
 - De implementatie van de betrouwbaarheidsmeting.
- 3.4.10 De Tactisch Beheerder dient zijn kwaliteitsborgingsysteem in te richten op een wijze die er op gericht is om risico's voor de betrouwbaarheid van de RGL te beheersen.
- 3.4.11 Voordat de testfase begint dient de Tactisch Beheerder de meting van de betrouwbaarheid ingericht te hebben.
- 3.4.12 Tijdens de testfase en het proefbedrijf dient de Tactisch Beheerder de betrouwbaarheid met voldoende frequentie te meten om de voortgang van het proefbedrijf te kunnen monitoren.
- 3.4.13 Aan het einde van het proefbedrijf doet de Tactisch Beheerder een onderbouwd voorstel om de gestelde eisen op het gebied van de betrouwbaarheid indien nodig aan te passen. Daarin dient rekening te worden gehouden met
- (a) het te verwachten verloop in de prestatie door afnemende kinderziektes
 - (b) de consequenties voor alle contracten en werkafspraken.
- 3.4.14 De Tactisch Beheerder dient in het TAMP inzicht te geven in de mogelijk haalbare betrouwbaarheidsprestatie, de keuzemogelijkheden daarin en de consequenties van die keuzes.

- 3.4.15 De Tactisch Beheerder dient in het TAMP de meest haalbare betrouwbaarheidprestatie te kiezen inclusief de consequenties van die keuze.
- 3.4.16 De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk om de gemaakte keuze te implementeren en toe te zien op het behalen ervan.

3.5 Onderhoudbaarheid

- 3.5.1 De Tactisch Beheerder dient er voor zorg te dragen dat de infrastructuur voldoet aan de in het PvE Infrastructuur RGL geëiste onderhoudbaarheid.
- 3.5.2 Voor zover de eisen aan onderhoudbaarheid in het PVE Infrastructuur RGL niet voldoende geëxpliciteerd zijn, doet de Tactisch Beheerder voorstellen voor verbetering van deze eisen.
- 3.5.3 De Tactisch Beheerder dient er voor zorg te dragen dat alle eisen ten aanzien onderhoudbaarheid volledig en consistent zijn en blijven.
- 3.5.4 Tijdens de optimalisatie- en prestatiefase dient de Tactisch Beheerder de onderhoudbaarheid te bewaken en waar mogelijk te verbeteren door:
- Het toezien op de bereikbaarheid van installaties;
 - Het borgen van een efficiënte en effectieve systeemconfiguratie (systeemarchitectuur);
 - Het borgen van configuratiemanagement teneinde te allen tijde te beschikken over een actuele referentie van de indeling en de opbouw van de installatie en van alle benodigde documentatie daarvan;
 - Het borgen van de modulariteit en standaardisatie van de toegepaste installaties en objecten;
 - Het borgen van de efficiënte en effectieve beschikbaarheid van (reserve)materialen en gereedschappen die nodig zijn om het onderhoud uit te voeren;
 - Het borgen van de aanwezigheid of oproepbaarheid van relevante kennis en ervaring voor het beheer en onderhoud.

3.6 Comfort

- 3.6.1 Onder comfort verstaan we de beleving van het openbaar vervoer door de reiziger. Dat heeft betrekking op meerdere aspecten, waaronder maar niet beperkt tot: ongewenste bewegingen in het voertuig, geluids- en trillingshinder, reinheid van haltes en looproutes, kwaliteit van bestrating, uitstraling van de RGL als geheel, perceptie van veiligheid, informatievoorziening, klantvriendelijkheid van personeel. Eventueel in Samp

Comfort wordt dus beperkt tot de reiziger, andere stakeholders worden behandeld onder imago / omgeving (3.9).

Comfort is een integrale beleving die door alle betrokken partijen voor een deel eigenstandig maar voor een ander deel alleen in samenwerking kan worden bereikt. De Tactisch Beheerder dient daarom zowel de eigen verantwoordelijkheid in te vullen als effectief samen te werken met andere partijen waaronder de exploitant en andere wegbeheerders.

- 3.6.2 De Tactisch Beheerder dient comfortaspecten mee te wegen bij het opstellen van technische voorschriften, normen en plannen.
- 3.6.3 De Tactisch Beheerder dient met PZH en de Concessiehouder afspraken te maken over het monitoren en bevorderen van het reizigerscomfort en daarbij zoveel mogelijk te streven naar objectief meetbare normen. Zie daarvoor ook Paragraaf 12.3 van het PvE Concessie.

3.7 Gezondheid en Milieu

- 3.7.1 De Tactisch Beheerder dient te voldoen aan alle wetten en normen op het gebied van gezondheid en milieu. De Tactisch Beheerder is zelf verantwoordelijk om zich te vergewissen van de van toepassing zijnde wetten en normen.

- 3.7.2 PZH hanteert de volgende specifieke regelingen die van kracht zijn voor het tactisch beheer van de RGL:
[••]
- 3.7.3 Wat betreft geluids- en trillingshinder moet de Tactisch Beheerder rekening houden met de volgende uitgangspunten:
[••]
- 3.7.4 Indien het provinciale beleid dat vereist kunnen partijen overeenkomen om aanvullende afspraken of prestaties overeen te komen. De Tactisch Beheerder verplicht zich om daar desgewenst actief aan bij te dragen door het inventariseren van de wensen van PZH, het doen van voorstellen voor de verwezenlijking daarvan en het aangeven van de consequenties voor het Beheer en Onderhoud van de RGL.
- 3.7.5 Tot de zorgplicht van de Tactisch Beheerder horen onder meer:
- Opstellen en onderhouden van procedures m.b.t. milieugerelateerde incidenten;
 - Toezien op de naleving van deze procedures;
 - Borgen van deugdelijke ARBO en Milieu eisen in alle uitvoerende contracten;
 - Alle andere taken, zowel uitvoerend, toezichthoudend als adviserend, die van een beheerder van railinfrastructuur verlangd kunnen worden.

3.8 Duurzaamheid

- 3.8.1 De Tactisch Beheerder dient te voldoen aan alle wetten en normen op het gebied van duurzaamheid. De Tactisch Beheerder is zelf verantwoordelijk om zich te vergewissen van de van toepassing zijnde wetten en normen.
- 3.8.2 PZH hanteert de volgende specifieke regelingen die van kracht zijn voor het tactisch beheer van de RGL:
[••]

- 3.8.3 Indien het provinciale beleid dat vereist kunnen partijen overeenkomen om aanvullende afspraken of prestaties overeen te komen. De Tactisch Beheerder verplicht zich om daar desgewenst actief aan bij te dragen door het inventariseren van de wensen van PZH, het doen van voorstellen voor de verwezenlijking daarvan en het aangeven van de consequenties voor het Beheer en Onderhoud van de RGL.

3.9 Imago / Omgeving

- 3.9.1 Onder Imago verstaan we de beleving van de RGL door de partijen in de omgeving. Daaronder wordt gerekend, hoewel niet beperkt tot: gemeenten, andere beheerders, omwonenden, (potentiële) reizigers en verschillende media. Imago heeft betrekking op meerdere aspecten, waaronder maar niet beperkt tot: geluid- en trillingshinder, uitstraling van de RGL (ontwerp, reinheid, esthetische kwaliteit), integratie in de omgeving, perceptie van veiligheid, informatievoorziening naar stakeholders, transparantie en benaderbaarheid. Eventueel naar Samp

Imago is een integrale beleving die door alle betrokken partijen voor een deel eigenstandig maar voor een ander deel alleen in samenwerking kan worden bereikt. De Tactisch Beheerder dient daarom zowel de eigen verantwoordelijkheid in te vullen als effectief samen te werken met andere partijen waaronder de Concessiehouder en andere wegbeheerders.

- 3.9.2 De Tactisch Beheerder dient imagoaspecten mee te wegen bij het opstellen van technische voorschriften, normen en plannen.
- 3.9.3 De Tactisch Beheerder dient met de exploitant afspraken te maken over het monitoren en bevorderen van het imago en daarbij zoveel mogelijk te streven naar objectief meetbare normen.
- 3.9.4 Indien het provinciaal beleid dat vereist kunnen partijen overeenkomen om aanvullende afspraken of prestaties overeen te komen. De Tactisch Beheerder verplicht zich om daar desgewenst actief aan bij te dragen door het inventariseren van de wensen van PZH, het doen van voorstellen voor de

verwezenlijking daarvan en het aangeven van de consequenties voor het Beheer en Onderhoud van de RGL.

3.10 Toekomstvastheid

- 3.10.1 De RGL is ontworpen als een openbaar vervoer systeem met een levensduur van 25/30/40/50 jaar. Alle afwegingen op het gebied van beheer en onderhoud dienen te worden geoptimaliseerd op basis van deze periode.
- 3.10.2 Conditie monitoring van de assets is essentieel voor toekomstvastheid. De Tactisch Beheerder zal daarom voor [datum / mijlpaal] de conditiemeting van de assets (laten) inrichten.
- 3.10.3 De conditiemeting van de assets dient ingericht te worden conform NEN 2767-4 'Conditie meting van Infrastructuur' of gelijkwaardig. Deze conditiemonitoring dient het mogelijk te maken om eenvoudig de conditie van hoofdobjecten in beelden uit te drukken.
- 3.10.4 De Tactisch Beheerder ontwikkelt voor [datum / mijlpaal] een eenvoudig afwegingsmechanisme om kostenafwegingen over de levensduur te maken en legt dit mechanisme voor aan de Opdrachtgever.
- 3.10.5 Het afwegingsmechanisme dient het mogelijk te maken om kosten / baten analyses te maken op de schaal van de RijnGouwelijn als geheel, dus inclusief exploitatie en materieeleffecten. Het afwegingsmechanisme wordt eveneens gebruikt om verbetervoorstellen als bedoeld in paragraaf 4.10.3 door te rekenen.
- 3.10.6 De Tactisch Beheerder ontwikkelt voor [datum / mijlpaal] een levensduurverwachtingschema.
- 3.10.7 In het nader uitgewerkt levensduurverwachtingschema wordt de verwachte levensduur van alle hoofdonderdelen van de infrastructuur opgenomen. Dit schema dient gedurende de contractperiode regelmatig geactualiseerd te worden.

- 3.10.8 De Tactisch Beheerder dient alle technische voorschriften, normen en (verbeter)plannen te richten naar dit levensduurverwachtingschema.

4 Eisen aan het Tactisch Beheer

4.1 Contractmanagement en communicatie met opdrachtgever

- 4.1.1 Gezien de lange periode van het tactisch beheercontract en de fasering die gedurende het contract wordt voorzien, is het noodzakelijk om tussen Provincie en Tactisch Beheerder een structurele werkmethode toe te passen om de ontwikkelingen tijdens het contract flexibel en transparant vast te leggen. In die werkmethode nemen het SAMP van PZH en TAMP van de tactisch beheerder een centrale plaats in. Toelichtende tekst eventueel in Samp
- 4.1.2 PZH geeft in het SAMP aan welke beleidsuitgangspunten zij hanteert bij het beheer van de RGL en hoe deze in hoofdlijnen worden ingevuld. Dit document zal indien nodig worden geactualiseerd. De vigerende conceptversie van het SAMP is opgenomen in bijlage [••]. Idem in Samp
- Het SAMP kan door PZH worden aangepast aan de hand van gewijzigde beleidsuitgangspunten die van invloed zijn op de RGL. In de regel zal PZH de tactisch beheerder daarvoor om advies vragen. Dit wel in PVE
- 4.1.3 De Tactisch Beheerder geeft binnen uiterlijk 8 weken na ontvangst van een nieuw vigerend SAMP aan wat de consequenties zijn voor het tactisch en operationeel beheer en het lopende contract. Vastgestelde consequentieanalyses worden toegevoegd aan de vigerende versie van het TAMP.
- 4.1.4 De Tactisch Beheerder stelt het TAMP op, actualiseert dit tenminste eenmaal per jaar en legt dit voor [datum / mijlpaal] ter vaststelling voor aan PZH.
- 4.1.5 De Strategisch Beheerder stelt het TAMP vast voor [datum / mijlpaal].
- 4.1.6 Het TAMP dient aan te sluiten bij het SAMP en een nadere uitwerking te geven van alle maatregelen

die nodig zijn om de strategische doelen als in het SAMP verwoord, te bereiken.

- 4.1.7 In het TAMP geeft de tactisch beheerder aan op welke wijze de strategische doelen van PZH worden ondersteund.
- 4.1.8 In het TAMP geeft de tactisch beheerder aan op welke wijze de geëiste prestaties als verwoord in Hoofdstuk 3 en 4 van dit PvE worden behaald.
- 4.1.9 In het TAMP geeft de tactisch beheerder aan welke risico's de Tactisch Beheerder onderkent en welke maatregelen de Tactisch Beheerder neemt om deze risico's te mitigeren.
- 4.1.10 In het TAMP geeft de tactisch beheerder aan welke maatregelen de Tactisch Beheerder treft n.a.v. de bevindingen van de voorgaande periode.
- 4.1.11 In het TAMP geeft de tactisch beheerder de wijze aan waarop de operationele onderhoudswerkzaamheden worden aanbesteed. In de uitgangspunten en prijsstelling daarvan dient in voldoende mate transparantie geboden te worden teneinde eventuele meer- en minderwerkzaamheden (MMW) controleerbaar te kunnen verrekenen. Deze MMW zullen noodzakelijk zijn om in de ontwikkelingsfase tijdig te kunnen bijsturen.
- 4.1.12 In het TAMP geeft de tactisch beheerder aan op welke wijze de kwaliteit van de prestaties (op systeem-, proces- en productniveau) worden gerealiseerd, gecontroleerd, geregistreerd, geborgd en aangetoond. Hierbij hanteert PZH het beginsel dat de opdrachtnemer zelf dient aan te tonen dat hij de in het contract omschreven verplichting heeft gerealiseerd en dat deze voldoet aan de eisen die daaraan zijn gesteld. Hiervoor geeft de tactisch beheerder in zijn TAMP aan hoe deze rapportages tot stand komen en welke toetsen en registraties daarvoor worden gebruikt. Een en ander dient risicogestuurd en planmatig te worden opgesteld en uitgevoerd.
- 4.1.13 In het TAMP geeft de Tactisch Beheerder inzicht in dagelijks onderhoud, preventief onderhoud, correctief onderhoud en vervangingen.

- 4.1.14 Het TAMP bevat toekomstprognoses met een drietal zichtperiodes:
- Twintig jaar;
 - Vijf jaar;
 - Eén jaar.
- 4.1.15 De inhoud van het 20-jarenplan dient tenminste te bestaan uit:
- Een raming van de kosten per jaar van beheer, onderhoud en vervanging van de infrastructuur, afgestemd op het levensduurverwachtingschema en de in Hoofdstuk 3 en 4 van dit PVE geëiste prestaties;
 - Een inventarisatie en analyse van alle ontwikkelingen in provinciaal beleid en andere trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op de RGL.
- 4.1.16 De inhoud van het vijfjarenplan dient tenminste te bestaan uit:
- Een raming van de kosten per jaar van beheer, onderhoud en vervanging van de infrastructuur, afgestemd op het levensduurverwachtingschema en alle bekende relevante plannen in de omgeving van de RGL;
 - Een inventarisatie en analyse van alle projecten van PZH, gemeenten, ProRail en andere partijen die van invloed zijn op de RGL;
 - De elementen als genoemd in 4.1.4 t/m 4.1.12.
- 4.1.17 De inhoud van het jaarplan dient tenminste te bestaan uit:
- Een raming van de kosten van beheer, onderhoud en vervanging van de infrastructuur, afgestemd op het levensduurverwachtingschema en alle bekende relevante plannen in de omgeving van de RGL;
 - Een inventarisatie en analyse van alle projecten van PZH, gemeenten, ProRail en andere partijen die van invloed zijn op de RGL;
 - Een inventarisatie van alle werkzaamheden die kunnen leiden tot hinder voor de exploitatie en een beschrijving van de maatregelen die worden genomen om die hinder te minimaliseren, in overleg met de Concessiehouder;
 - De elementen als genoemd in 4.1. 4 t/m 4.1.13.

- 4.1.18 De inhoud van het onderhoudsconcept dient tenminste te bestaan uit:
- .
- 4.1.19 Het TAMP en het onderhoudsconcept geven invulling aan de tactische afwegingen die een optimaal beheer van de infrastructuur over de looptijd van de concessie zeker stellen. Hierin wordt een onderscheid gemaakt tussen tactisch beheer (lange termijn), dagelijks beheer, onderhoud en vervangingen.
- 4.1.20 De tactisch beheerder dient het TAMP actief af te stemmen met de Concessiehouder en relevante partijen in de omgeving en aan te tonen dat afwegingen zijn gemaakt op basis van de prestaties en kosten van de integrale RGL.
- 4.1.21 De tactisch beheerder richt een informatie- en rapportagestructuur in aan de hand van tenminste de volgende criteria:
- In geval van calamiteiten: [••];
 - De tactisch beheerder informeert PZH onverwijld over incidenten met een publieke impact, zoals ernstige verstoringen van het openbaar vervoer, ernstige schades aan eigendommen van PZH, de exploitant of derden, ernstige milieuschade of incidenten waarvan bekend is of verwacht kan worden dat die publiciteit zullen genereren;
 - Wekelijks en met een doorlooptijd van hoogstens twee werkdagen ...;
 - Maandelijks en met een doorlooptijd van hoogstens een week rapporteert de tactisch beheerder over de prestaties als opgenomen in hoofdstuk 3 van dit PvE;
 - Twee maal per jaar rapporteert de tactisch beheerder een uitgebreide analyse van de prestatie van de voorgaande periode;
 - Jaarlijks rapporteert de tactisch beheerder de kosten van het voorgaande jaar;
 - Zo vaak als noodzakelijk is voor het adequaat informeren en adviseren van PZH, Concessiehouder of andere beheerders.
- 4.1.22 Alle rapportages dienen:
- Een duidelijke omschrijving te bevatten van de prestaties of incidenten;
 - Een evaluatie te bevatten van de oorzaken van onderpresteren of incidenten;

- Een opgave te bevatten van de maatregelen die de tactisch beheerder neemt om escalatie en herhaling van onderpresteren of incidenten te voorkomen, alsmede een evaluatie van eerder genomen maatregelen;
- Een opgave te bevatten van eventueel nader onderzoek en de wijze en het tijdstip waarop de resultaten daarvan aan PZH gerapporteerd zullen worden.

4.1.23 Maandelijks, in de tweede week na afronding van de vorige maand, beleggen de tactisch beheerder en PZH een voortgangsbespreking waarin onder meer de prestaties van de voorgaande maand zullen worden toegelicht.

4.1.24 Twee maal per jaar beleggen de tactisch beheerder en PZH een contractbespreking waarin de prestaties van het voorgaande halfjaar zullen worden toegelicht en eventuele contractuele consequenties daarvan besproken.

4.1.25 PZH stelt nader te definiëren eisen aan de wijze waarop de tactisch beheerder het contractmanagement invult:

- Kennis en ervaring van sleutelfunctionarissen;
- Mandaat van gesprekspartners;
- Continuïteit / vertrouwen / overdracht;
- Escalatieniveau;
- Ontwikkeling en professionalisering.

4.2 Relatie met de Concessiehouder

4.2.1 De tactisch beheerder dient vanaf de gunning van het contract actief samen te werken met de Concessiehouder, die verantwoordelijk is voor het inrichten van de exploitatieprocessen, de verkeersleidingprocessen, de calamiteitenprocessen, alsmede het ontwerp, de bouw en het beheer van het Tramtreinmaterieel dat specifiek ontworpen wordt voor de RGL. Deze samenwerking heeft tot doel het RGL-systeem efficiënt, effectief en integraal goed te laten functioneren op alle in hoofdstuk 3 genoemde kwaliteitseisen.

- 4.2.2 De tactisch beheerder onderneemt alle activiteiten die nodig zijn om met de Concessiehouder:
- De inrichting en de conditie van de infrastructuur en het gebruik ervan optimaal op elkaar af te stemmen;
 - Systeemintegratie van alle technische en procesraakvlakken te waarborgen;
 - Informatie-uitwisseling m.b.t. het functioneren van technische systemen;
 - Besluitvorming over onderhoud en modificatie van systemen op technische raakvlakken;
 - De wijze van documenteren van de systemen op technische raakvlakken;
 - Evaluatie en verbetering van raakvlakprocessen;
 - Evaluatie en verbetering van de gebruiks- en bedieningsaspecten;
 - De veiligheid van de RGL te waarborgen en waar mogelijk te verbeteren;
 - Plannen voor onderhoud aan de infrastructuur en het materieel op elkaar af te stemmen;
 - De hinder van werkzaamheden op de dienstregeling te minimaliseren;
 - Voorschriften en aanwijzingen op te stellen betreffende het veilig en doelmatig gebruik van de infrastructuur;
 - Kennis en ervaring uit te wisselen;
 - Afspraken te maken over het optimaal inrichten en gebruiken van de Materieelwerkplaats Elfenbaan die in samenwerking met de Concessiehouder door PZH zal worden gerealiseerd en waarin voorzieningen zullen worden opgenomen ten behoeve van het beheer en onderhoud van de infrastructuur; zie daarvoor bijlage [••].
- 4.2.3 De tactisch beheerder ondersteunt de Concessiehouder desgevraagd bij:
- Het onderhouden van contacten met Consumentenorganisaties (zie PvE Concessie 8.4);
 - Het Vervoerontwikkelteam (zie PvE Concessie 8.5).
- 4.2.4 PZH zal een Verkeersleiding Regionaal Spoor inrichten. De Concessiehouder is verantwoordelijk voor de bediening hiervan, alsmede voor het beheer en onderhoud van het gebouw en de inrichting ervan. De tactisch beheerder is verantwoordelijk voor het beheer van de systemen in de Verkeersleiding. In deze Verkeersleiding Regionaal Spoor zal ook het bewaken en bedienen van de infrastructuurinstallaties worden ondergebracht. De tactisch beheerder maakt en onderhoudt een overeenkomst met de Concessiehouder waarin afspraken zijn vastgelegd over:

- Het gebruik, beheer en onderhoud van de verkeersleidingsystemen;
- Het gebruik van centrale voorzieningen op de Werkplaats Elfenbaan;
- Het bewaken en bedienen van de infrastructuurinstallaties, waaronder onder meer begrepen het registreren en afhandelen van storingen.

4.3 Omgevingsmanagement

4.3.1 Een openbaar vervoer systeem in een stedelijke omgeving kent een groot aantal stakeholders. De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk om in samenwerking met de Concessiehouder:

- De stakeholders en hun belangen te inventariseren;
- Naar redelijkheid en billijkheid rekening te houden met de belangen van de stakeholders bij de uitvoering van alle beheer- en onderhoudstaken;
- Waar nodig inhoudelijke en procesafspraken te maken met de stakeholders;
- In al haar gedragingen en uitingen rekening te houden met de publieke context van het openbaar vervoer.

4.3.2 Als initiatiefnemer, Strategisch Beheerder en Concessieverlener is PZH voor vele stakeholders het laatste of zelfs eerste aanspreekpunt. Met een groot aantal stakeholders zal PZH een Beheerovereenkomst sluiten. Zie daarvoor SAMP, bijlage 6.2. Deze Beheerovereenkomsten (zie bijlagen [••]) zijn kaderstellend voor het tactisch beheerder.

- De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk voor het nakomen van alle verplichtingen die voor PZH voortkomen uit de Beheerovereenkomsten, tenzij anders overeengekomen tussen PZH en tactisch beheerder.
- De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk om de Beheerovereenkomsten te evalueren en waar nodig PZH te adviseren over aanvullingen of wijzigingen van deze Beheerovereenkomsten, of het aangaan van nieuwe Beheerovereenkomsten.
- De Tactisch Beheerder informeert PZH tijdig en adequaat over alle relevante incidenten of ontwikkelingen die voor de stakeholders aanleiding kunnen zijn om PZH aan te spreken.

4.3.3 De Tactisch Beheerder dient met de Concessiehouder een effectief en afgestemd klachtenproces in

te richten en aan de Opdrachtgever voor te leggen. Zie ook 8.2 van het PvE Concessie. Daarbij gelden de volgende criteria:

- Eén loket naar de reiziger of andere klager;
- Reële en acceptabele doelstellingen t.a.v. reactietermijnen en afhandelingstermijnen;
- Volledige transparantie van alle klachten en de afhandeling daarvan voor de Opdrachtgever;
- Overzichtelijke kwartaalrapportages waarin aantallen en aard van de klachten, de wijze en snelheid van afhandeling en de genomen maatregelen worden vermeld.

4.3.4 De Tactisch Beheerder dient dit klachtenproces operationeel te hebben voor [datum / mijlpaal].

4.3.5 De Tactisch Beheerder dient aangesloten te zijn bij de Geschillencommissie Openbaar Vervoer, Postbus 90600, 2509 LP in Den Haag. Indien een Inschrijver niet is aangesloten bij de Geschillencommissie Openbaar Vervoer, toont hij in zijn Aanbieding aan dat hij het lidmaatschap zal verwerven voor de ingangsdatum van het Contract.

4.3.6 Bij de afhandeling van de ingediende klachten geeft de Tactisch Beheerder aan de indiener van de klachten duidelijk aan:

- a. dat er een Geschillencommissie Openbaar Vervoer bestaat;
- b. dat de klachtindiener de mogelijkheid heeft een geschil aan deze commissie voor te leggen;
- c. welke voorwaarden de Geschillencommissie hanteert voor het in behandeling nemen van klachten.

4.3.7 De Tactisch Beheerder dient met de exploitant een communicatieplan (gericht op de stakeholders) op te stellen en aan de Opdrachtgever voor te leggen dat voldoet aan de volgende criteria:

- Duidelijke rolverdeling tussen de partijen, waaronder PZH;
- Inventarisatie van de belangrijkste stakeholders, hun wensen en de gekozen benaderingswijze;
- Inventarisatie van belangrijke momenten zoals evenementen, calamiteiten;
- Draaiboeken voor de genoemde belangrijke momenten.

4.3.8 De Tactisch Beheerder dient te borgen, onder meer in overleg met de aangrenzende beheerders, dat er een proces wordt ingericht om vergunningen of toestemming te verlenen (de formele positie van

PZH in deze moet nog worden vastgesteld) voor werkzaamheden in de nabijheid van de RGL.

- 4.3.9 De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk voor het opstellen, optimaliseren en doen nakomen van processen en procedures gericht op het voorkomen van schades aan de Assets, het herstellen ervan en het zo veel mogelijk verhalen van de schade op veroorzakers. Met de Concessiehouder dient de Tactisch Beheerder afspraken te maken over de wederzijdse ondersteuning bij schades aan de wederzijdse Assets.
- 4.3.10 De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk voor het in beheername proces van de Assets tijdens het proefbedrijf. Met de Concessiehouder en de projectorganisatie RijnGouwelijn dient de Tactisch Beheerder afspraken te maken over de voorspoedige overgang van verantwoordelijkheden tijdens het proefbedrijf.

4.4 **Systeemintegratie**

- 4.4.1 De RGL bestaat uit een groot aantal (deel)systemen, waarmee meerdere partijen een aanzienlijk aantal processen uitvoeren. Onder Systeemintegratie verstaan wij alles wat nodig is om te garanderen dat die verschillende deelsystemen en processen van de RijnGouwelijn zodanig met elkaar samenwerken dat het integrale Programma van Eisen gerealiseerd wordt. Zie daarvoor bijlage [••]. Belangrijke deelprocessen van Systeemintegratie zijn:
- Het beheren van de (verschillende) Programma's van Eisen;
 - Het beheren van de systeembeschrijving en andere systeeminformatie (Informatie Management; zie daarvoor nader 4.6);
 - Het beheren van alle technische en procesinterfaces (Interface Management);
 - Configuratie Management (zie daarvoor nader 4.5);
 - De Testfase en het Proefbedrijf;
 - Bij bovenstaande processen dienen te allen tijde wijzigingen en afwijkingen gestructureerd te worden behandeld en eenvoudig traceerbaar te worden gedocumenteerd.

- 4.4.2 Als opdrachtgever voor zowel het Tactisch Beheerder als de Concessie is PZH eindverantwoordelijk voor Systeemintegratie. Een groot aantal verantwoordelijkheden wordt echter gedelegeerd aan Tactisch Beheerder en Concessiehouder. De verantwoordelijkheden van de Tactisch Beheerder zijn hieronder nader uitgewerkt.
- 4.4.3 De Tactisch Beheerder dient PZH te ondersteunen bij het beheren van de verschillende PvE's. Uitgangspunt daarbij is steeds dat wijzigingen worden beoordeeld op de impact op het integrale RGL systeem.
- Het inventariseren van alle wijzigingsvoorstellen voor wijzigingen van het PvE Infrastructuur, het (doen) opstellen van een integrale analyse van de impact ervan, en het uitbrengen van advies aan PZH;
 - Het analyseren van de impact op de Infrastructuur van andere wijzigingsvoorstellen;
 - Het participeren in onderzoeken of werkgroepen om de impact van wijzigingsvoorstellen nader te bestuderen;
 - Het deelnemen aan een door PZH in te stellen overleg waarin integrale besluitvorming over wijzigingsvoorstellen plaatsvindt.
- 4.4.4 De Tactisch Beheerder is verantwoordelijk voor het beheren van alle technische en procesinterfaces met onder meer:
- Exploitatie;
 - Verkeersleiding;
 - Materieel;
 - Hoofdspoor;
 - Wegen en vaarwegen.
- 4.4.5 De Tactisch Beheerder voert daartoe onder meer de volgende activiteiten uit:
- Inventariseren van de interfaces en de risico's daaraan verbonden;
 - Maken van afspraken, danwel sluiten van overeenkomsten met partijen die van belang zijn voor werking van de interface;
 - Evalueren van het functioneren van de processen of systemen op de interface;
 - Documenteren van de processen of systemen op de interface;

- Voorbereiden en (doen) nemen van besluiten over onderhoud of modificatie.

4.5 Configuratie management

- 4.5.1 Onder Configuratie Management verstaan wij het borgen van een logische, gestandaardiseerde en gedocumenteerde systeemopbouw die het eenduidig en foutloos functioneren en beheren van het systeem bevordert.
- 4.5.2 Configuratie Management is tot en met het testbedrijf de verantwoordelijkheid van de PORGL. Tijdens het proefbedrijf zal er sprake zijn van een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de PORGL en de Tactisch Beheerder voor configuratie management. Na het proefbedrijf is de Tactisch beheerder verantwoordelijk voor het configuratie management.
- 4.5.3 De Tactisch Beheerder voert daartoe onder meer de volgende activiteiten uit:
- Het actueel houden van de systeemdecompositie en systeembeschrijving;
 - Het opstellen, evalueren en actualiseren van handleidingen en instructies die nodig zijn voor het doelmatig en veilig gebruik, beheer en onderhoud van de RGL Infrastructuur, mits maar passend binnen de kaders van dit PvE:
 - Alle technische normen en voorschriften, afgestemd op het Materieel;
 - Alle veiligheidsvoorschriften;
 - Alle bediening- en gebruiksvoorschriften;
 - Instructies m.b.t. garanties van leveranciers;
 - Het opstellen, implementeren en borgen van processen voor het autoriseren, opleiden en trainen van gebruikers, beheerders en onderhouders;
 - Het opstellen, implementeren en borgen van processen voor het bewaken en verbeteren van de systeemopbouw, onder meer door standaardisatie.

4.6 Informatie management

- 4.6.1 PZH hanteert de volgende uitgangspunten als het gaat om Informatie Management:
- Alle informatie over het Areaal is eigendom van PZH;
 - De informatievoorziening moet het mogelijk maken dat bij contractoverdracht geen verlies optreedt van infrastructuurgebonden informatie;
 - De informatie wordt opgeslagen in door PZH ter beschikking gestelde Areaal Beheer Systeem;
 - De Tactisch Beheerder voert na de ontwikkelfase het beheer over de informatie.
- 4.6.2 Bij de informatievoorziening wordt onderscheid gemaakt naar de volgende basisinformatiesoorten:
- Statische informatie over de assets, zoals aanschafdatum en –waarde, vervangingsdatum en –waarde, technische specificaties;
 - De historie van het gebruik van de assets;
 - De historie van de handelingen aan de assets (onderhoud);
 - De historie van de kosten van de assets;
 - De historie van de incidenten van de assets (storingen);
 - De historie van de conditie van de assets.
- 4.6.3 Alle infrastructuurgebonden managementinformatie die gebruikt wordt voor het nemen van beslissingen en in rapportages wordt opgenomen dient traceerbaar te zijn tot op de gebruikte basisinformatie. Dat geldt dus ook bij uitstek voor de rapportages die de Tactisch Beheerder opstelt om te rapporteren over de in Hoofdstuk 3 opgenomen eisen.
- 4.6.4 De Tactisch Beheerder ontwikkelt, implementeert en bewaakt processen en (contractuele) afspraken met relevante partijen teneinde de informatievoorziening te laten voldoen aan de eisen in deze paragraaf. De Tactisch Beheerder toont desgevraagd maar tenminste eenmaal per jaar expliciet aan dat geborgd is dat de informatie:
- Op een adequaat detailniveau wordt geregistreerd;
 - Actueel en betrouwbaar is;
 - Alle zes de genoemde basisinformatiesoorten onderscheidt;
 - Dat de samenhang tussen deze basisinformatiesoorten geborgd is en hoe de managementinformatie wordt opgebouwd uit de basisinformatiesoorten;

- Dat geborgd is dat geen informatie verloren gaat bij contractovergang (noch van Concessiehouder, noch van Tactisch Beheerder, noch van Operationeel Beheerder en Onderhoud);
- Dat aan alle wettelijke plichten en reële verwachtingen kan worden voldaan (expliciet de verplichtingen in het kader van de WION).

- 4.6.5 De Tactisch Beheerder zal PZH ondersteunen bij het nader inrichten van de bestaande of nieuwe informatiesystemen, met als doel dat deze systemen tijdig geschikt zijn om in de informatiebehoefte te voorzien. PZH voorziet dat gebruikt gaat worden van tenminste de volgende informatiesystemen:
- N.t.b.

4.7 Contractmanagement met opdrachtnemers

- 4.7.1 De Tactisch Beheerder ontwikkelt voor [deadline] als onderdeel van het TAMP een contracteringsplan waarin wordt aangegeven:
- Welke werkpakketten de Tactisch Beheerder wil uitbesteden, waarbij tenminste de werkpakketten als genoemd in 2.4 onder tactisch beheer, operationeel beheer en onderhoud worden benoemd;
 - Hoe de Tactisch Beheerder de werkpakketten specificeert;
 - Op welke wijze de werkpakketten worden aanbesteed en gecontracteerd;
 - Welke resultaatverplichtingen of inspanningsverplichtingen in de contracten worden opgenomen;
 - Hoe het contractmanagement door de Tactisch Beheerder ingevuld zal worden, met bijzondere aandacht voor kwaliteitszorg;
 - Hoe dit wordt afgestemd op de door PZH onderscheiden fasering;
 - Een planning van de uitbesteding van de werkpakketten.
- 4.7.2 Indien de Tactisch Beheerder voorstelt om bepaalde werkpakketten uit 2.3.5, 2.3.6, 2.3.8 of delen daarvan zelf uit te voeren, dient de Tactisch Beheerder in het contracteringsplan aan te geven:
- Hoe de Tactisch Beheerder aantoont dat de genoemde werkpakketten tegen marktconforme

- prijzen en condities worden uitgevoerd;
 - Dat de Tactisch Beheerder aantoont dat voldaan wordt aan de aanbestedingsregels van PZH en aan Europese regelgeving in het algemeen;
 - Hoe strategisch management (governance), contractbesturing en kwaliteitsborging worden ingericht; waarbij de rol en de belangen van de Tactisch Beheerder als contractmanager namens PZH niet mogen worden beïnvloed door de rol en de belangen van de tactisch beheerorganisatie, haar moeders of dochters of anderszins verbonden organisatiedelen als uitvoerder van de betreffende werkpakketten.
- 4.7.3 De Tactisch Beheerder zal na accordering van het hiervoor genoemde plan door PZH de genoemde werkpakketten contracteren.
- 4.7.4 Beide partijen kunnen overeenkomen dat PZH zal optreden als formele contractpartij voor de genoemde werkpakketten. In dat geval zal de Tactisch Beheerder de aanbesteding verzorgen namens PZH en conform de regels en procedures van PZH. Tevens zal in dat geval bepaald worden welke rol PZH neemt in het in 4.7.5 beschreven contractmanagement.
- 4.7.5 Uitgangspunt is echter dat het contractmanagement in alle gevallen wordt verzorgd door de Tactisch Beheerder. Het staat PZH vrij om in het geval PZH als formele contractpartij optreedt, haar belangen te bewaken door aanvullende toetsing, audits of andere maatregelen. De Tactisch Beheerder dient hieraan medewerking te verlenen.
- 4.7.6 De verantwoordelijkheden van de Tactisch Beheerder als onderdeel van contractmanagement zijn:
- Contracteringsstrategie;
 - Opstellen van alle specificaties en overige documenten;
 - Aanbesteden;
 - Nakomen van alle verplichtingen van de opdrachtgever;
 - Inrichten van monitoring op de verplichtingen van de opdrachtnemer;
 - Prestatie- en resultaatbepaling;
 - Betaalbaar stellen van facturen;
 - Contractevaluatie en –aanpassing.

- 4.7.7 De Tactisch Beheerder dient de contracten met opdrachtnemers zo in te richten dat aan alle eisen als genoemd in dit Programma van Eisen wordt voldaan, zowel wat betreft systeem- en proceseisen als wat betreft informatievoorziening, transparantie en voorspelbaarheid en flexibiliteit.
- 4.7.8 Voor nog nader te bepalen Assets (vooral ICT systemen) dient rekening te worden gehouden met een Design-Build-Maintain (DBM) contract dat PZH sluit met één of meerdere leveranciers. In dat geval zal de Tactisch Beheerder PZH op alle in 4.7.6 genoemde contractmanagement aspecten ondersteunen voor wat betreft het onderhoudsaspect van het contract, als ware het een zelfstandig onderhoudscontract. Het beheer van dergelijke contracten na oplevering van het systeem wordt uitgevoerd door de Tactisch Beheerder.
- 4.7.9 Voor nog nader te bepalen Assets (o.a. DRIS) kiest PZH voor een uitbreiding op een bestaande overeenkomst. In dat geval blijft het contractmanagement bij PZH, maar dient de Tactisch Beheerder alle coördinatie en afstemmingstaken uit te voeren.

4.8 Calamiteiten management

- 4.8.1 De Tactisch Beheerder is verplicht een calamiteitenorganisatie op te zetten welke bij calamiteiten handelend kan optreden.
- 4.8.2 Voor calamiteiten op het hoofdspoor wordt uitgegaan van de werkwijze die ProRail hanteert. Deze regelt de verantwoordelijkheden tussen de Infrastructuurbeheerder, de Concessiehouder en de hulpdiensten. De Tactisch Beheerder van het Regionaal Spoor heeft hiermee te maken vanuit het oogpunt van raakvlakmanagement.
- 4.8.3 Voor calamiteiten op het Regionaal Spoor zal een nieuwe calamiteitenorganisatie worden opgezet. De Tactisch Beheerder zal meewerken aan het vormgeven van deze calamiteitenorganisatie in samenwerking met de Concessiehouder.

- 4.8.4 De verdeling van taken tussen Concessiehouder, Infrastructuurbeheerder en hulpdiensten is op de Hoofdspoorweginfrastructuur anders dan op het Regionaal Spoor. Onderstaande tabel geeft weer hoe deze verdeling zal zijn. In bijlage [••] is beschreven op welke wijze de calamiteitenorganisatie Regionaal Spoor afstemt met de calamiteitenorganisatie Hoofdspoorweginfrastructuur.

Taak bij calamiteit	Verantwoordelijk op Hoofdspoorweginfrastructuur	Verantwoordelijk op Regionaal Spoor
Organiseren van alternatief vervoer	Concessiehouder	Concessiehouder
Herstellen van de vervoersfunctie	Concessiehouder	Concessiehouder
Opvang van personeel	Concessiehouder	Concessiehouder
Opvang van goederen	goederenvervoerder	Niet van toepassing
Opvang van reizigers in de trein/tram	Concessiehouder	Concessiehouder
Opvang/evacuatie van reizigers/ passanten/ personeel op stations	Concessiehouder of hulpdiensten afhankelijk van welk station	hulpdiensten
Redding slachtoffers en bestrijding calamiteit	hulpdiensten	hulpdiensten
Herstel van de infrastructuur na een incident	Infrastructuurbeheerder	Infrastructuurbeheerder
Alarmering	Verkeersleiding (= Infrastructuurbeheerder)	Verkeersleiding (= Concessiehouder)
Algemene leiding en coördinatie	Infrastructuurbeheerder	Infrastructuurbeheerder
Herstel verkeersfunctie	Verkeersleider (= Infrastructuurbeheerder)	Infrastructuurbeheerder
Ondersteuning OHD bij redding en bestrijding	Infrastructuurbeheerder	Infrastructuurbeheerder

4.9 Risico management en kwaliteitsborging

- 4.9.1 Het is het doel van PZH om een gezamenlijke risicobeleving te creëren voor het presteren van de infrastructuur, het vervoerssysteem en het halen van de contracteisen. De Tactisch Beheerder is de beheerder van het risicoregister dat een volledige integrale inventarisatie bevat van de gezamenlijk met PZH en Concessiehouder opgestelde risico's. Op basis van de geïventariseerde risico's wordt vastgesteld op welke wijze ze van invloed kunnen zijn op alle contractuele verplichtingen.
- 4.9.2 Risico gestuurd werken is van groot belang voor:
- Het stellen van de juiste prioriteiten;
 - Planmatig werken;
 - Het kunnen rapporteren van prestaties en inspanningen en andere vormen van verantwoording;
 - Het managen van het contract en het communiceren van de wederzijdse belangen en verwachtingen tussen Provincie en Tactisch Beheerder .
- 4.9.3 De Tactisch Beheerder dient bij al haar werkzaamheden zo veel mogelijk risicogestuurd en planmatig te opereren. Daartoe zal de Tactisch Beheerder niet nalaten:
- Een kwaliteitsmanagementplan (KMP) op te stellen en ervoor te zorgen dat de eerste versie daarvan voor [••] door PZH goedgekeurd is; indien nodig wordt geactualiseerd en altijd voor PZH inzichtelijk is;
 - Regelmatig risicosessies te beleggen, intern maar ook met PZH, de Concessiehouder en andere stakeholders;
 - Een transparant risicoregister aan te leggen waarin de risico's en mitigerende maatregelen zijn vermeld.
- 4.9.4 In het KMP geeft de Tactisch Beheerder aan:
- Op welke wijze de kwaliteitstoetsen van het primaire proces als ook die van de onafhankelijke kwaliteitsborging zijn georganiseerd en ingericht;
 - Op welke wijze de beheersmaatregelen worden uitgevoerd, welke toetsen worden uitgevoerd en op welke wijze de registraties plaatsvinden;

- Op welke wijze wordt omgegaan met afwijkingen die worden geconstateerd. Hieruit moet duidelijk worden op welke wijze afwijkingen worden gebruikt ter verbetering van de systemen, processen en producten van de Tactisch Beheerder en de prestaties;
- Op welke wijze wordt geborgd dat bij door Tactisch Beheerder gecontracteerde partijen (operationeel beheer en onderhoud) de kwaliteitsborging van de uitvoerende derde is geïntegreerd met die van de Tactisch Beheerder;
- Hoe bovenstaande specifiek voor de grootste risico's uit het risicoregister wordt ingevuld.

4.9.5 De Tactisch Beheerder zal regelmatig en desgevraagd door middel van registraties van toetsen en audits aan Provincie aantonen op welke wijze gericht op de gesignaleerde risico's wordt gestuurd in het beheersen en borgen van de kwaliteit van de producten, processen en systemen.

4.9.6 De Tactisch Beheerder stelt ten behoeve van de aansturing van bijzondere processen nader te bepalen aparte deelkwaliteitsplannen op waarin op detailniveau wordt omschreven op welke wijze de risico's ten aanzien van deze processen en producten worden beheerst en de kwaliteit geborgd.

4.10 Modificatie en Optimalisatie

4.10.1 De RGL is een nieuwe lijn met een nieuw concept in een omgeving die geen light-rail ervaring heeft. Dat vraagt van alle betrokken partijen – en niet het minst van de Tactisch Beheerder – om een open en innovatieve opstelling gericht op het gezamenlijk met andere partijen ontwikkelen en verbeteren van de RGL als geheel. Hierbij speelt een integrale afweging van aspecten als veiligheid, duurzaamheid, kwaliteit, comfort en beschikbaarheid, naast de financiële effecten, een belangrijke rol.

Met name de eerste jaren zal de RGL een aantal duidelijk te markeren fasen doormaken. Dat is nader uitgewerkt in Hoofdstuk 5. Ontwikkeling en verbetering blijven echter niet beperkt tot die eerste fasen, maar dient een structureel onderdeel te zijn van de werkzaamheden van de Tactisch Beheerder.

4.10.2 De Tactisch Beheerder zal daartoe:

- Zich blijvend oriënteren op ontwikkelingen in de Light-rail markt;

- Een open dialoog met andere partijen onderhouden, waaronder de Concessiehouder, andere beheerders, Provincie, gericht op het opsporen van verbeterpunten en het opstellen van verbetervoorstellen;
- In haar relatie met PZH te allen tijde een integrale benadering van de RGL laten zien;
- Tonen actief te streven naar verbetering van de prestaties van de RGL als geheel.

- 4.10.3 De Tactisch Beheerder kan modificatie en optimalisatie concreet maken in de vorm van een verbetervoorstel. Verbetervoorstellen zijn gericht op optimalisatie van het ontwerp, de realisatie, de exploitatie en/of het beheer van de infrastructuur en van de RGL-organisatie. Een verbetervoorstel is de administratieve vastlegging door de Tactisch Beheerder van een verbetering die wordt voorgelegd aan de Change Control Board (CCB) en uiteindelijk moet leiden tot een verbetering. Een verbetervoorstel maakt eenduidig inzichtelijk op welke wijze de verbetering van één of meer KPI's de systeemeffectiviteit verbetert of op welke wijze de verbetering bijdraagt aan een betere kostenefficiëntie. Tevens dient het voorstel een kostenraming te bevatten, uitgewerkt voor de relevante contracten, en getoetst aan het afwegingsmechanisme als genoemd onder 3.10.5. De CCB toetst het verbetervoorstel en geeft uitsluitsel om de verbetering al dan niet door te voeren.
- 4.10.4 Indien een verbetervoorstel leidt tot een PvE aanpassing, dan wel een andere aanvullende investering vraagt om verbeteringen door te voeren, worden deze in beginsel mogelijk gemaakt en voorgefinancierd door Opdrachtgever (PZH). Omdat de investering aantoonbaar zal leiden tot een verhoogde systeemeffectiviteit en/of kostenefficiëntie zal PZH deze investering politiek kunnen verantwoorden. Deze rechtvaardiging moet eenduidig blijken uit de systeembrede afweging van life-cycle-kosten die voor de behandeling van het verbetervoorstel in de CCB noodzakelijk is, conform het afwegingsmechanisme als genoemd in 3.10.5.
- 4.10.5 Ten behoeve van deze verbetervoorstellen zal de Tactisch Beheerder intensief moeten afstemmen met bijvoorbeeld de vervoerder en de medebeheerders van de omgeving. Dit dient uit het verbetervoorstel te blijken.
- 4.10.6 De Tactisch Beheerder zal in de overeenkomst met de Operationeel Beheerder en Onderhouder(s) eveneens mechanismen moeten opnemen, zodat deze wordt uitgedaagd tot onderhoudsoptimalisatie

die kan leiden tot omzetvermindering met behoud van prestaties.

- 4.10.7 Het resultaat van een verbetervoorstel moet objectief gemeten kunnen worden. Een voorstel daartoe dient onderdeel te zijn van het verbetervoorstel. Tactisch beheerder moet daarom in het voorstel niet alleen aangegeven welke verbetering behaald zal worden, maar eveneens wanneer de verbetering gestalte gaat krijgen en daarmee meetbaar wordt.

4.11 Transparantie en Voorspelbaarheid

- 4.11.1 PZH delegeert een groot aantal beheertaken naar de Tactisch Beheerder, en streeft naar een langdurige, open samenwerking. Belangrijke voorwaarden voor het succes daarvan is wederzijds vertrouwen. Voorwaarden voor vertrouwen zijn Transparantie en Voorspelbaarheid. Omdat de RGL een lijn in ontwikkeling is, onderkent PZH dat transparantie, maar met name voorspelbaarheid moet groeien in de loop van het contract. Daarom geven we in deze paragrafen het eindbeeld weer dat in de prestatiefase bereikt moet zijn; in Hoofdstuk 5 wordt nader ingegaan op het groeitraject.
- 4.11.2 Transparantie en Voorspelbaarheid van de Tactisch Beheerder zijn gericht op (de relatie tussen) Prestaties, Risico's en Kosten. Onder Prestaties verstaan we alle eisen als geformuleerd in Hoofdstuk 3 van dit PvE, dus de prestatie van de Infrastructuur. Onder Risico's verstaan we alle interne en externe ontwikkelingen of gebeurtenissen die invloed hebben op de Prestaties of de Kosten. Onder Kosten verstaan we de kosten over de levensduur van (het beheer van) de Infrastructuur.

Te allen tijde moeten deze Prestaties, Risico's en Kosten worden beschouwd in het kader van RGL als geheel.

Inzicht in (transparantie) en de betrouwbaarheid van (voorspelbaarheid) deze relaties zijn noodzakelijk om de (infrastructuur van) de RijnGouwelijn te kunnen besturen. De hoofddoelstelling van het Tactisch Beheerder is om het PZH als Strategisch Beheerder mogelijk maken te sturen op de relatie tussen Prestaties en Kosten, met een beheerst aantal Risico's.

- 4.11.3 Het doel van Transparantie en Voorspelbaarheid is dan ook om inzicht te geven in de keuzemogelijkheden en de consequenties daarvan (reëel haalbare doelstellingen, betrouwbare kostenramingen, systeembrede implicaties). Kernwoorden daarbij zijn betrouwbaarheid van informatie, verklaren, uitleggen en onderbouwen. Inzicht in (gedetailleerde) informatiestromen is daarvoor een middel, maar het is beslist niet voldoende.

Beide partijen zullen regelmatig gezamenlijk moeten evalueren of Transparantie en Voorspelbaarheid zich ontwikkelen naar verwachting.

- 4.11.4 Transparantie in Prestaties wordt bereikt door:

- Periodieke rapportages over de prestaties als geformuleerd in Hoofdstuk 3 van dit PvE, gebaseerd op een naspeurbaar KPI-meetsysteem (het dashboard);
- Herkenbaarheid voor PZH van de fluctuaties en afwijkingen in de prestaties, alsmede van de verklaring van de oorzaken daarvan door de Tactisch Beheerder (de toelichting bij de score op het dashboard);
- Inzicht in de samenhang van de fluctuaties en afwijkingen tussen de verschillende prestaties onderling.

- 4.11.5 Transparantie in Kosten wordt bereikt door:

- Een overzichtelijke indeling van alle werkzaamheden in werkpakketten als basis voor begrotingen en financiële rapportages;
- Inzicht op welke wijze processen en werkzaamheden van de Tactisch Beheerder en van de door hem aangestuurde opdrachtnemers worden ingericht, uitgevoerd, gecontroleerd en geborgd;
- Door middel van resultaatverklaringen onderbouwde facturen.

- 4.11.6 Transparantie in Risico's wordt bereikt door:

- Inzicht in de wijze waarop processen en werkzaamheden invloed uitoefenen op en beïnvloed worden door de Concessiehouder, aanpalende beheerders en andere belanghebbenden. Dit dient waar relevant tot uiting te komen in rapportages en plannen;
- Volledigheid en aantoonbare betrouwbaarheid van rapportages, plannen en voorstellen;

- Consistentie tussen de rapportages, plannen en voorstellen van Tactisch Beheerder, Concessiehouder en aanpalende beheerders;
- Goed ontwikkelde processen voor Risicomanagement en Kwaliteitsborging waarvan de resultaten gevraagd en ongevraagd inzichtelijk zijn voor de Strategisch Beheerder.

4.11.7 Transparantie in de relaties tussen Prestaties, Risico's en Kosten wordt bereikt door bovenstaande, aangevuld met:

- Inzicht in de snelheid van degradatieprocessen (in relatie tot de lange levensduur van infrastructuur);
- Inzicht in de wijze waarop processen en werkzaamheden bijdragen aan de verschillende prestaties;
- Trendanalyses over voldoende lange periode van Prestaties en Kosten, als basis voor onderhoudsconcept en beheerplannen.

4.11.8 Voorspelbaarheid bouwt in algemene zin voort op Transparantie. Zonder Transparantie m.b.t. de prestaties, risico's en kosten in het verleden ontstaat er geen vertrouwen naar de toekomst.

4.11.9 Voorspelbaarheid van Prestaties wordt bereikt door:

- Inzicht in het verwachte autonome verloop van de prestaties ten gevolge van interne en externe ontwikkelingen. Bijzonder de invloed van kinderziektes moet onderkend worden;
- Inzicht in reëel haalbare bandbreedtes van prestaties gegeven de actuele stand van zaken;
- Inzicht in de prestaties bij gelijkblijvende inspanningen, alsmede in de mate van onzekerheid in de prestaties.

4.11.10 Voorspelbaarheid van Kosten wordt bereikt door:

- Voldoende nauwkeurige lange termijn ramingen van de werkzaamheden en de daarmee gemoeide kosten;
- Onderscheid tussen incidentele en structurele fluctuaties.

4.11.11 Voorspelbaarheid van Risico's wordt bereikt door:

- Een goed ontwikkeld Risicomanagementproces waarvan de resultaten gevraagd en

- ongevraagd inzichtelijk zijn voor de Strategisch Beheerder;
- De mate waarin kans en effect van de risico's betrouwbaar kunnen worden gekwantificeerd.

4.11.12 Voorspelbaarheid in de relaties tussen Prestaties, Risico's en Kosten wordt bereikt door bovenstaande, aangevuld met:

- Inzicht in de relatie tussen (gewijzigde) inspanningen en (gewijzigde) prestaties;
- Inzicht in de maatregelen die genomen worden om de risico's te beperken.

5 Contractfasering

5.1 Algemeen

5.1.1 De overeenkomst tussen provincie Zuid-Holland en opdrachtnemer vangt aan op d.d. .. - .. – 2012 en heeft een looptijd van 15 jaar.

5.1.2 De overeenkomst zal worden onderverdeeld in verschillende fasen. Die fasen weerspiegelen de verwachte ontwikkeling van de RGL en vragen van de verschillende betrokken partijen telkens een andere invulling. PZH heeft daarvoor een Integraal Faseringsschema RGL opgesteld dat als leidraad geldt voor de planontwikkeling. Dit schema kan in de loop van de tijd worden gewijzigd. Het schema is bewust integraal opgesteld om alle betrokken partijen inzicht te geven in de rol en zwaartepunten van de andere partijen in elke fase. Zie bijlage xx. Aangezien de Tactisch Beheerder alleen verantwoordelijk is voor het beheren van de sporen op het traject Meerburg – Katwijk / Noordwijk geldt alleen het schema Gouda – Katwijk / Noordwijk.

5.1.3 Demobilisatie vindt plaats zodra het contract tussen PZH en de Opdrachtnemer wordt ontbonden. De Opdrachtnemer zal als onderdeel van de mobilisatie maximaal zes maanden zorgen voor een overdracht van de werkzaamheden aan een door Opdrachtgever aangestelde opvolgende partij.

5.1.4 Op het moment dat is overeen gekomen dat gedemobiliseerd gaat worden levert opdrachtnemer binnen vier weken een demobilisatieplan ter acceptatie aan de opdrachtgever.

5.1.5 In het demobilisatieplan is tenminste opgenomen:

-

5.2 Ontwikkelfase

5.2.1 De overeenkomst start met een ontwikkelfase. Doelstelling van deze fase is het voorbereiden van het beheer en de exploitatie over de nieuwe sporen door Leiden en naar de kust. In deze fase dienen de exploitant en de Tactisch Beheerder alle noodzakelijke voorbereidingen te treffen waaronder maar niet beperkt tot:

- Voorbereiden, afstemmen en inrichten van alle werkprocessen;
- Maken van werkafspraken met alle relevante stakeholders;
- Contracteren van alle noodzakelijke diensten bij derde partijen;
- Werven, selecteren en opleiden van personeel;
- Opstellen van een plan voor de Testfase en het Proefbedrijf.

5.2.2 De ontwikkelfase eindigt op het moment dat de testfase start. De criteria daarvoor zullen tijdig in overleg met Provincie, Concessiehouder en Tactisch Beheerder worden bepaald.

5.2.3 In de ontwikkelfase heeft de opdrachtgever de volgende verantwoordelijkheden:

- Nader uitwerken van de Beheerovereenkomsten;
- Opstellen van het Exploitatie Veiligheidsplan (zie 3.2).

5.2.4 In de ontwikkelfase heeft de Tactisch Beheerder de volgende verantwoordelijkheden:

- Nader uitwerken van de Areaalbeschrijving aan de hand van de projectdocumentatie (zie 2.4);
- Nader uitwerken van de Asset-inventarisatie (zie 2.5);
- Opstellen van een register van vergunningen en garanties (zie 2.6);
- Detailleren van de Beheergrenzen (zie 2.6);
- Ondersteunen van PZH bij het uitwerken van de Beheerovereenkomsten (zie 2.7);
- Het opstellen van een deel-Safety Case Beheer en Onderhoud Infrastructuur (zie 3.2);
- Meewerken bij het opstellen van het Exploitatie Veiligheidsplan (zie 3.2);

- Opstellen / uitwerken van het Normenkader Veilig Werken voor het nieuwe areaal (zie 3.2);
- Afspraken maken met de Concessiehouder over de bijdrage van de Infrastructuur aan Sociale Veiligheid (zie 3.2);
- Een format opstellen voor een veiligheidsrapportage (zie 3.2);
- Het opstellen van één of meerdere Safety Cases (zie 3.2);
- Het opstellen en inrichten van processen, procedures en documenten voor veiligheid (zie 3.2);
- Het maken van afspraken met de Concessiehouder over Sociale Veiligheid (zie 3.2);
- Het inrichten van het meetprotocol gericht op de KPI's (zie 3.3 t/m 3.10);
- Het opstellen van het TAMP (zie 4.1) en het afstemmen daarvan met de Concessiehouder;
- Het inrichten van de informatie- en rapportagestructuur (zie 4.1);
- Het in overleg met de Concessiehouder treffen van alle maatregelen om processen te ontwikkelen, serviceafspraken te maken, informatiesystemen af te stemmen, en alles wat verder nodig is voor de start van de RGL (zie 4.2 en 4.8);
- Het in overleg met de aanpalende beheerders treffen van alle maatregelen om processen te ontwikkelen en serviceafspraken te maken, en alles wat verder nodig is voor de start van de RGL (zie 4.3 en 4.8);
- Het inrichten van een klachtenproces en het opstellen van een communicatieplan (zie 4.3);
- Het actief bijdragen aan systeemintegratie (zie 4.4);
- Het inrichten van configuratiemanagement en informatiemanagement (zie 4.5 en 4.6);
- Het opstellen en uitvoeren van het contracteringsplan (zie 4.7);
- Het inrichten van risicomangement en kwaliteitsborging (zie 4.9);
- Het opstellen van financiële en prestatieprognoses aan de hand van de ontwikkelingen in de RGL.

5.2.5 Tijdens de bouw van de RGL dient de Tactisch Beheerder in overleg met de projectorganisatie kwaliteitscontrole in te richten die er op gericht is om risico's voor de in hoofdstuk 3 geëiste prestaties van de RGL te beheersen.

5.2.6 Het treffen van verbeteringen en indienen van verbetervoorstellen, die in deze fase vooral gericht zijn op optimalisatie van het ontwerp van de Infrastructuur, de samenwerking tussen en processen in de verschillende organisaties.

5.3 Testfase

5.3.1 Doelstelling van deze fase is het uitvoeren van alle noodzakelijke testen van technische systemen en processen. In deze fase dient de Tactisch Beheerder onder andere de volgende activiteiten uit te voeren maar niet beperkt tot:

- Testen van alle processen conform het plan voor de Testfase;
- Bijwonen van / beoordelen van de testen van de technische systemen;
- Documenteren van de testresultaten;
- Beoordelen van en incorporeren van eventuele (tijdelijke) gebruiksbependingen.

5.3.2 De testfase eindigt op het moment dat het Proefbedrijf start. Hiervoor dient de totale infrastructuur van de RijnGouweLijn te zijn opgeleverd.

[Criteria benoemen].

5.3.3 In de testfase heeft de opdrachtgever de volgende verantwoordelijkheden:

- Beslissen dat de Testfase start;
- Het vellen van een integraal oordeel over alle testresultaten aan de hand van de verschillende testrapporten en adviezen van onder meer de Concessiehouder en de Tactisch Beheerder;
- Beslissen dat de Testfase eindigt.

5.3.4 In de testfase heeft de Tactisch Beheerder de volgende verantwoordelijkheden:

- Het uitvoeren van het plan voor de Testfase in nauwe afstemming met andere betrokken partijen, zoals in het plan beschreven;
- Het (doen) uitvoeren van alle testen op processen, procedures en systemen, en het beoordelen van de testresultaten gericht op het veilig, betrouwbaar en comfortabel opereren en beheren van de RijnGouweLijn;
- (Doen) aantonen dat de door de Tactisch Beheerder gecontracteerde partijen hun voorbereidingen hebben afgerond om de gecontracteerde taken uit te voeren;
- Bijwonen van testen van de infrastructuur en beoordelen van testresultaten gericht op het

- duurzaam behalen van de geëiste prestaties van de infrastructuur;
- Ondersteunen van testen van de exploitatie en het Materieel; afstemmen met de Concessiehouder over de uitvoering van deze testen en waar nodig gezamenlijk beoordelen van de resultaten ervan;
- Het (doen) documenteren van de resultaten van alle testen, teneinde het veiligheidsbewijs te kunnen completeren en beheer en onderhoudsprocessen adequaat te ondersteunen;
- Waar nodig het TAMP actualiseren;
- Deel te nemen aan de nog op te stellen overlegstructuren gedurende die fase;
- Alle andere uitvoerende, controlerende en uitvoerende taken die in die fase nodig zijn.

5.3.5 Het treffen van verbeteringen en indienen van verbetervoorstellen, die in deze fase vooral gericht zijn op optimalisatie van de nieuwe systemen en de processen in de verschillende organisaties.

5.4 Proefbedrijf

5.4.1 Doelstelling van deze fase is het aantonen van de veilige en betrouwbare werking van het integrale openbaar vervoer systeem (techniek en organisatie) doormiddel van het uitvoeren van een zo reëel mogelijk proefbedrijf (zonder reizigers). Tevens worden in deze fase calamiteiten procedures in samenhang beproefd. De Tactisch Beheerder dient daartoe onder andere de volgende activiteiten uit te voeren, maar niet beperkt tot:

- Zorg dragen dat de operationeel beheerorganisatie in staat is om in deze fase alle taken die van haar in de exploitatiefase verwacht worden uit te voeren;
- (Doen) uitvoeren van alle beproevingen conform het plan voor het Proefbedrijf;
- Alle operationele processen uit te (doen) voeren onder condities die zo goed mogelijk vergelijkbaar zijn met die onder reizigersexploitatie;
- Bijwonen van / beoordelen van de beproevingen;
- In samenhang met de Concessiehouder zorg dragen voor een adequate monitoring en rapportagestructuur om de resultaten tijdens het proefbedrijf inzichtelijk te maken. Daarbij geldt dat de meetprotocollen en rapportageformats zo veel mogelijk identiek zijn aan de daarvoor ontwikkelde modellen, maar dat de frequentie wordt aangepast om tijdig bij te kunnen sturen;

- Het (doen) documenteren van de resultaten van alle beproevingen, teneinde het veiligheidsbewijs te kunnen completeren en beheer en onderhoudsprocessen adequaat te ondersteunen;
- Beoordelen van en incorporeren van eventuele (tijdelijke) gebruiksbeperkingen;
- Het nemen van alle maatregelen om de prestaties tijdens het proefbedrijf waar nodig te optimaliseren;
- Het adviseren van PZH over eventuele bijstelling van de prestatie-eisen m.b.t. de beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de infrastructuur;
- Deelnemen aan de nog op te stellen overlegstructuren gedurende die fase;
- Alle andere controlerende en uitvoerende taken die in die fase nodig zijn.

5.4.2 Het proefbedrijf eindigt op het moment dat de optimalisatiefase start. De start van de optimalisatiefase is gelijk aan de start van de exploitatiefase. Zie de eisen die gesteld zijn aan het starten van de exploitatiefase in het PVE concessie.
[Criteria benoemen].

5.4.3 In het proefbedrijf heeft de opdrachtgever de volgende verantwoordelijkheden:

- Beslissen dat het Proefbedrijf start;
- Het vellen van een integraal oordeel over alle resultaten beproevingen aan de hand van de verschillende testrapporten en adviezen van onder meer de Concessiehouder en de Tactisch Beheerder;
- Beslissen dat het Proefbedrijf eindigt.

5.4.4 Het treffen van verbeteringen en indienen van verbetervoorstellen, die in deze fase vooral gericht zijn op optimalisatie van de nieuwe systemen en de processen in de verschillende organisaties.

5.5 Optimalisatiefase

5.5.1 Na aanvang van de exploitatie zal het vervoersysteem geconfronteerd worden met opstartproblemen ("kinderziektes"). Doelstelling van deze fase is het oplossen van opstartproblemen en het verbeteren

van de prestaties van het integrale openbaar vervoersysteem (techniek en organisatie). De insteek dient daarbij gericht te zijn op de prestaties van het gehele systeem, ongeacht welke partij daar formeel verantwoordelijk voor is. De Tactisch Beheerder dient daartoe onder andere de volgende activiteiten uit te voeren maar niet beperkt tot:

- Registreren en beoordelen van alle prestaties conform de eisen uit hoofdstuk 3;
- Zorgen voor en bijdragen aan probleemanalyses en verbeterplannen;
- Initiatief nemen tot of bijdragen aan overleg en afstemming met alle relevante partijen;
- Opstellen van prognoses voor het verloop van de reëel haalbare prestatieniveaus;
- Toezien op de prestaties van de OB / OH organisatie.

5.5.2 De optimalisatiefase eindigt op het moment dat de prestatiefase start.
[Criteria benoemen].

5.5.3 In de optimalisatiefase heeft de opdrachtgever de volgende verantwoordelijkheden:

- N.t.b.

5.5.4 Het treffen van verbeteringen en indienen van verbetervoorstellen, die in deze fase vooral gericht zijn op:

- Het effectief/-ver uitvoeren van beheer en onderhoud;
- Het effectief/-ver exploiteren van de RGL;
- Systeemprestaties;
- Organisatieoptimalisatie.

5.6 Prestatiefase

5.6.1 In deze fase gelden alle eisen als gesteld in de hoofdstukken 3 en 4.

NOG (VERDER) UIT TE WERKEN (DEELS IN PvE, DEELS IN CONTRACT)

- Prestatie monitoring
- Strategische contractsturing (tevredenheid met relatie aan beide zijden; hoe omgaan met strategische onzekerheden)
- Proces bij wijziging van contract / PvE
- Afronding en overdracht
 - a. Opstellen demobilisatieplan
 - b. Overdracht voor en na formele overgang verantwoordelijkheid
 - c. Overdracht alle informatie
 - d. Mogelijkheden tot verlenging
 - e. Een jaar lang advies
- Hoe Transparantie en Vertrouwen groeien in de contractfasering

Bijlagenlijst

N.B. Alleen **vet gedrukte** bijlagen worden t.b.v. de Marktconsultatie meegezonden.

Provinciaal Verkeers- en Vervoersplan
Nota Operationalisering Openbaar Vervoer
Programma van Eisen RijnGouwelijn
Programma van Eisen Concessie RGL
Functioneel Technisch PvE lightrail-voertuigen RijnGouwelijn
Arealbeschrijving
Assetregister
Beheergrenzen overzicht
Bestuursovereenkomsten
Beheerovereenkomsten
Integraal Veiligheidsplan
Safety Management Plan RijnGouwelijn

Document Railveiligheidseisen

Strategisch Asset Management Plan

Systeemintegratieplan RGL

Verkeersleiding RijnGouwelijn

Integraal faseringsschema RGL, inclusief leeswijzer

Plan Testfase en Proefbedrijf

Afstemming Calamiteitenorganisatie

Functionele Eisen Materieelwerkplaats Elfenbaan

Planning aanleg RGL Oost en West