

Stenografisch verslag van een openbaar verhoor in het kader van de parlementaire enquêtecommissie Fyra op 1 juni 2015 in de Enquêtezaal van het Logement te Den Haag.

Gehoord wordt: de heer Roelofs (projectleider Lloyd's Register Rail Europe).

Aanvang: 11.30 uur

Voorzitter: mevrouw Van Toorenburg

Verder zijn aanwezig de commissieleden mevrouw Bergkamp, de heer Elias, de heer Van Gerven en mevrouw Mei Li Vos, alsmede de heer Nava, griffier, en de heer De Bakker, onderzoekscoördinator.

In handen van de voorzitter legt de heer Roelofs de belofte af.

De **voorzitter**: Welkom, mijnheer Roelofs. Ik heet ook eenieder in de zaal welkom, evenals de mensen die dit verhoor op een andere wijze volgen. Mijnheer Roelofs, u was vanaf september 2004 twee jaar betrokken bij het Fyra-project als projectleider van Lloyd's Register Rail Europe. In die tijd heette dat nog NedTrain Consulting. Voor het gemak spreken we in dit verhoor van Lloyd's Europe. In opdracht van NS Financial Services, het bedrijf dat de treinen kocht, de Ierse dochter van NS, de leasemaatschappij in Ierland, controleerden u en uw team of AnsaldoBreda de trein bouwde volgens de specificaties uit de koopovereenkomst. Een van uw teamleden, de heer Jonkers, was hier vanmorgen al. Daarnaast was u onderdeel van de projectorganisatie onder leiding van de heer De Leeuw. Binnen die projectorganisatie was u samen met een collega van de Belgische spoorwegen verantwoordelijk voor een specifiek onderdeel van het project, namelijk de techniek: het controleren van het ontwerp van de trein. In dit verhoor heeft de commissie vragen voor u over uw bevindingen tijdens uw werkzaamheden. Wij realiseren ons dat we best wel wat technische dingen met elkaar zullen wisselen. Wij zullen proberen ons publiek niet te verliezen.

Af en toe vragen wij om een verduidelijking van de termen, zodat iedereen goed kan begrijpen wat u vandaag in dit verhoor naar voren brengt.

Mevrouw **Vos**: Mijnheer Roelofs, ik wil het eerst met u hebben over de planning. In de koopovereenkomst tussen de leasemaatschappij NS Financial Services Company (NSFSC) en AnsaldoBreda is een planning opgenomen. De Fyra, de V250, is een nieuw type trein. Wat is in het algemeen de doorlooptijd als je een nieuwe trein wilt kopen en bouwen?

De heer **Roelofs**: Voor een trein die niet van de plank beschikbaar is -- met "van de plank beschikbaar" doel ik op een bestaande productielijn of een type dat al voor een andere spoorwegmaatschappij wordt gebouwd -- moet je 50 tot 60 maanden rekenen. Dat zit hem met name in het engineeringtraject, het hele ontwerp van de trein. Dat kost extra tijd aan de voorkant.

Mevrouw **Vos**: Je hebt dus vier à vijf jaar nodig.

De heer **Roelofs**: Ja. Dat gold in de periode dat wij het contractbeheer deden, dus van 2004 tot en met 2006. Ik zou niet durven zeggen wat de doorlooptijd op dit moment is, omdat ik zelf niet meer betrokken ben bij de nieuwbouw van treinen. Een deel van de doorlooptijd wordt bepaald door de complexiteit van specificaties. Voor hogesnelheidstreinen heb je verschillende typen specificaties. Die maken de doorlooptijd mogelijk langer. Ik weet niet wat de laatste stand daarvan is. Ook weet ik niet wat de invloed daarvan is.

Mevrouw **Vos**: Rond 2004 was de doorlooptijd van een nieuwe trein dus vier à vijf jaar?

De heer **Roelofs**: Ja, dat waren we ook gewend bij de Nederlandse Spoorwegen. Wij hebben ook in de negentiger jaren samen met de industrie treinen ontworpen. Vier à vijf jaar was toen ongeveer de doorlooptijd.

Mevrouw **Vos**: U had het net al kort over het Fyra-project. Wat waren daar de complicerende factoren?

De heer **Roelofs**: Er waren een aantal complicerende factoren, in ieder geval twee. De eerste is dat het een hogesnelheidstrein is. Die moest worden geleverd volgens een nieuwe set eisen, de TSI's (technical specifications for interoperability). De TSI's zijn de interoperabiliteitseisen die vanuit de Europese Unie voor de spoorwegen gelden, om verkeer mogelijk te maken over de grens. Die eisen waren nieuw. Ze dateerden uit 2002. Wat voor nieuwe treinen geldt, geldt soms ook voor nieuwe eisen: er kunnen kinderziektes in zitten. Wij werden in ieder geval geconfronteerd met een eisenset. Daarnaast werden we geconfronteerd met nationale eisen van Nederland en België. Die eisen waren mogelijk niet allemaal consistent. Dat was een van de punten die het project complex maakten. Het tweede punt dat het complex maakte, was dat er twee spoorwegmaatschappijen bij betrokken waren. Er waren twee contracten: één van de NMBS en één van de Nederlandse Spoorwegen. De contracten waren identiek, afgezien van bijzondere bepalingen et cetera, maar ze waren vanuit een andere achtergrond opgeschreven. Het waren dus wel dezelfde contracten, maar dan vanuit een andere werkfilosofie bij het bestellen van treinen.

Mevrouw **Vos**: Kunt u iets meer vertellen over die andere werkfilosofie? Blijkbaar was de andere werkfilosofie volgens u een complicerende factor.

De heer **Roelofs**: Ja. De eisen die door de spoorwegmaatschappij worden gesteld, komen ook in een contract terecht, naast de nationale eisen. De eisen van spoorwegmaatschappijen kunnen betrekking hebben op bedieningszaken en het gebruik. Er zaten natuurlijk verschillen tussen de wijze waarop de NMBS en de NS met treinen omgaan en hoe zij ze bedienen. Daar zaten soms ook conflicterende eisen tussen waar we in de loop van het traject last van hebben gehad.

Mevrouw **Vos**: U zegt "hoe zij ze bedienen". Gaat het dan over het moment waarop de treinen gaan rijden? Of was het een complicerende factor bij de bouw en het ontwerp van de treinen?

De heer **Roelofs**: Er is één bijzonder voorbeeld, namelijk het vertrekproces. Dat is bij de NMBS anders dan bij de Nederlandse Spoorwegen. Dat betekent dat er verschillen zijn wat betreft de momenten dat een deur wel of niet geopend mag zijn. Als je daar verschillende eisen aan stelt, dan loop je tegen tegenstrijdigheden aan die je niet altijd in een ontwerp kunt maken.

Mevrouw **Vos**: Hoe los je dat dan op? Je moet op een gegeven moment immers de knoop doorhakken.

De heer **Roelofs**: Uiteindelijk heeft de NMBS haar keuzes aangepast en afgestemd op het vertrekproces van de NS. Daarmee haal je de angel eruit, maar er gaat wel een proces aan vooraf. Eén partij moet water bij de wijn doen. Dit is een markant voorbeeld, maar er zijn er natuurlijk veel meer geweest. Het kost tijd om daar met elkaar doorheen te komen.

Mevrouw **Vos**: Was dat niet al in de bestekfase opgelost?

De heer **Roelofs**: Nee.

Mevrouw **Vos**: Of wordt dat opgelost terwijl je die trein ontwerpt?

De heer **Roelofs**: Je moet je voorstellen dat er een gelaagdheid zit in de eisen. Soms kom je daar pas achter als je tot het gaatje gaat en als je de eisen aan het onderzoeken bent die voor het deurproces en het vertrekproces gelden. Dat is hier ook gebeurd. Als we dat eerder hadden geweten, hadden we het ook eerder met elkaar kunnen oplossen.

Mevrouw **Vos**: Dus u zegt dat de doorlooptijd voor een nieuwe trein 50 tot 60 maanden is en dat er complicerende factoren zijn bij deze trein. In de koopovereenkomst voor de Fyra stond een doorlooptijd van 39 maanden

voor het bouwen van de trein en het ontwerp. Hoe realistisch was die planning als je rekening houdt met deze factoren?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat de planning niet realistisch was. Ik denk dat de planning was afgestemd op het moment dat de eerste trein moest gaan rijden, namelijk in september 2007. Ik denk dat er een passende planning is gemaakt in relatie tot het ondertekenen van het contract.

Mevrouw **Vos**: Dus ze hebben gezegd: dan moet de trein klaar zijn; we rekenen terug en dan wordt het 39 maanden.

De heer **Roelofs**: Ja. Daartussenin zet je je mijlpalen zodanig dat het een logisch geheel is, want je moet je tijd verdelen over verschillende fasen. Ik denk dat er een jaar werd gerekend voor het hele ontwerptraject. Dat was niet realistisch, gezien de factoren die we net noemden.

Mevrouw **Vos**: Gebeurt het vaker dat je een planning maakt op basis van wanneer iets af moet zijn?

De heer **Roelofs**: Ik ken het wel in het klein, maar voor treinen niet. Ik heb dat niet eerder meegemaakt.

Mevrouw **Vos**: Op welk moment realiseerde u zich dat de planning niet reëel was?

De heer **Roelofs**: Ik denk op het moment dat ik erin stapte en een briefing kreeg van het team en de mensen eromheen. Dat is geweest in september of oktober 2004. Een van de speerpunten bij het contractmanagement was ook om te verifiëren hoe snel AnsaldoBreda zelf zou aangeven dat de planning niet realistisch was. Zij hadden een koopovereenkomst getekend. Zij waren verantwoordelijk voor het leveren van een trein volgens de specificaties en volgens de planning. Het is essentieel dat de leverancier zelf aangeeft wanneer het niet meer haalbaar is en dat hij dan met een nieuwe planning komt.

Mevrouw **Vos**: Dat is niet gebeurd?

De heer **Roelofs**: Dat is niet meteen gebeurd. Op zijn vroegst in het voorjaar van 2005 heeft AnsaldoBreda zelf aangegeven dat de planning niet meer haalbaar was.

Mevrouw **Vos**: Maar dat was pas een jaar na de ondertekening van het contract?

De heer **Roelofs**: Ja, dat was bijna een jaar na ondertekening van het contract.

Mevrouw **Vos**: U hebt net een aantal complicerende factoren genoemd bij dit project, zoals de TSI's, de technical specifications. Maakt het feit dat het een onbekende leverancier is, het volgens u ingewikkeld of complicerend?

De heer **Roelofs**: Dat hoeft niet per se, maar ik denk dat je in elke constellatie aan elkaar moet wennen. Wij hadden natuurlijk ook zaken gedaan met andere leveranciers. Dan is de stap wat minder groot. Aan de andere kant gaat het ook om het persoonsniveau. Ook projectorganisaties moeten aan elkaar wennen. Dat inslingertraject heb je dus altijd nodig.

Mevrouw **Vos**: U realiseerde zich eigenlijk al toen u begon met het project dat die planning niet haalbaar zou zijn. U rapporteerde al in december 2004, een halfjaar na ondertekening van de koopovereenkomst, aan NS Financial Services dat die planning niet haalbaar was. Weet u of NSFSC dat al bij het tekenen van de koopovereenkomst wist?

De heer **Roelofs**: Nee, dat weet ik niet.

Mevrouw **Vos**: Maar ze moeten het van u geweten hebben in december 2004.

De heer **Roelofs**: Dat is het vroegste moment dat vastligt, althans dat ik kan terughalen. Er is ongetwijfeld ook in de tussentijd over gesproken, maar goed, dat is lang geleden.

Mevrouw **Vos**: Ik wil het nog even met u hebben over de rapportages. Vanochtend was de heer Jonkers hier. We spraken toen even over zijn weekrapportages. Was er nou sprake van weekrapportages of maandrapportages? Wat was het verschil?

De heer **Roelofs**: De keurders maakten weekrapportages, met name om voeling te houden met het bouwproces vanuit de programmaorganisatie. Keurders gaan op en af. Na één of twee weken komt de volgende. De rapportage wordt door de keurders onderling gebruikt als overdrachtsdocument. Zo'n weekrapportage dient dus meerdere doelen. Zij gaat in ieder geval naar de projectleider kwaliteit, dus naar mijn collega in de projectorganisatie.

Mevrouw **Vos**: Was dat toen de heer Heisen?

De heer **Roelofs**: De heer Heisen was projectleider kwaliteit in de projectorganisatie van de heer De Leeuw. Hij bepaalde vervolgens of er stappen werden gezet. Er zijn verschillende mogelijkheden, afhankelijk van wat er in zo'n rapportage staat.

Mevrouw **Vos**: Gingen de rapportages ook naar u?

De heer **Roelofs**: Ik stond op de mailinglist, maar ik heb ze niet elke week bekeken.

Mevrouw **Vos**: Die weekrapportages bekeek u dus niet elke week. De heer Heisen, uw collega-manager, bekeek ze wel. Wat gebeurde er vervolgens met de weekrapportages? Werden ze naar de heer De Leeuw gestuurd?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat de heer De Leeuw ook op de mailinglist stond, maar dat weet ik niet honderd procent zeker. Dat zou u zelf aan hem moeten vragen. Er zitten soms elementen in die wekrapportages waar je op wilt interveniëren. Dat kan zowel op productieniveau als op projectmanagementniveau als daar structurele zaken in naar voren komen.

Mevrouw **Vos**: Maar u als projectleider techniek kreeg de wekrapportage in principe niet. U hoefde daar dus niets mee te doen.

De heer **Roelofs**: Ik kreeg ze ter informatie, maar het klopt dat ik daar zelf niets mee hoefde te doen. Mijn collega was daarvoor aan de bal, omdat hij projectleider kwaliteit was. Hij had over alle kwaliteitszaken direct afstemming met de heer De Leeuw en met AnsaldoBreda zelf.

Mevrouw **Vos**: U deed daar dus niet zo veel mee. Wat stuurde u wel door aan de stuurgroep, dus aan de projectgroep V250, waar ook de HSA in zat?

De heer **Roelofs**: Het project start na het tekenen van het contract met een ontwerpfase. Daarbij gaat het om het maken van de papieren trein, de tekeningen, de specificaties voor onderleveranciers en dat soort zaken. Daar zitten ook kwaliteitsprocessen op, bijvoorbeeld het voeren van design reviews. Daar was ik verantwoordelijk voor.

Mevrouw **Vos**: Over design reviews en de techniek rapporteerde u dus aan de stuurgroep waarin de heer De Leeuw en de heer Döbken van HSA zaten?

De heer **Roelofs**: Ik rapporteerde rechtstreeks aan de heer De Leeuw over mijn bevindingen. Het was dan aan de heer De Leeuw om verder te rapporteren aan de stuurgroep.

Mevrouw **Vos**: Oké. We komen zo meteen nog op de bevindingen. De heer Jonkers zei vanochtend dat de wekrapportages integraal doorgingen naar de heer De Leeuw, maar als ik het goed begrijp, zegt u: dat weet ik niet, want dat was mijn afdeling niet.

De heer **Roelofs**: Ik vermoed dat hij op de mailinglist stond.

Mevrouw **Bergkamp**: U zei net dat u niet weet of NSFSC zich realiseerde dat het geen reële planning was. Maar hadden ze zich dat niet kunnen realiseren bij het afsluiten van het contract?

De heer **Roelofs**: Dat weet ik niet. Ik was er op dat moment niet bij. Er zit een leverancier aan tafel die zegt dat hij het kan. Wat is dan de reden om aan te nemen dat het niet gaat lukken?

Mevrouw **Bergkamp**: Het gaat daarbij om deskundigheid en kennis. U zei net zelf dat u meteen zag dat het geen reële planning was.

De heer **Roelofs**: Dat gaat wat kort door de bocht. Ik zei niet "meteen". Ik heb een analyse gedaan. Ik heb het project op een gegeven moment overgenomen van mijn voorganger en heb toen gekeken waar de belangrijke punten zitten, in die zin dat ze risicovol zijn, en waar je je aandacht op wilt richten in relatie tot het contractbeheer. Dat is feitelijk de klus waar we voor besteld waren. Planning was daar een belangrijk punt in, omdat die ambitieus leek. Ik heb niet gezegd: die planning kan niet. Ze leek niet heel reëel. Die planning leek ingegeven door een vaste einddatum.

Mevrouw **Bergkamp**: U zei net ook dat er een aantal complicerende factoren zijn: het is een nieuwe trein, er zijn twee landen bij betrokken en er is sprake van een onbekende fabrikant. Normaal gesproken heb je 50 à 60 maanden nodig om zo'n trein te maken, maar in het contract stond 39 maanden. Op basis van die analyse zei u: het is geen reële planning. Maar die analyse had NSFSC toch ook zelf kunnen maken?

De heer **Roelofs**: Ik zeg inderdaad dat het op basis van de analyse achteraf geen reële planning was.

Mevrouw **Bergkamp**: U zegt dus "achteraf"?

De heer **Roelofs**: Met "achteraf" bedoel ik de periode tijdens de start van het contractbeheer. In de eerste fase van het project hebben we dat met elkaar vastgesteld.

Mevrouw **Bergkamp**: NSFSC was er dus ook van op de hoogte dat u had aangegeven dat dit geen reële planning was.

De heer **Roelofs**: Ja. Dat is ook overlegd met de projectorganisatie. Dat hield ik niet voor me. Het werd besproken in het team van Richard de Leeuw.

Mevrouw **Bergkamp**: Wat was daar de reactie toen u zei dat dit geen reële planning was?

De heer **Roelofs**: Dat zou ik zo niet weten. Dat is niet iets wat voor in mijn geheugen staat. We hebben afgesproken dat er zo snel mogelijk duidelijkheid moest komen over wat wel een reële planning was en dat de leverancier daarvoor verantwoordelijk was.

Mevrouw **Bergkamp**: Er is dus meteen een nieuwe planning gemaakt. Bij de start van het project kwam u er op basis van een analyse achter dat er geen reële planning was. U communiceerde dat ook aan de projectleider.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Bergkamp**: Maar u weet niet meer wat de reactie was. U weet alleen maar dat er een actie is ingezet om een nieuwe planning te maken.

De heer **Roelofs**: Wij hebben samen met AnsaldoBreda erop aangestuurd om tot een nieuwe planning te komen. Dat proces heeft een halfjaar tot driekwart jaar geduurd. In het voorjaar van 2005 gaf AnsaldoBreda zelf aan dat de planning niet langer reëel was.

Mevrouw **Bergkamp**: U zei dat de doorlooptijd bij een nieuwe trein 50 à 60 maanden was. Was het bekend binnen de treinsector dat je daar ongeveer van uit moest gaan?

De heer **Roelofs**: Ik zou niet durven zeggen of dat common knowledge is.

Mevrouw **Bergkamp**: Het was in ieder geval uw kennis op basis van een analyse.

De heer **Roelofs**: Op basis van de historie van het bouwen van treinen was dat de ervaring en de kennis binnen mijn team, dat ik met wat nu Loyd's heet had samengesteld.

Mevrouw **Vos**: De planning heeft ook alles te maken met vertragingen. Weet u wat er in de koopovereenkomst is opgenomen over vertragingen?

De heer **Roelofs**: Ja. Op vertragingen staan boetes. Die boetes zijn gekoppeld aan de afleverdata voor treinstellen. Ze zijn ook gemaximeerd. Stel dat de vertragingen toerekenbaar zijn aan de leverancier. Dan is na een vertraging van ongeveer een jaar of anderhalf jaar het plafond van de boetes bereikt.

Mevrouw **Vos**: Is dat snel? Weet u ongeveer om hoeveel procent van het totaalbedrag het ging bij die boetes?

De heer **Roelofs**: Er is een gemaximeerd percentage. Ik weet het niet uit mijn hoofd, maar dat ligt meestal tussen de 5% en de 10% voor een contract. Dat is ook een onderdeel van de commerciële overeenkomst, want de leverancier wil geen onbeperkte aansprakelijkheid voor boetes. Bovendien zijn er ook andere typen boetes. Het is ook niet fijn als boetes opgaan aan alleen vertraging van treinen, want er zijn mogelijk ook boetes nodig om andere zaken voor elkaar te krijgen.

Mevrouw **Vos**: Zijn boetes dan wel een goed sturingsinstrument om een leverancier aan de afspraken te houden?

De heer **Roelofs**: Over het algemeen werkt het goed, behalve als het ingewikkeld wordt. Daarvan was sprake in onze relatie met AnsaldoBreda. De boetes legden een behoorlijke claim op het bedrijf AnsaldoBreda. Er was hun er alles aan gelegen om niet op te draaien als veroorzaker van de vertraging.

Mevrouw **Vos**: Je kunt dus alleen boetes krijgen voor zaken die aan jou als leverancier te wijten zijn.

De heer **Roelofs**: Ja, zo staat het in het koopcontract. Dat is inderdaad voor vertragingen, maar bijvoorbeeld ook voor disperformance. Als een trein wordt afgeleverd, wordt de performance getest. Als hij dan niet voldoet, kunnen daar ook boetes op staan.

Mevrouw **Vos**: Wat gebeurt er als er vertraging ontstaat door zaken die niet toerekenbaar zijn aan de leverancier? Wat staat daarover in de koopovereenkomst?

De heer **Roelofs**: Dat is heel simpel: dan is de opdrachtgever aansprakelijk. Een voorbeeld daarvan is wijziging in wet- en regelgeving. Dat is een soort force majeure. De opdrachtgever draagt daar de consequenties van, in termen van levertijd, kosten et cetera.

Mevrouw **Vos**: Dat verschuift dan naar NSFSC/HSA in dit geval?

De heer **Roelofs**: Precies.

Mevrouw **Vos**: Dat gebeurt bijvoorbeeld als er een wet verandert of als de treinbaan te laat klaar is.

De heer **Roelofs**: Ja. Een ander voorbeeld betreft de besluitvormingsprocessen. De specificaties zijn niet honderd procent dichtgetimmerd. Er staan ook voorwaarden in op basis waarvan er keuzes gemaakt moeten worden, bijvoorbeeld over het interieurdesign en het exterieurdesign. Er kunnen ook andere dingen zijn. De opdrachtgever moet tijdig keuzes maken, want anders wordt het project vertraagd.

Mevrouw **Vos**: Staat dat allemaal gespecificeerd in de koopovereenkomst: wanneer wie voor wat verantwoordelijk is?

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: Dat is dus redelijk dichtgetimmerd.

De heer **Roelofs**: Niet alle situaties staan erin, maar het komt op het volgende neer. Als de opdrachtgever niet kan aantonen dat de leverancier aansprakelijk is, draagt de opdrachtgever zelf de verantwoordelijkheid.

Mevrouw **Vos**: Zit de bewijslast bij de opdrachtgever?

De heer **Roelofs**: Dat weet ik niet honderd procent zeker, maar die indruk had ik wel. Dat zou u aan iemand moeten vragen met commerciële kennis van het contract.

Mevrouw **Vos**: Ja. In uw rapportage schrijft u dat AnsaldoBreda niet in staat is om een reële planning te maken. Wat bedoelde u daarmee?

De heer **Roelofs**: We hadden in ons hoofd dat de reële planning tussen de 50 en 60 maanden zat. AnsaldoBreda wilde niet verder gaan dan de vertragingen die waren opgetreden, even los van de vraag door wie ze veroorzaakt waren. In het eerste jaar waren er vertragingen van vier tot zes maanden. Er is een planning gekomen waar die vier tot zes maanden in zit, maar daarbij is niet bekeken hoe realistisch de rest van de planning is en of

de einddatum dan ook slechts tot vier tot zes maanden zou verschuiven of dat ook een aantal andere factoren tot verlenging van de levertijd zou leiden.

Mevrouw **Vos**: Bedoelt u daarmee dat ze niet in staat waren om een langetermijnplanning te maken?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat ze wel in staat waren om een langetermijnplanning te maken, maar dat er politieke factoren meespeelden waardoor zij er op dat moment niet over wilden dealen.

Mevrouw **Vos**: Dat begrijp ik niet. Kunt u dat toelichten?

De heer **Roelofs**: Ik denk even na hoe ik het zal uitleggen.

Wij hadden het vermoeden dat het ontwerptraject veel langer zou gaan duren, namelijk zo'n tweeënhalf jaar. In de planning bij het contract staat één jaar. De leverancier zal niet na een jaar willen toegeven dat het tweeënhalf jaar wordt, want dat betekent dat er gedeald moet worden over een boete voor een leververtraging van anderhalf jaar. Bij contractmanagement kies je ervoor dat een vertraging wordt vastgelegd op het moment dat zij wordt vastgesteld, inclusief de veroorzakende partij en de consequenties. Dat zou niet in het belang zijn geweest van AnsaldoBreda. Ze zouden dat moment voor zich uit willen schuiven, ook in de hoop dat er oorzaken naar boven kwamen voor vertragingen die ze zouden kunnen afwentelen op de opdrachtgever.

Mevrouw **Vos**: Met "politieke redenen" bedoelt u dus dat het in hun eigen belang was om een beetje mistig te blijven over de reden voor de vertraging, in dit geval dat het ontwerpen wat langer zou duren. Volgens u hoopten ze dat er misschien nog andere redenen voor vertragingen zouden komen die dan niet aan hen te wijten zouden zijn.

De heer **Roelofs**: Precies.

Mevrouw **Vos**: Gebeurt dat vaker in de sector?

De heer **Roelofs**: Dat weet ik niet. Ik ben bij twee van dit soort grotere projecten betrokken geweest. Je ziet dat er verschillen in belangen zijn. Je wilt allebei dat er een trein komt, maar de weg daarnaartoe kan verschillend zijn. Dat spanningsveld is er nu eenmaal. AnsaldoBreda wist natuurlijk ook dat er een paragraaf in het contract stond over baanbeveiliging, ERTMS, waarbij de specificaties niet bevroren waren. Dat was een zwakke plek voor de opdrachtgever.

Mevrouw **Vos**: Daar komen we zo meteen nog op.

U stelde vast dat AnsaldoBreda niet in staat was om een realistische planning te maken of dat zij dat niet wilde. Wat deed u eraan om wel een realistische planning te krijgen? Wat kon u doen?

De heer **Roelofs**: We hebben samen met AnsaldoBreda diverse keren aan tafel gezeten om wel een reële planning op te stellen. Dat is een moeizaam proces. Aan de ene kant wil je met inhoudsmensen een reële planning maken en aan de andere kant is er een projectorganisatie die om andere redenen de resultaten daarvan niet wil zien. Daar bedoel ik de projectorganisatie van AnsaldoBreda mee.

Mevrouw **Vos**: Moet ik het mij zo voorstellen dat de echte ingenieurs zeiden dat het tweeënhalft jaar tijd kost en dat dan de financials zeiden: dat mag je niet zeggen?

De heer **Roelofs**: Nee. Ik denk niet dat de ingenieurs van AnsaldoBreda dat zelf toegaven aan tafel.

Mevrouw **Vos**: Maar u zag wel de belangentegenstelling tussen enerzijds de ingenieurs en anderzijds de financiële managers van AnsaldoBreda.

De heer **Roelofs**: Het gaat hierbij om het projectmanagement. Dat representeert ook de financiële component en de contractcomponent.

Mevrouw **Vos**: Uiteindelijk is de trein vijf jaar te laat geleverd. Is dat een normale tijdsparre voor vertraging bij de levering van treinen?

De heer **Roelofs**: Vijf jaar bij een termijn van bijna vier jaar is meer dan 100% overschrijding.

Mevrouw **Vos**: U vindt het dus geen normale tijdsparre.

De heer **Roelofs**: Ik vind dat niet gebruikelijk.

Mevrouw **Vos**: Wat waren volgens u de belangrijkste redenen voor die vertraging?

De heer **Roelofs**: De vertragingen komen in een ander daglicht te staan als je naar de reële planning kijkt. Als je was uitgegaan van 50 tot 60 maanden, dan ziet het er al anders uit. Een deel van de vertragingen is ontstaan in de periode dat ik erbij betrokken was. Die vertragingen kan ik ook goed verklaren. Ik weet niet precies wat er daarna is gebeurd, want dat heeft alles met bouwfases en testfases te maken. Daar is blijkbaar ook wat vertraging in ontstaan. De aard daarvan en de details ken ik echter niet.

Mevrouw **Vos**: Heeft dat deel van de vertraging vooral te maken met de ontwerpfase?

De heer **Roelofs**: Ja, gedurende de bijna tweeënhalr jaar dat ik erbij was, is er een vertraging ontstaan van bijna twee jaar.

Mevrouw **Vos**: In de ontwerpfase?

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: Kunt u iets meer vertellen over hoe dat dan gaat? Waar liggen de vertragingen in de ontwerpfase aan? U zegt dat het normaal tweeënhalr jaar is. Er stond één jaar. Daar hebben we dus al een jaar.

De heer **Roelofs**: In het contract is vastgelegd dat AnsaldoBreda via een aantal detailleringstappen volgens design reviews informatie moet leveren aan de opdrachtgever, de awarding authority. Middels die informatie beoordelen wij aan de hand van checklists die ook in het contract staan, of er voldoende informatie is geleverd die aantoont dat AnsaldoBreda alle contracteisen inwilligt.

Mevrouw **Vos**: Bij het ontwerp?

De heer **Roelofs**: Ja, bij de ontwerpfase. Dat gaat in drie stappen. Het zijn drie verschillende design reviews. Met name de final design review -- dat is de design review waarbij alle informatie die in het contract gespecificeerd staat ten aanzien van het ontwerp geleverd moet worden -- heeft veel tijd gekost voor AnsaldoBreda. Het verschilt per onderwerp. Er zijn thema's waarbij de final design review al in de loop van 2005 mogelijk was, maar er waren ook heel moeilijke thema's, bijvoorbeeld ERTMS, waarbij de final design review pas eind 2006 plaatsvond. Bij het ontwerp van een trein is het dus niet allemaal op één moment klaar. Het gaat in stappen, in fasen. Dat heeft ook te maken met het volgende proces dat erachter zit, namelijk het bouwproces, en met het bestellen van componenten bij leveranciers.

Mevrouw **Vos**: We hadden het vorige week even over de tekening bij de biedingen. Was toen al bekend dat AnsaldoBreda de trein met de lange neus zou maken vanwege de botseisen?

De heer **Roelofs**: Toen ik in het project kwam, waren er andere neuzen in beeld. Die bijzondere neus is er pas later gekomen.

Mevrouw **Vos**: Die is er pas later gekomen?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat die eind 2004 of begin 2005 is ontstaan. Op dat moment had AnsaldoBreda namelijk voldoende inzage in wat er allemaal in die trein moest zitten, ook aan de voorkant ten aanzien van de botseisen. Dat

gecombineerd met design- en stylingselementen, plaatsing van de cabine en de zichtlijnen van de machinist, heeft er uiteindelijk toe geleid dat de neus eruitziet zoals hij er nu uitziet.

Mevrouw **Vos**: Het is een rare neus. Toen ze op een gegeven moment het bod wonnen, zag de neus er dus nog anders uit.

De heer **Roelofs**: Ja, er waren plaatjes met veel gestroomlijndere neuzen, maar die voldeden niet aan de complete set eisen.

Mevrouw **Vos**: Die rare neus is dus gedurende de ontwerpfase ontstaan?

De heer **Roelofs**: Ja. Dat is voor een deel terug te voeren op de TSI botsveiligheid.

Mevrouw **Vos**: Oké. Moet ik mij voorstellen dat in het gevolg alle hogesnelheidstreinen zo'n rare neus krijgen?

De heer **Roelofs**: Ik hoop het niet. Waarschijnlijk is dat niet het geval. Hier kwam het nadeel van "de eerste zijn" bij kijken, evenals een aantal specifieke constructieve kenmerken van die trein die in deze combinatie ongunstig waren.

Mevrouw **Vos**: U zegt "het nadeel van de eerste zijn". Bedoelt u daarmee het nadeel dat wij als eerste bij AnsaldoBreda zo'n trein hebben besteld?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat wij een van de eersten waren die een hogesnelheidstrein conform TSI-eisen aan het bouwen waren. Althans wij bouwden die trein niet maar de leverancier deed dat, maar daar waren wij wel bij betrokken. Dat heeft ook zijn nadelen.

Mevrouw **Vos**: Ja, die neus.

De heer **Roelofs**: Ja, maar er zijn ook een aantal andere zaken waarvan de eisen nog niet zo uitgekristalliseerd zijn dat er een goede -- dat staat los van de vraag of het ook een esthetische oplossing is -- consistente set eisen is die een trein opleveren die je kunt bouwen en die past binnen de infrastructuur, het gebruik en alles wat daarbij hoort.

Mevrouw **Vos**: Ja. Het gaat dan over de vertragingen waar we het zojuist over hadden. Die hadden dus te maken met alle complicerende eisen.

De heer **Roelofs**: Ja, die kwamen er allemaal bij.

Mevrouw **Vos**: U schreef op 26 september 2005 in uw voortgangsrapportage dat AnsaldoBreda het beveiligingssysteem ERTMS en de nieuwe Spoorwegwet van 2005 strategisch gebruikte om de vertragingen op NSFSC, de leasemaatschappij, af te wentelen. U hintte daar net al op.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: Wat bedoelde u daar precies mee?

De heer **Roelofs**: Het ging om twee aspecten die voor rekening van de opdrachtgever waren. De nieuwe Spoorwegwet betreft een wijziging van de wet- en regelgeving. De paragraaf over de softwareversie voor ERTMS stond heel expliciet in het contract. Die versie moest er op een bepaald moment zijn om de planning te respecteren. Alles wat later zou komen, zou vertragingen opleveren voor rekening van de opdrachtgever. Het betrof dus twee kapstukken van AnsaldoBreda om vertragingen af te schuiven op de NMBS en de Nederlandse Spoorwegen.

Mevrouw **Vos**: U zei net dat het hierbij ging om externe omstandigheden waardoor AnsaldoBreda geen boetes zou krijgen. U had het net over het politieke spel. Was het terecht om het spel op die manier te spelen?

De heer **Roelofs**: Ik weet niet of er in dit soort zaken sprake is van "terecht". Het spel wordt blijkbaar zo gespeeld. Heel veel factoren spelen een rol. Dat heeft met belangen te maken. De belangen liepen hier niet altijd parallel, althans niet als het ging om geld en levertijd. Ik denk dat dat bij dit soort grote contracten wel vaker voorkomt.

Mevrouw **Vos**: Ze gebruiken ERTMS en de nieuwe Spoorwegwet dus als excuus om onder de boetebepalingen uit te komen?

De heer **Roelofs**: In ieder geval in de fase dat ik erbij betrokken was.

Mevrouw **Vos**: Tot 2006.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: AnsaldoBreda kwam daarmee onder bepaalde boetes uit. Was het voor u een verrassing dat AnsaldoBreda deze bepalingen uit het contract ging gebruiken?

De heer **Roelofs**: Nee.

Mevrouw **Vos**: Dat had u dus al verwacht.

De heer **Roelofs**: De ERTMS-paragraaf was al in een vroegtijdig stadium bekend. Op het moment dat de nieuwe Spoorwegwet uitkwam, hadden we ook al het bange vermoeden dat daar dingen in zouden zitten die niet gunstig voor ons zouden zijn.

Mevrouw **Vos**: U las het contract en dacht: ahoe, hier wordt misschien gebruik van gemaakt. Er was immers nog een open eindje.

De heer **Roelofs**: Ja. Op het moment dat de nieuwe Spoorwegwet uit was, hebben we direct onderzoek laten doen naar de consequenties voor het contract en onze positie daarin ten opzichte van AnsaldoBreda. Natuurlijk

doet AnsaldoBreda dat zelf ook. Dat wil je zelf als opdrachtgever ook weten om te voorkomen dat de leverancier onterecht bepaalde dingen gebruikt. Wij moesten dus ook weten welke elementen van invloed zouden zijn om een goede discussie met de leverancier daarover te kunnen voeren.

Mevrouw **Vos**: Wat kwam er uit uw eigen onderzoek? Hebben ze terecht of onterecht de nieuwe Spoorwegwet gebruikt als reden voor vertraging?

De heer **Roelofs**: Het is terecht dat er extra engineeringtijd nodig was vanwege de nieuwe eisen uit de nieuwe Spoorwegwet. Of het dan terecht is dat de volledige vertraging daarop werd afgewenteld, is een heel andere discussie.

Mevrouw **Vos**: Om hoeveel maanden vertraging ging het toen AnsaldoBreda het had over de nieuwe Spoorwegwet en ERTMS? Hoeveel maanden vertraging claimden ze toen?

De heer **Roelofs**: Dat weet ik niet uit mijn hoofd.

Mevrouw **Vos**: Weet u nog wel of het een beetje spoorde met uw idee van hoeveel extra tijd je daarvoor kon rekenen?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat AnsaldoBreda wat ruimhartiger rekende om de reeds zichtbare vertraging 100% op conto van de opdrachtgever te krijgen, en dat wij aan de lage kant zaten. In ieder geval was de tijd die wij in gedachten hadden, veel minder.

Mevrouw **Vos**: U zegt het vriendelijk.

De heer **Roelofs**: Er zou wellicht een verhouding een derde/twee derde kunnen zijn. Dat was reëel geweest.

Mevrouw **Vos**: Wat bedoelt u met de verhouding een derde/twee derde?

De heer **Roelofs**: Een derde is dan bijvoorbeeld voor rekening van de opdrachtgever en twee derde voor rekening van de leverancier. De leverancier had al laten zien dat een aantal dingen rondom de planning van het ontwerpproces niet in control waren.

Mevrouw **Vos**: De verhouding is uiteindelijk 100% opdrachtgever?

De heer **Roelofs**: Ik weet niet hoe die discussie is afgelopen. Toen ik wegging, was er, dacht ik, nog geen settlement over de schuldvraag.

Mevrouw **Vos**: Uiteindelijk lijkt het erop dat er een soort spel over de vertraging ontstaat tussen AnsaldoBreda en NSFSC. Had u die indruk ook?

De heer **Roelofs**: Ja. Het is een strategisch schaakspel, want het gaat om veel geld. Dat maakt het proces gecompliceerd. Als je als partij betrokken bent bij de inhoudelijke toetsing van contracteisen, heb je ook een planning nodig. Je werkt feitelijk met twee planningen. Je werkt met een contractuele planning, omdat dat het enige is waar de leverancier over wil praten. Je hebt ook nog een andere planning nodig, omdat die een reële tijdslijn oplevert ten aanzien van je eigen interactie, de eigen activiteiten die je moet doen. Je moet immers ook je eigen werk een halfjaar tot een jaar vooruit kunnen plannen om de juiste mensen te kunnen betrekken of te kunnen inhuren, om bij het contractmanagement de vereiste werkzaamheden te kunnen doen.

Mevrouw **Vos**: Dus u omschrijft het als een strategisch schaakspel. Wie had er gewonnen in de tijd dat u er was?

De heer **Roelofs**: Ik geloof niet dat wij dachten in termen van winnaars of verliezers. Volgens mij zijn er nooit winnaars bij dit soort zaken.

Mevrouw **Vos**: Nee, maar er werd wel geschaakt.

In hoeverre is de vertraging te wijten aan NSFSC of NMBS, de andere opdrachtgever?

De heer **Roelofs**: Ik weet niet of je daar een bedrag of een aantal maanden aan kunt hangen. Het maakt het er niet makkelijker op dat er twee verschillende spoorwegmaatschappijen waren, die het eerst eens moesten worden over bepaalde zaken voordat er een besluit kon worden genomen. Dat had natuurlijk wel invloed. Het vereiste ook extra tijd en extra afstemming.

Mevrouw **Vos**: Kwamen NSFSC of NMBS af en toe te laat met besluiten? Hakten zij af en toe te laat knopen door? Moet ik dan daaraan denken?

De heer **Roelofs**: Dat zou goed mogelijk zijn, zeker bij complexe vraagstukken. Maar op dit moment schieten die mij niet te binnen. Ik weet wel dat het eerste jaar ingewikkeld was vanwege het design van de binnenkant van de trein. Dat is ook een riskant moment in een project. Als dat te lang duurt, dan vertaalt dat zich een-op-een door in de planning.

Mevrouw **Vos**: U spreekt over de binnenkant. Was er dan nog onduidelijkheid over de stoelen?

De heer **Roelofs**: Het gaat hierbij om interieurzaken en dergelijke. Het gaat dus om keuzes wat betreft de stoelen en dat soort zaken.

Mevrouw **Vos**: Is daar in het eerste jaar nog veel over gesproken en gesteggeld?

De heer **Roelofs**: Nou, gesteggeld ... In zo'n designtraject worden mock-ups gemaakt. Ook hierbij zijn vier verschillende mock-ups gebouwd. De mock-ups voldoen dan net niet aan de kwaliteitseisen die je daarvan mag verwachten. Er vinden dus ook een aantal iteratiestappen plaats. Alles bij elkaar kost dat tijd. Dat kost ook besluitvormingstijd. Het is moeilijk om te zeggen wie daar dan specifiek voor verantwoordelijk is. Ook AnsaldoBreda heeft daar een rol in.

Mevrouw **Vos**: Het is dus wel gebruikelijk dat het bij de mock-ups, vooral wat betreft de binnenkant, een kwestie is van maken, aanpassen en maken?

De heer **Roelofs**: Ja, dat is een gebruikelijk proces.

Mevrouw **Vos**: Oké. Dan gaan we naar het volgende onderwerp: het karakter van de koopovereenkomst. NS Financial Services had een zogeheten turnkey-overeenkomst gesloten met AnsaldoBreda. Kunt u uitleggen wat "turnkey" in dit geval betekent?

De heer **Roelofs**: Ik bestempel het als een koopcontract. Ik weet niet of "turnkey" dan de juiste benaming is. Het zou best zo kunnen zijn dat het toch een andere nuance geeft. Maar het begrip "koopcontract" was ook voor ons nieuw, in de zin dat we een trein hadden gekocht waarbij de verantwoordelijkheid voor ontwerp, bouw, aflevering, inbedrijfsstelling en toelating en de bewijslast volledig bij de leverancier lagen. Ook de leverancier moest aantonen dat hij aan de specificaties voldeed, en niet omgekeerd. Het was niet zo dat wij dat moesten onderzoeken om dan vast te stellen dat het niet zo was. Nee, de leverancier moest per stap aangeven dat hij regel voor regel eraan bleef voldoen.

Mevrouw **Vos**: De verantwoordelijkheid ligt dus bij de leverancier.

De heer **Roelofs**: Ja, volledig.

Mevrouw **Vos**: U zegt: voor ons was dat nieuw. Hoe ging het dan vroeger?

De heer **Roelofs**: Daar zat meer een stuk co-makership in. Voor treinen die in de jaren negentig werden ontworpen, werd een hoofdcontractant aangewezen door de Nederlandse Spoorwegen. Wij hadden echter ook contracten met andere partijen die onderdelen leverden voor de treinen.

Mevrouw **Vos**: Maar wat is dan precies het verschil tussen de verantwoordelijkheid bij de leverancier en co-makership?

De heer **Roelofs**: Je bent verantwoordelijk voor alle interfaces, want je sluit verschillende contracten met verschillende leveranciers.

Mevrouw **Vos**: U zult ons toch even moeten helpen. U spreekt van interfaces en co-makership. We hadden het net over mock-ups. Die mock-up is een houten model waarmee je een beetje kunt zien hoe de trein er van binnen en buiten uitziet.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: "Iteratie" is opnieuw elke keer kleine foutjes herstellen en het steeds beter maken. Wat betekent "co-makership" precies?

De heer **Roelofs**: Dat betekent dat je samen met de leverancier een deel van het conceptontwerp van de trein doet. Bij het conceptontwerp gaat het om de vraag hoe de trein eruitziet, welke systemen erin zitten, hoe ze met elkaar moeten communiceren en dat soort zaken.

Mevrouw **Vos**: Ligt de verantwoordelijkheid dan ook bij de koper?

De heer **Roelofs**: Die ligt voor een deel ook bij de koper, totdat duidelijk is hoe de trein eruit gaat zien. Dan wordt hij geproduceerd. Dat is het stuk dat volledig bij de leverancier ligt.

Mevrouw **Vos**: Vroeger deed men dus veel meer in samenwerking tot het echte ontwerp. Het afbouwen ging toen dus wel naar de leverancier. Maar nu is er een turnkeycontract, waarbij van het ontwerp tot en met het bouwen de verantwoordelijkheid geheel bij de leverancier ligt.

De heer **Roelofs**: Ja. Theoretisch gezien zou je geen contractbewaking hoeven doen. Er is wel interactie nodig met een leverancier voor specifieke keuzes in het contract, maar je zou kunnen zeggen: tot ziens bij de eerste trein die u aflevert.

Mevrouw **Vos**: En dan draaien we de sleutel om; dat is de turnkey.

De heer **Roelofs**: Ja, dat is dan de extreme vorm.

Mevrouw **Vos**: Maar heel erg extreem beschouwd, betekent "turnkey": ik koop wat, ik draai de sleutel om en het ding gaat rijden. Alle verantwoordelijkheid ligt dan bij de leverancier. Maar goed, zo extreem moeten we dit contract dus niet beschouwen.

De heer **Roelofs**: Dat klopt. Er zit een mix in.

Mevrouw **Vos**: We hebben ook kwaliteitsinspecteurs. Vanochtend vertelde de heer Jonkers hier ook over. Er waren ook afspraken over.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: In hoeverre had AnsaldoBreda ervaring met turnkey-overeenkomsten?

De heer **Roelofs**: Ze hadden contracten in Amerika die ongetwijfeld turnkey waren, maar dat zeg ik op basis van een veronderstelling. Volgens mij werken de Amerikanen volgens dat soort contracten. Het ging daarbij wel om off-the-shelf projecten die redelijk standaard waren, zoals metro's en dergelijke.

Mevrouw **Vos**: Is turnkey dan makkelijker bij een trein van de plank? Heeft dat nog iets met elkaar te maken? Stel dat je een trein van de plank koopt. Is het dan makkelijker om een turnkey-overeenkomst af te sluiten dan bij een volledig nieuwe trein?

De heer **Roelofs**: Als het ontwerp vaststaat, is het makkelijker om een turnkey-overeenkomst af te sluiten, zeker in deze business.

Mevrouw **Vos**: Maar we hebben net vastgesteld dat er sprake was van een nieuwe trein die nog ontworpen moest worden. Dat gold ook voor de NS-kant, voor de NSFSC. Er was ook een nieuwe contractvorm bij die nieuwe trein. U weet dus niet zeker of AnsaldoBreda al veel ervaring had met turnkeyprojecten bij zo'n nieuwe trein.

De heer **Roelofs**: De vraag zou zijn of ze daarmee ervaring hadden bij bijvoorbeeld de Italiaanse spoorwegen, die voor hen een belangrijke opdrachtgever is. De signalen die ik kreeg van onder andere het projectmanagement was dat dit niet het geval was.

Mevrouw **Vos**: Nee. Bij de Italiaanse spoorwegen werkten ze dus zoals dat vroeger ging: samen ontwerpen et cetera.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: AnsaldoBreda was dus gewend om in nauwe samenwerking met de opdrachtgever een trein te bouwen. Waarom was die nauwe samenwerking er in dit project niet?

De heer **Roelofs**: Omdat er een andere keuze was gemaakt ten aanzien van de contractvorm. Dat moet je, denk ik, ook in een ontwikkelingsperspectief plaatsen. De Nederlandse Spoorwegen willen zich op hun primaire processen richten. Daar horen het bouwen, het ontwerpen of het begeleiden daarvan niet in thuis. De transitiefase is eind jaren negentig ingezet en die is in de afgelopen tien jaar ook doorgegaan. Ik denk dat die fase ook nooit is opgehouden.

Mevrouw **Vos**: In de transitiefase concentreer je je als bedrijf op je corebusiness?

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: En alles wat daar niet op lijkt, stoot je af. Je verantwoordelijkheden beleg je elders en via het contractmanagement trek je die lijn aan.

De heer **Roelofs**: Ja, dat klopt. Dat heeft dan ook consequenties voor je eigen organisatie. Je ziet dan ook een transitie in je eigen organisatie ten aanzien van specifieke kennis en competenties, want die veranderen daarmee. Het is meer contractgestuurd en minder op de inhoud.

Mevrouw **Vos**: Voor de NS was dit dus ook een redelijk nieuwe vorm van werken?

De heer **Roelofs**: Voor NedTrain Consulting, nu Lloyd's, was het een nieuwe manier van werken.

Mevrouw **Vos**: Er was dus een turnkey-overeenkomst. Hoe ging AnsaldoBreda om met de invulling van het opdrachtgeverschap door NS Financial Services? Er was dus een werkafspraken waarbij werd gezegd: jullie zijn verantwoordelijk. Hoe ging AnsaldoBreda daarmee om?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat het een aftastende fase is geweest, met name op het moment dat de projectorganisatie veranderde. Bij AnsaldoBreda moest natuurlijk ook een nieuwe projectorganisatie ingericht worden toen het contract werd afgesloten. Ik denk dat dit een halfjaar heeft geduurd voor AnsaldoBreda zelf en voor de projectmanager, om scherp te krijgen wat ze wel en niet konden verwachten van NS Financial Services en het team van de heer De Leeuw. Er waren best lange discussies tijdens projectmanagementbesprekingen om erachter te komen wat het wel is en wat het niet is en hoe je met elkaar omgaat.

Mevrouw **Vos**: Is die discussie op een gegeven moment bevredigend beëindigd? Of heeft de discussie over wat je wel en niet van elkaar kunt verwachten en vragen, het hele project doorgelopen?

De heer **Roelofs**: Op een gegeven moment vind je een bepaalde modus operandi, een manier van werken met elkaar. Dat is ook gebeurd. Het eerste halfjaar was het sterk aftasten. In de loop van 2005 heb je een nieuwe ingesloten relatie, een werkrelatie, waarbij je op een bepaalde manier met elkaar omgaat. Dat geldt ook voor de specifieke uitvoering van het koopcontract. Dan krijg je als opdrachtgever bepaalde vragen niet meer, want dan weet AnsaldoBreda van tevoren: die vragen hoeven we niet te stellen, die moeten we zelf beantwoorden, want dit valt binnen ons verantwoordelijkheidsgebied. Daar is een bepaalde fase, een bepaalde tijd voor nodig.

Mevrouw **Vos**: Er moest dus eerst even uitgevogeld worden wat het nou precies betekende voor de samenwerking. AnsaldoBreda was gewend om iets meer input te krijgen, maar het werd uiteindelijk duidelijk wat AnsaldoBreda wel of niet kon vragen aan input.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: Maar het was minder dan ze gewend waren.

De heer **Roelofs**: Ze gaven aan dat het minder was dan ze gewend waren via hun contracten bij de Italiaanse spoorwegen.

Mevrouw **Vos**: AnsaldoBreda is uiteindelijk wel akkoord gegaan met de turnkey-overeenkomst, ook al was die voor haar dus ook redelijk nieuw.

De heer **Roelofs**: Als overeenkomsttype was het niet nieuw, maar het was wellicht wel nieuw voor dit type ontwikkeling voor een Europese spoorwegmaatschappij.

Mevrouw **Vos**: Wat had NS Financial Services anders moeten of kunnen doen tijdens het bouwproces?

De heer **Roelofs**: Wat bedoelt u daarmee?

Mevrouw **Vos**: We weten uiteindelijk hoe het is afgelopen. Hebt u het verhoor van de heer Jonkers gehoord?

De heer **Roelofs**: Nee, ik was onderweg. Ik was druk met reizen.

Mevrouw **Vos**: Had NS Financial Services zich iets meer kunnen bemoeien met het bouwproces op de werkvloer, in de fabriek, en met de ontwikkelingen?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat dat moeilijk is, gegeven het contract. We hebben te allen tijde willen vermijden dat we invloed zouden uitoefenen op processen bij de leverancier.

Mevrouw **Vos**: Word je dan verantwoordelijk gesteld?

De heer **Roelofs**: Dan krijg je hem via de achterdeur terug. Daar zat toch wel een bepaalde spanning op, zo van: dat moeten we niet willen; dat moeten we niet doen.

Mevrouw **Vos**: Maar je kunt toch wel een aantal vragen stellen en begeleiding en ondersteuning bieden? Zou de aansprakelijkheid in het contract zich gelijk verplaatsen naar NSFSC als die bijvoorbeeld iets meer vragen had beantwoord?

De heer **Roelofs**: De vraag is of dat "iets" dan het verschil maakt. Dat kan ik overigens niet beoordelen. Maar als je het ergens niet mee eens bent in het productieproces en je wilt dat het anders gaat, dan ga je op andermans stoel zitten. Dat wilden we niet.

Mevrouw **Vos**: Maar we hebben wel zo'n hele toezichtconstructie.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: Vanochtend heeft de heer Jonkers uitgelegd hoe het dan gaat. AnsaldoBreda heeft een ding klaar. Dan mogen de kwaliteitsinspecteurs komen.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: Hoe past dat dan in het plaatje van de strikte verantwoordelijkheidsverdeling?

De heer **Roelofs**: In die tijd hebben we het ook omgebogen. Vroeger noemden we het keuringen. Een keuring impliceert dat je iets kunt afkeuren. In het koopcontract werden het echter inspecties genoemd. Bij inspecties ga je iets bekijken en mag je er iets van vinden, maar je mag het niet afkeuren.

Mevrouw **Vos**: Als de heer Jonkers iets zag wat niet goed was, dan kon hij het dus niet afkeuren?

De heer **Roelofs**: Dat zou u aan de mensen van de kwaliteitsorganisatie moeten vragen. De discussies die wij hebben gevoerd, waren erop gericht dat wij niet zouden mogen afkeuren, althans niet op de werkvloer. Eventuele afkeur zou plaatsvinden op een ander niveau. De vraag is natuurlijk ook op welk niveau in de projectorganisatie je die verantwoordelijkheid neerlegt. Op welk niveau bepaal je dat je iets niet goed vindt en accepteert je de consequenties daarvan?

Mevrouw **Vos**: Dat is eigenlijk turnkey: je mag pas dingen afkeuren als die trein niet rijdt.

De heer **Roelofs**: Sorry, wat bedoelt u?

Mevrouw **Vos**: Je mag pas heel laat in het proces dingen afkeuren. Als bij wijze van spreken de trein niet rijdt, dan pas mag je hem afkeuren. Is dat de betekenis van turnkey?

De heer **Roelofs**: Nee, dat is niet de betekenis. Je kunt ook in een eerdere fase al zaken afkeuren als je het er niet mee eens bent, als je vindt dat het niet volgens de specificaties is of niet volgens de standaardbouwmethoden, die soms ook subjectief kunnen zijn. Voor sommige zaken hebben we een second opinion gevraagd omdat we er met elkaar niet uit kwamen. Dan probeer je op basis van zo'n proces tot een oplossing te komen.

Mevrouw **Vos**: Ik probeer goed te begrijpen wat u net zei. U zei: we hebben het aangepast; vroeger kon je keuren en afkeuren, maar nu mag je alleen maar controleren. Er mocht dus niet afgekeurd worden tijdens het controleren?

De heer **Roelofs**: Ik zal even spreken voor de ontwerpfase, want daar speelt een soortgelijk iets een rol. Daar kun je ook oplossingen afkeuren als je ze niet goed vindt.

Mevrouw **Vos**: Dat mag wel volgens dit contract?

De heer **Roelofs**: Nee, maar ik trek even de parallel: bouwen, fysiek, dingen die niet goed gaan. Dat andere is het ontwerpproces. Als je vindt dat iets niet goed is, dan gaat het gesprek niet zozeer over afkeuren. Dan zeg je niet dat je het afkeurt, maar probeer je het om te draaien. Je probeert bij de leverancier de aantoonplicht neer te leggen. Hij moet aantonen waarom het volgens de specificaties is of waarom het volgens bepaalde gangbare werkmethoden is.

Mevrouw **Vos**: Uiteindelijk moet je de leverancier er dus van overtuigen dat hij het anders moet doen, althans volgens deze contractvorm? De verantwoordelijkheid ligt immers bij hem.

De heer **Roelofs**: Er zit een overlegvorm in. Die maakt het proces ingewikkelder dan wanneer je zegt: ik keur het af en iets mag niet verder.

Mevrouw **Vos**: Turnkey maakt het samenwerken dus ingewikkelder.

De heer **Roelofs**: Ja, in die zin maakt het het ingewikkelder, maar dat heeft alles te maken met de verantwoordelijkheid die je wel of niet wilt nemen als opdrachtgever. Formeel gesproken heb je geen verstand van wat er gebeurt, ook al heb je er op een aantal terreinen wel verstand van. Maar de specifieke kennis voor het ontwerpen en bouwen van treinen zat niet bij de projectorganisatie. Dat is echt een specifieke deskundigheid van een leverancier.

Mevrouw **Vos**: Maar als je dat lijntje zou overtreden en je toch die verantwoordelijkheid zou nemen, dan was het lawyer's paradise geweest en dan had AnsaldoBreda kunnen zeggen: jullie hebben je ermee bemoeid; het is nu jullie potje.

De heer **Roelofs**: Dat kan. Ik heb bij een andere leverancier wel meegemaakt dat ik een telefoontje kreeg dat de productie stillag, waarbij het ging om zo'n €50.000 per dag, omdat iemand iets had afgekeurd. Dat soort dingen gebeurt dan.

Mevrouw **Vos**: En toch vinden we dit een heel verstandige manier van contracten sluiten?

De heer **Roelofs**: Het koopcontract heeft niet alleen de kant die we nu bespreken, maar heeft ook een andere kant, namelijk de verantwoordelijkheid daar neerleggen waar zij hoort.

Mevrouw **Vos**: Dat heeft ook te maken met de tijdgeest waar we net over spraken.

De heer **Roelofs**: Precies.

Mevrouw **Vos**: Denkt u dat een andere vorm van koopovereenkomst tot een betere trein of een snellere levering had kunnen leiden?

De heer **Roelofs**: Wat bedoelt u?

Mevrouw **Vos**: Als we het op de ouderwetse manier hadden gedaan, had dat dan tot een betere of snellere trein kunnen leiden?

De heer **Roelofs**: Ik denk het niet. Ik heb al aangegeven dat de transitiefase was ingezet. Die zit niet alleen in het papier van het contract, maar die zit ook in de onderliggende organisatie.

Mevrouw **Vos**: De NS had het dus helemaal niet op de manier van vroeger kunnen doen?

De heer **Roelofs**: Dat klopt. Dat is nu zeker passé, maar die ontwikkeling was toen al ingezet.

Mevrouw **Vos**: Werkspoor komt nooit meer terug?

De heer **Roelofs**: Sorry, wat bedoelt u?

Mevrouw **Vos**: Zoals we het vroeger deden, met Werkspoor. De NS had haar eigen ...

De heer **Roelofs**: Werkspoor was een eigen bedrijf, maar er was inderdaad sprake van een zware samenwerking.

Mevrouw **Bergkamp**: Er is toch nog één vraag die mij bezighoudt. Zit je op een gegeven moment niet in een spagaat? Er is een fabrikant, AnsaldoBreda, die aangeeft of toont dat extra begeleiding wel handig en wenselijk is, maar aan de andere kant heb je ook een contract waarin staat: houd afstand.

De heer **Roelofs**: Ze hebben niet gezegd: kom ons extra begeleiden. Ze zeiden dat ze het wel ingewikkeld vonden om alles via het contract en via de projectmanagementtafel te regelen. Ze vonden het fijn dat er op het niveau

van engineering, dus tussen techneuten, veel meer onderling afgesproken en besloten werd. Dat is inderdaad een andere manier van werken, maar die vereist ook dat er engineers met kennis zijn bij de opdrachtgevende partij.

Mevrouw **Bergkamp**: Hebt u ook als zodanig gewerkt? We hebben net gesproken over een contract waarbij ervan uit wordt gegaan dat een fabrikant verantwoordelijk is voor het ontwerpen en voor het bouwen. Maar aan de andere kant zegt u dat het toch wel fijn was om uw kennis in te zetten bij het ontwerp. Dat is niet echt afstand houden.

De heer **Roelofs**: Het is natuurlijk ook wel gebeurd onder strikte condities. We hebben weleens bekeken wat een handige oplossing zou zijn. We hebben daar samen met het projectmanagement, dus niet met techneuten onderling maar in een combinatie, naar een oplossing toe moeten werken. Dat is wel gebeurd voor specifieke terreinen waarbij er sprake was conflicten waar we niet goed uitkwamen of waar een perverse constructie uit zou voortvloeien, waar niemand baat bij had.

Mevrouw **Bergkamp**: Ondanks het contract, dacht u: dit is nodig; we gaan bekijken of ...

De heer **Roelofs**: Dat werd gedaan in samenspraak met de algemeen projectmanager en dus ook in samenspraak met het projectmanagement van AnsaldoBreda.

Mevrouw **Bergkamp**: U zei net ook iets anders interessants, namelijk dat het bedrijf in een soort transitie zit. U zei ook: je moet kijken naar de tijdgeest. NS moest zich wat meer richten op het primaire proces en wat meer dingen afstoten, maar dat deed ook wat met de organisatie. U zei dat er iets meer nadruk werd gelegd op het contractuele en wat minder op het inhoudelijke. Dat zou ook impact hebben gehad op de medewerkers en de competenties van de medewerkers. Zou u iets meer voor ons kunnen kleuren wat u daarmee bedoelde?

De heer **Roelofs**: Ja. In de jaren negentig zaten de mensen van wat nu Lloyd's is, heel diep in de projecten en in de techniek. Er waren heel veel projecten om die kennis continu te voeden. Je voedt nieuwe generaties op, want daar is ook een doorstroming. Je hebt dat soort projecten nodig om die specifieke deskundigheid te behouden. Op een gegeven moment werd het aantal projecten minder. Ik denk dat we begin 2000 twee grote projecten hadden, namelijk het V250-project en het SLT-project, het "sprinter light train"-project. Beide projecten zouden via een andere weg worden aangevlogen, volgens het koopcontract. Maar ook doordat de spoeling dunner aan het worden was, was de kennis van de inhoudelijke kant van de techniek en het ontwerpen van treinen langzaam aan het verdwijnen. Dat zijn twee kanten van dezelfde medaille die elkaar versterken.

Mevrouw **Bergkamp**: Wat kwam daarvoor terug? U zei zojuist dat de technische kennis verdween. Dan hebt u het, denk ik, over ingenieurs.

De heer **Roelofs**: Er komt consultancykennis voor terug, dus hoogwaardige kennis in het advieswerk. Het gaat dan ook meer over de generieke zaken van het contract. Wij hebben bijvoorbeeld de methode toegepast van riskmanagement. Daarbij wordt de afweging gemaakt tussen wat je inhoudelijk wilt weten binnen het ontwerpproces en waar de grote risico's zitten. Op basis daarvan maak je keuzes. Je zoekt de beïnvloeding dus over een andere as dan de inhoudsas, waarbij het gaat om de tekening, de constructies en de techneuten onderling.

Mevrouw **Bergkamp**: Ik vat het even samen. U zegt dat er een verschuiving is van de inhoud en het technische naar meer de consultancy en het contractmanagement.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Bergkamp**: Vanuit die invalshoek vlieg je projecten ook anders aan.

De heer **Roelofs**: Zo worden de huidige projecten bij NS nu ook aangevlogen.

Mevrouw **Vos**: Even voor ons begrip: bij NedTrain, waar de treinen worden onderhouden, zitten toch wel mensen die verstand hebben van hoe je een trein in elkaar moet schroeven?

De heer **Roelofs**: Daar zit inderdaad specifieke kennis, maar die staat bijna altijd ten dienste van de instandhouding.

Mevrouw **Vos**: Bedoelt u de instandhouding van de trein? Het betreft dus niet het bouwen van de trein?

De heer **Roelofs**: Het gaat hierbij niet om het specifiek bouwen van treinen, maar wel om het onderhouden van treinen en soms ook om het modificeren van treinen. Gedurende de levensloop van een trein -- een trein gaat zo'n 30 tot 40 jaar mee -- komen er wijzigingen langs. Daar moet je ook wat mee; daar moet je deskundigheid voor in huis hebben.

Mevrouw **Vos**: Terwijl retrofits daar ook kunnen worden uitgevoerd.

De heer **Roelofs**: Dat klopt, maar bij retrofits heb je ook altijd een partij nodig die verantwoordelijkheid neemt voor het systeem, voor het totale functioneren van de trein. Dan kom je toch vaak bij externe bedrijven terecht of bij het revisiebedrijf van de Nederlandse Spoorwegen.

Mevrouw **Vos**: Maar goed, inmiddels zijn er veel meer organisaties betrokken bij wat vroeger alleen de NS deed. Dat is nu het plaatje.

De heer **Roelofs**: Het plaatje is complexer geworden, alhoewel vroeger ook alles uiteindelijk extern gebouwd werd.

Mevrouw **Vos**: Ik kom nog even op retrofit. Daarvan is toch sprake als een trein helemaal opnieuw wordt ingericht en vormgegeven?

De heer **Roelofs**: Nee, mijn definitie van retrofit is dat er later nog iets ingebouwd wordt.

Mevrouw **Vos**: Bijvoorbeeld een nieuw remsysteem of een nieuw beveiligingssysteem?

De heer **Roelofs**: Ja, bijvoorbeeld.

Mevrouw **Vos**: Als je bijvoorbeeld ERTMS, het beveiligingssysteem, in een oude trein wilt inbouwen, heet dat ook retrofit?

De heer **Roelofs**: Dat zou je "retrofit" of "ombouw" kunnen noemen.

Mevrouw **Vos**: U stopte eind 2006 met dit project.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: Op dat moment waren de final design reviews af. Daar hebt u net ook iets over gezegd. Betekent dit dat het ontwerp van de Fyra voldeed aan alle specificaties die in de koopovereenkomst stonden?

De heer **Roelofs**: Tijdens de final design review leg je vast op welke punten de trein voldoet en op welke punten hij niet voldoet.

Mevrouw **Vos**: Het is dan ook mogelijk dat hij niet voldoet.

De heer **Roelofs**: Dat klopt. Er blijven ook open punten. Het is haast onvermijdelijk. Dat zou zelfs zo zijn als we zouden eisen dat je pas door mag naar de volgende stap in het proces, bouwen, als er geen enkel open punt is. Als er geen enkel open punt mag zijn, wordt het heel erg ingewikkeld.

Mevrouw **Vos**: Dan kan geen enkele trein door.

De heer **Roelofs**: Daar komt het dan ongeveer op neer.

Mevrouw **Vos**: Wat voor punten stonden nog open ten tijde van de final design review?

De heer **Roelofs**: Vaak zijn het punten die niet bepalend zijn voor het ontwerp van de trein in ruimere zin, de interactie tussen de verschillende systemen. Het gaat dus niet om zaken waar je later veel last van krijgt.

Mevrouw **Vos**: Dat zit er allemaal niet in.

De heer **Roelofs**: Het zijn vaak zaken waarvoor nog een stukje extra onderbouwing nodig is of waarvoor op lokaal niveau een keuze gemaakt moet worden die niet van invloed is op rest van de trein.

Mevrouw **Vos**: Maar die zaken kun je pas weten als de trein op een gegeven moment verder gebouwd gaat worden?

De heer **Roelofs**: Nee, meestal is het een kwestie van tijd. Op dat moment is het nog net niet af of zijn wij als contractbewaker niet tevreden met de bewijslast. Dan moet er een ander document worden geschreven of een iets diepgaandere analyse worden uitgevoerd. Dat soort punten zitten er ook tussen.

Mevrouw **Vos**: Hoe beoordeelt u uiteindelijk het ontwerp van de Fyra?

De heer **Roelofs**: Wat bedoelt u daarmee?

Mevrouw **Vos**: Zat het ontwerp goed in elkaar? Kon AnsaldoBreda dat? Was het ontwerp goed? Was AnsaldoBreda in staat om een goede hogesnelheidstrein te ontwerpen?

De heer **Roelofs**: Je toetst of de leverancier alle contracteisen kan inwilligen. Dat is op heel globaal niveau. Daarnaast kijk je specifiek op welke manier ze

het doen, ook om de plausibiliteit en de maakbaarheid daarvan te toetsen. Er zijn verschillende niveaus. Die verschillende niveaus hebben we ook gehanteerd. Er zijn zaken waar we veel vertrouwen in hebben. Als de leverancier zegt dat hij voldoet aan de eis, dan hebben we een geringe bewijslast nodig. Er zijn ook punten geweest waarbij je tot diep in de berekeningen en analyses gaat om vast te stellen of het waar is en of de oplossing deugdelijk is.

Mevrouw **Vos**: Voldeed het ontwerp aan de TSI's, aan de wettelijke eisen?

De heer **Roelofs**: Ja, de trein moest ook aan de TSI's voldoen, anders zou hij niet toegelaten kunnen worden. Dat stond voorop.

Mevrouw **Vos**: Kunt u een algemeen oordeel geven over het ontwerp, zoals het ervan afrolde in 2006?

De heer **Roelofs**: Op het moment dat ik het project verliet, in februari 2007, waren de laatste design reviews afgesloten. Toen waren er geen aanwijzingen dat het ontwerp niet zou kunnen leiden tot een consistente trein die voldoet aan alle ontwerpeisen.

Mevrouw **Vos**: Hoe legde u het ontwerp aan uw collega's uit als u hierover sprak?

De heer **Roelofs**: Sorry, wat bedoelt u?

Mevrouw **Vos**: Op een gegeven moment had u de tekeningen en het ontwerp gezien. Wat waren de woorden die u gebruikte om het ontwerp aan uw collega's uit te leggen?

De heer **Roelofs**: Ik denk niet dat het zo in zijn werk gaat.

Mevrouw **Vos**: Het kon zijn dat u het heel mooi vond of apart of degelijk.

De heer **Roelofs**: Nee. Er zit een administratieve kant aan. Wij werken met lijsten of desnoods met spreadsheets waarin alle eisen zijn opgenomen en de wijze waarop AnsaldoBreda heeft aangetoond dat aan het ontwerp is voldaan. Je kunt het haast een cijferlijst noemen. Op een gegeven moment rollen daar per systeem open punten uit. Je kunt bekijken hoe het zich verhoudt tot het totaal. Je kunt ook bekijken hoe de verhouding ligt bij risicovolle systemen. Het is niet zo dat je op een gegeven moment zegt dat het mooi is of goed. Het gaat erom dat het acceptabel is om door te gaan naar een volgende stap binnen het project. Daarbij zijn er een aantal kanttekeningen. Er zijn altijd kanttekeningen als je doorgaat naar een volgende stap.

Mevrouw **Vos**: U had inmiddels enige ervaring opgedaan met AnsaldoBreda. Voor Nederland was AnsaldoBreda een relatief nieuwe treinenbouwer. Was u op dat moment van mening dat AnsaldoBreda in staat was om een hogesnelheidstrein te bouwen?

De heer **Roelofs**: In de periode dat ik erbij betrokken was, was ik wel van mening dat zij daartoe in staat was. Daar twijfelde ik niet aan.

Mevrouw **Vos**: U was dus al die lijsten afgelopen en het ontwerp voldeed.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Vos**: Op dat moment had u er dus alle vertrouwen in dat het goed zou komen.

De heer **Roelofs**: Dat geldt zowel voor mij als mijn collega's. Er waren heel veel mensen bij betrokken. Ook de NMBS was daarbij betrokken. Zij was het met ons eens.

Mevrouw **Vos**: Vervolgens ging AnsaldoBreda die trein bouwen volgens het ontwerp dat u hebt gezien. Bij die fase was u niet meer betrokken.

De heer **Roelofs**: Dat klopt.

Mevrouw **Vos**: Wat waren uw verwachtingen op basis van de ervaringen die u toen had met AnsaldoBreda? Hoe zouden ze uitvoering geven aan de bouw van die treinen? Wat verwachtte u toen?

De heer **Roelofs**: Het bouwproces is een heel ander proces dan een engineeringproces. Die twee zijn niet met elkaar te vergelijken. Engineering is natuurlijk ook een soort productieproces, maar dat wordt door andere soorten mensen gedaan dan een bouwer. Het is dus heel moeilijk om op basis van het ene conclusies te trekken over het andere. We hadden wel gezien dat er op het niveau van kwaliteitsprocessen bij AnsaldoBreda iets anders mee werd omgegaan. Misschien was dat iets minder sterk vertegenwoordigd, maar dat hoeft geen probleem te zijn bij het bouwproces.

Mevrouw **Vos**: Als u spreekt van de kwaliteitsmensen bij AnsaldoBreda, hebt u het dan over de kwaliteitsmensen die betrokken waren bij de engineering? Of waren ze ook betrokken bij de rest, bij het bouwen?

De heer **Roelofs**: Meestal heb je een generieke kwaliteitsafdeling die verantwoordelijk is voor alle kwaliteitsprocessen binnen een bedrijf, of het nou om het inkopen gaat, om het afsluiten van een contract of om het bouwen. Dat valt er allemaal onder.

Mevrouw **Vos**: U zei "anders". Kunt u dat iets meer uitleggen?

De heer **Roelofs**: Er hebben wisselingen plaatsgevonden. Dat is ook een punt waar de heer Heisen druk bij betrokken is geweest. Ik herinner mij dat het met name in het begin moeizaam was om op gelijk niveau te komen. Dan heb ik het over de manier van denken en de kwaliteitsprocessen zoals wij ze wilden zien. Het ging hierbij ook om de aantoonplicht. Een en ander is onderdeel van het contract, het QAAT-deel. Misschien stond het in appendix 3; ik weet het niet uit mijn hoofd. Het was in het begin moeilijk om volgens die richtlijnen te werken.

Mevrouw **Vos**: Is het niet standaard? Spreken niet alle ingenieurs en alle mensen die treinen bouwen in Europa dezelfde taal wat dat betreft? Kan er nog een cultureel verschil in zitten?

De heer **Roelofs**: Dat is niet per definitie het geval. Het heeft niet specifiek met cultuur te maken, in termen van of een bedrijf in land A of land B staat. Het kan ook met de bedrijfscultuur te maken hebben.

Mevrouw **Vos**: Het kan dus ook met de bedrijfscultuur te maken hebben. Maar goed, over de mensen die zich bezighielden met het ontwerp, maakte u zich geen zorgen.

De heer **Roelofs**: Inderdaad. Ik heb wel gezegd dat het een moeizaam traject was, om de redenen die ik al eerder aangaf.

Mevrouw **Vos**: Ja, vanwege al die complexe eisen.

De heer **Roelofs**: Er moest erg hard worden gewerkt om uiteindelijk tot het ontwerp te komen.

Mevrouw **Vos**: Over de kwaliteit zegt u dat er een verschil in aanpak was.

De heer **Roelofs**: Ja, dat gold met name voor het procesmatige denken over kwaliteit, hetgeen voor ons belangrijk was omdat het de hoeksteen was van onze contractbewaking.

Mevrouw **Vos**: Ik heb hier nog één vraag over. U hebt zich in de tijd dat u daar werkte, weleens zorgen gemaakt. U had dat ook gerapporteerd aan de heer De Leeuw. Had u de indruk dat de stuurgroep die daarboven zat, de stuurgroep V250, voldoende deed met de zorgen die u uitte over de vertraging en dergelijke?

De heer **Roelofs**: Dat is moeilijk te zeggen. Ik zat daar zelf niet in. Ik kon het wel horen op basis van de terugkoppeling die Richard de Leeuw gaf. Hij gaf namelijk een terugkoppeling van wat er in de stuurgroep besproken was. Ook kon ik het nalezen als de verslagen rondgingen. Ik wilde een aantal punten op de agenda hebben, maar die moesten natuurlijk concurreren met andere complexe zaken die daar besproken werden.

Mevrouw **Vos**: Maar u kon nalezen of de punten die u op de agenda wilde hebben, besproken zijn en wat daarmee gebeurde. Was u daar tevreden over?

De heer **Roelofs**: Ik was er één keer niet tevreden over. Daar heb ik Richard de Leeuw op aangesproken. Het ging over de planning.

Mevrouw **Vos**: Het ging dus over de planning.

De heer **Roelofs**: Ja, het werd niet besproken. Er stond: alles loopt volgens planning. Maar wat mij betreft was het aantoonbaar dat dit niet het geval was.

Mevrouw **Vos**: U kreeg dus terug uit de stuurgroep dat men daar dacht dat alles volgens planning ging, terwijl u had gezegd: alles gaat niet volgens planning.

De heer **Roelofs**: In het verslag stond dat het volgens planning liep. Ik weet niet wat er gezegd is, maar ik mag aannemen dat het een correcte weergave was. Daar heb ik wel iets van gezegd.

Mevrouw **Bergkamp**: Wanneer maakte u uw zorgen kenbaar?

De heer **Roelofs**: Ik denk op het moment dat er nog geen formeel standpunt van AnsaldoBreda was over de vertraging. Maar wij vonden dat het aantoonbaar tussen de vier en zes maanden was. Wij vonden ook dat het

gesprek gevoerd moest worden op het niveau van de stuurgroep. Dat zal zijn geweest in het voorjaar van 2005.

Mevrouw **Bergkamp**: Wij hebben natuurlijk ook de rapportages gelezen. Toch blijkt uit sommige rapportages dat u naast de zorgen over de planning ook andere zorgen had. U vroeg zich af of mensen van AnsaldoBreda wel verantwoordelijkheid namen en of een aantal medewerkers van AnsaldoBreda wel geschikt waren. U maakte zich dus zorgen, maar ging het daarbij om een breder beeld of was het een momentopname?

De heer **Roelofs**: Ik weet niet of dat door alle rapportages heen te lezen is. We hadden op een aantal momenten wel zorgen over de bezetting. Eén iemand was van de kwaliteit. Dat was dus de projectkwaliteitsman bij AnsaldoBreda. Ik kan mij voorstellen -- maar dit is wel heel specifiek -- dat het in de aanloopfase wel moeilijk was om gesprekken te voeren met de technische mensen van AnsaldoBreda. Zij waren immers gewend om zaken te doen met de Italiaanse spoorwegen. Als je op die manier zaken met elkaar doet, kom je gezellig met elkaar tot een afgewogen besluit. Maar onze mensen zeiden steeds: nee, jullie zijn verantwoordelijk, jullie moeten het besluit nemen, en wij willen achteraf horen hoe jullie tot het besluit zijn gekomen. Dat zijn principieel verschillende benaderingswijzen. Daar hadden sommige mensen moeite mee.

Mevrouw **Bergkamp**: Mijn vraag was of het een momentopname was. Of speelde dit in de periode dat u daar werkzaam was, dus in die twee jaar?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat het een momentopname is. Aan de andere kant treedt er ook gewenning op. Op een gegeven moment zie je dingen wellicht niet meer.

Mevrouw **Bergkamp**: In die twee jaar wen je eraan? Dat lijkt mij best een korte periode.

De heer **Roelofs**: Het is een relatief korte periode, maar er is ontzettend veel gebeurd in die tweeënhalve jaar.

Mevrouw **Bergkamp**: Maar u zei dat er in ieder geval in de aanloopfase wel zorgen waren over de planning en de bezetting. Wellicht wende je daar op een gegeven moment wel aan.

De heer **Roelofs**: Nee, wat ik daarmee bedoel te zeggen is dat terugkerende dingen soms ook leiden tot een bepaalde acceptatie, even los van de vraag of dat goed of fout is. Dan ga je je aandacht op andere dingen richten of probeer je op een andere manier je doel te bereiken.

Mevrouw **Bergkamp**: Toen de Fyra uiteindelijk werd ingezet in december 2012, op het traject van Amsterdam naar Brussel, bleken er best wel wat technische problemen te zijn. Uiteindelijk is de Fyra ook uit dienst gehaald. U was niet meer betrokken bij het project, maar was u er verbaasd over dat het gebeurde?

De heer **Roelofs**: Ja. Ik was daar wel verbaasd over. Ik vond het ook jammer.

Mevrouw **Bergkamp**: Jammer?

De heer **Roelofs**: Het is jammer dat er zelfs na zo'n lange periode nog dingen opduiken die niet goed zijn.

Mevrouw **Bergkamp**: Waarom was u verbaasd?

De heer **Roelofs**: Het eerste wat in mij opkwam, was de gedachte: is het dan nog niet opgelost? Er is keihard aan gewerkt door allerlei partijen, niet in de laatste plaats AnsaldoBreda, maar ook door de NS en de NMBS. Dan blijken er toch nog issues te zijn wat betreft die treinen. In die zin was ik verbaasd.

Mevrouw **Bergkamp**: U had het dus niet verwacht. U dacht wel: goh, dat het nog niet is opgelost?

De heer **Roelofs**: Ik vind het ook jammer dat het nog niet is opgelost. We willen die treinen graag zien rijden.

Mevrouw **Bergkamp**: Zijn normaal gesproken voor de commerciële testfase, dus voordat je van start gaat met de commerciële dienst, de meeste problemen opgelost? Of kom je daar pas achter op het moment dat je echt met de trein gaat rijden in een commerciële dienst?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat het een mengeling is. Er zijn zaken die in de testfase naar voren komen. Er zijn zaken die naar voren komen als je er gewoon mee rijdt, omdat dan bepaalde functionaliteiten niet werken. Maar er zijn ook zaken die zo afhankelijk zijn van de specifieke context -- dan zou je bijvoorbeeld aan winterproblemen kunnen denken -- dat je daar alleen maar achter komt als die context zich voordoet. Als die context zich niet voordoet, is er geen probleem. Dan openbaren de problemen zich niet.

Mevrouw **Bergkamp**: De heer Jonkers had het vanochtend over een rapport van NedTrain. Die had een analyse en een opsomming gemaakt van alle openstaande punten. Hebt u dat rapport ook gelezen?

De heer **Roelofs**: Nee, dat heb ik niet gelezen.

Mevrouw **Bergkamp**: Daar hebt u dus geen kennis van genomen.

De heer **Roelofs**: Nee, ik zat op dat moment in een heel andere tak van sport, namelijk de instandhouding van treinen. Ik zat niet aan de ontwerpkaart.

Mevrouw **Bergkamp**: U hebt gezegd dat er een aantal dingen zijn waar je pas achter komt op het moment dat je gaat rijden met de trein, bijvoorbeeld bij sneeuwomstandigheden. We hebben ook gehoord dat iedere trein te

maken krijgt met opstartproblemen en kinderziektes. Wanneer weet je dat het meer is, dat het probleem groter is dan alleen opstartproblemen en kinderziektes?

De heer **Roelofs**: Het klinkt wat flauw, maar daar zijn statistieken van. Op het moment dat je een trein gaat inzetten -- maar dan moet je hem wel goed aan de tand voelen -- heb je wel een aardig beeld van het percentage van verstoringen, hoe dat verloopt in de tijd en of dat gewoon of ongewoon is.

Mevrouw **Bergkamp**: Kunt u dat vertalen naar de Fyra?

De heer **Roelofs**: Het moeilijke van de Fyra is, dat het om relatief weinig treinen gaat. Die treinen konden ook niet zomaar overal ingezet worden, want ze waren bedoeld voor de hogesnelheidslijn. Op het moment dat een trein mag rijden, wil je hem zo veel mogelijk aan de tand voelen. Dat was binnen dit programma een stuk complexer, maar dan benader ik het vanuit mijn rol vanaf de zijlijn.

Mevrouw **Bergkamp**: U zegt dat het relatief weinig treinen zijn. Bedoelt u daarmee dat het nog een soort prototypes zijn en dat je dan kunt verwachten dat er meer grotere problemen spelen?

De heer **Roelofs**: Ik denk dat de meeste bouwseries van de Nederlandse Spoorwegen klein zijn. Elk nieuw treintype is bij wijze van spreken een voorserie, met alles wat daarbij hoort, dus ook kinderziektes. Dit type was bijzonder vanwege alle specificaties, het specifieke inzetgebied en het relatief kleine aantal. Het aantal treinen was hierbij immers nog kleiner.

Mevrouw **Bergkamp**: Had je, omdat het gaat om relatief weinig treinen, alle treinen afzonderlijk moeten keuren? Dan heb ik het bijvoorbeeld over het geven van een certificaat vanuit de keuringsinstantie.

De heer **Roelofs**: Dat weet ik niet. Daar zou ik mij niet over durven uitlaten.

Mevrouw **Bergkamp**: Uiteindelijk blijkt uit onderzoek dat er een aantal problemen zijn en dat die wellicht opgelost kunnen worden. Mijn collega vroeg al wat een retrofit is. Maar het zou 17 tot 22 maanden kosten om de treinen geschikt te maken om mee te rijden. Als u dat zo hoort, vindt u 17 tot 22 maanden dan veel? Het gaat er dus om dat de treinen in die maanden worden aangepast, zodat ze weer kunnen rijden. Of zegt u: dat is geen kinderziekte meer?

De heer **Roelofs**: U vraagt of het veel is. Ik vind 17 tot 22 maanden om een trein geschikt te maken niet veel. Er zijn problemen die je heel snel kunt verhelpen en er zijn problemen waar je leveranciers bij nodig hebt. Er zitten ook inkooptrajecten aan vast. Ik spreek even vanuit mijn huidige rol: als wij een wijziging op een trein willen doorvoeren, dan duurt het traject voor één kleine wijziging soms één à anderhalf jaar, zeker als het toelatingsrelevant is. Ook retrofits zijn toelatingsrelevant, dus het hele proces haal je over je heen, van engineering tot en met het dossier, certificering en het daadwerkelijk aanbrengeen.

Mevrouw **Bergkamp**: Maar we hebben het over een trein die gecertificeerd is. Hij is toegelaten en getest. Vervolgens wordt hij vrij snel uit dienst gehaald en dan blijkt dat de trein misschien wel te herstellen is, maar dat dit zo'n 17 à 22 maanden duurt. U durft er niet het oordeel aan te hangen dat het veel is of weinig. U zegt dat het ervan afhangt wat er gewijzigd moet worden.

De heer **Roelofs**: Als die wijzigingen in verschillende categorieën vallen, van eenvoudig tot wat complexer, is dit de doorlooptijd, want die is vergelijkbaar.

Mevrouw **Bergkamp**: U schrikt daar niet van?

De heer **Roelofs**: Ik schrik daar niet van. Het is niet iets wat je in drie maanden oplost. Dat komt ook doordat elke wijziging opnieuw op haar merites beoordeeld moet worden. Een wijziging waarvan je denkt dat het een verbetering is, moet ook in de complete context van de certificering van de trein en alle andere systemen opnieuw bekeken worden.

Mevrouw **Bergkamp**: Uw collega's controleren het ontwerp en de bouw. De trein wordt uit dienst gehaald en er vindt een onderzoek plaats. Hoe kan het dat er dan zo laat nog wordt gezegd: de trein kan gerepareerd worden, maar dat kost 17 à 22 maanden? Had je dat dan niet eerder in het proces moeten oplossen?

De heer **Roelofs**: Als je de problemen eerder in het proces tegenkomt, dan moet je ze wel eerder oplossen. Maar wij controleren niet alle punten van een trein. Dat is schier onmogelijk. Daar maak je dus keuzes in.

Mevrouw **Bergkamp**: Baseert u zich echt op het ontwerp?

De heer **Roelofs**: Ja, ook in het ontwerp kunnen fouten zitten die wij er niet uit halen. Sterker nog, het is een dermate complex geheel; er zitten in een ontwerp altijd wel fouten waar zelfs de leverancier geen weet van heeft en waar je pas in een later stadium achter komt. Dat is eigen aan dit soort complexe ontwerptrajecten.

Mevrouw **Bergkamp**: Uw collega de heer Jonkers gaf aan dat hij in die periode als kwaliteitsinspecteur heel veel openstaande punten heeft gesignaleerd en dat dit grotendeels de punten waren die uiteindelijk een probleem bleken te zijn toen er een analyse werd gemaakt nadat de trein uit de dienst was gehaald. Bent u daar verbaasd over?

De heer **Roelofs**: Ik hoor het voor het eerst. Ik kan alleen maar zeggen dat het jammer is dat het niet eerder is opgepakt.

Mevrouw **Bergkamp**: Denkt u ook dat de problemen met de Fyra te wijten zijn aan fouten in het ontwerp?

De heer **Roelofs**: Dat durf ik niet te zeggen. Ik heb de rapportage die op een gegeven moment is gemaakt, niet bestudeerd. Ik heb ook niet geanalyseerd hoe het zich verhoudt tot het ontwerp.

Mevrouw **Bergkamp**: U hebt daar helemaal niets over gehoord of gelezen?

De heer **Roelofs**: Ik heb daar niets over gehoord en over gelezen.

Mevrouw **Bergkamp**: Waarom niet? U was immers twee jaar bezig aan de start van zo'n project en u controleerde het ontwerp. U werkte bij NedTrain.

De heer **Roelofs**: Dat is een goede vraag. Ik ben in 2007 iets totaal anders gaan doen. Mijn werk had toen nog wel een relatie met het V250-project, namelijk de introductie in het onderhoud bij NedTrain. Toen waren er ook nieuwe vertragingen. Ik geloof dat in het tweede jaar de vertragingen opliepen naar twee tot tweeënhalf jaar. Ik ben toen iets totaal anders gaan doen. Ik heb ook bij mezelf de knop omgedraaid, zo van: ik ga iets anders doen en dat is het dan.

Mevrouw **Bergkamp**: Daarna hebt u ook niet meer de behoefte gehad om ...

De heer **Roelofs**: Nee, die behoefte heb ik niet gehad, want ik kwam in het onderhoud terecht. Dat is een andere tak van sport. Ik zat aan de andere kant van het land. Als ik nou op de Watergraafsmeer had gewerkt, was het ook een ander verhaal geweest. Ik heb natuurlijk wel contact gehad met collega's, maar daarbij ging het meer om de vraag: hoe staat het ermee en wanneer gaat de trein rijden?

Mevrouw **Bergkamp**: Uit de onderzoeken die u niet hebt gelezen, maar die wel openbaar zijn, blijkt dat er een herontwerp zou moeten komen van de accu's, de laagspanningsinstallatie. Hebt u daar ook naar gekeken bij het beoordelen van het ontwerp?

De heer **Roelofs**: Dit zal zeker ter tafel zijn gekomen. Ik heb er niet persoonlijk naar gekeken, maar mensen in mijn team hebben ook naar het laagspanningsontwerp gekeken. Ik weet wel dat er dingen over opgemerkt zijn, maar ik weet niet precies wat erover gezegd is. Als er contracteisen zijn

-- een trein moet aan bepaalde eisen voldoen -- en de leverancier zijn eigen invulling, waar hij ervaring mee heeft, voorstelt als oplossing, dan moet je dat niet meteen afkeuren omdat dat anders is, bijvoorbeeld omdat je zelf een andere architectuur voor het laagspanningssysteem gewend bent. Het is dus altijd een ingewikkelde situatie. Als de oplossing anders is, wil dat niet zeggen dat het een foute oplossing is.

Mevrouw **Bergkamp**: Als blijkt dat het in de praktijk niet goed werkt, dan kom je met een herontwerp. U zegt dat u vanuit uw verantwoordelijkheid het ontwerp beoordeelt, maar dat u niet naar alles kijkt en dat het mogelijk is dat bepaalde zaken pas in de praktijk blijken en dat die dan moeten worden opgelost.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Bergkamp**: Vindt u het normaal dat je dat soort dingen pas ...

De heer **Roelofs**: Ik wil er nog één ding aan toevoegen: als je een systeemoplossing tegenkomt die totaal anders is dan je gewend bent, is het ook gebruikelijk om te bekijken hoe het gaat bij referentieprojecten van andere spoorwegmaatschappijen die daar wel ervaring mee hebben. Dan kun je beoordelen of het inpasbaar is binnen je eigen organisatie.

Mevrouw **Bergkamp**: Het gebeurt dus wel vaker dat je, als een trein eenmaal rijdt, erachter komt dat het ontwerp niet helemaal passend is.

De heer **Roelofs**: Ja.

Mevrouw **Bergkamp**: Dat pas je dan aan of je kiest voor een retrofit. U zegt: dat is eigenlijk standaard; het is niet iets om van te schrikken.

De heer **Roelofs**: Het is niet iets om van te schrikken. Het komt regelmatig voor vanwege de aard van het type project. Het zijn kleinere projecten. Vaak zijn ze ook complex. Geen twee treinen zijn hetzelfde en ze gaan heel lang

mee. Het is ook gebruikelijk bij de Nederlandse Spoorwegen dat je 30 tot 40 jaar lang een ontwerp aan het bijschaven bent.

Mevrouw **Bergkamp**: Er zijn ook wat verschillen ontdekt tussen de treinen. Bijvoorbeeld: in de ene trein was de bedrading links en in de andere trein was de bedrading rechts. Zijn dat zaken waarvan u zegt: dat is eigenlijk heel raar, gelet op het kwaliteitssysteem en de keuring? Of zegt u dat dit vaker voorkomt?

De heer **Roelofs**: Het is jammer. Het zou niet zo moeten zijn.

Mevrouw **Bergkamp**: Zijn u en uw collega's erin geslaagd om een trein te krijgen die voldeed aan de specificaties van de koopovereenkomst? We hebben in dit verhoor verschillende onderwerpen met elkaar besproken. Voldeed de trein aan de specificaties van de koopovereenkomst? Wat is uw indruk?

De heer **Roelofs**: Die vraag is niet een-twee-drie te beantwoorden. Er zijn heel veel elementen die er een rol in spelen. De koopovereenkomst is niet beter dan datgene wat op papier staat. De trein past uiteindelijk niet goed binnen de gebruiksvoorwaarden van de Nederlandse Spoorwegen en de NMBS en misschien ook van de reiziger. Dat kan ook bepalend zijn. Je kunt zeggen: hij kan geverifieerd en overal in orde zijn, maar als de buitenwereld het niet accepteert omdat er voortschrijdend inzicht is of omdat sommige zaken niet te vatten zijn in zwart-witeisen, kan dat er uiteindelijk toe leiden dat iets niet goed is of als niet goed wordt beoordeeld. Het is dus te makkelijk om te zeggen dat de trein per definitie niet voldoet aan de koopovereenkomst.

Mevrouw **Bergkamp**: Maar wat zeg je als je achteraf ziet dat er nog zo veel gesleuteld zou moeten worden aan de trein?

De heer **Roelofs**: Op dat punt ben ik het met u eens. Het gaat daarbij om punten die niet voldoen of die nadere aanscherping behoeven in de specificaties omdat ze misschien niet goed waren uitgewerkt.

Mevrouw **Bergkamp**: Hoe komt het dat het pas zo laat in het proces aan het licht is gekomen? U hebt gesproken van een behoorlijke vertraging. Lloyd's heeft ernaar gekeken. De trein is gecertificeerd en toegelaten.

De heer **Roelofs**: Het is jammer dat het hele project uit elkaar getrokken is. De tijdlijn is dus al verschrikkelijk lang en dan komt dit er nog een keer achteraan, omdat je toch in een laat stadium achter specifieke problemen komt, namelijk bij het testen of bij de ingebruikname. Dan oogt dat nog als een extra domper, omdat het tijdens het traject al dramatisch was verlopen. Maar normaal gesproken zou dit al eerder aan het licht kunnen komen. Wellicht heeft dit ook te maken met de specifieke condities. Als je eerder in staat bent om een trein onder bijzondere voorwaarden te testen en om hem in zijn gebruiksomgeving aan de tand te voelen, kom je wellicht eerder achter de problemen in het ontwerp en de bouwkwaliteit.

Mevrouw **Bergkamp**: Ik vat uw woorden even samen. U zegt dat het niet raar is dat een trein, als hij eenmaal gaat rijden, kinderziektes en opstartproblemen heeft. Het is naar uw mening zelfs niet raar als daarna een retrofit of een aanpassing nodig is die een aantal maanden in beslag neemt. U zegt dat dit gebruikelijk is. Maar één ding houdt mij nog wel bezig, namelijk wat u zei over de verschillen tussen treinen. Ik noemde het voorbeeld van de bedrading in de ene trein links en in de andere trein rechts. Dat zijn toch rare dingen?

De heer **Roelofs**: Dat is niet oké. Ik dacht dat ik ook zei: dat zou niet zo moeten zijn.

Mevrouw **Bergkamp**: Maar het is wel gebeurd. Wat zegt dat dan?

De heer **Roelofs**: Dat zegt iets over de wijze waarop AnsaldoBreda treinen in elkaar sleutelt. Het geeft ook aan dat onze inspecteurs niet alles kunnen zien. Er zijn immers heel veel zaken in een trein waar je op moet letten en ook daar moet je keuzes in maken.

Mevrouw **Vos**: U zei net nog iets over dat het niet past binnen de gebruiksvoorwaarden van NS. Misschien heb ik het niet helemaal goed begrepen.

De heer **Roelofs**: Hypothetisch gezien kun je heel veel opschrijven in een contract en in een specificatie, maar het kan in de praktijk net even anders uitpakken. Dan staat het er net niet goed of dan zijn tijdens het ontwerpproces niet alle condities goed beschreven. Dat bedoelde ik ermee te zeggen. In engere zin voldoet het dan aan wat er in het contract staat, maar in ruimere zin past het niet binnen datgene wat bedoeld is.

Mevrouw **Vos**: Is dat zo omdat je niet alles kunt vatten in een contract?

De heer **Roelofs**: Ook dat is een punt. Een contract is ook een weergave van je toekomstige werkelijkheid, die je naar eer en geweten in elkaar draait. Ook een contract kent interne strijdigheden. Soms zitten er onjuistheden in.

Mevrouw **Vos**: Hoe ga je er dan mee om? U zegt eigenlijk dat je niet altijd kunt vertrouwen op datgene wat je op papier schrijft, omdat je niet alles weet. Wat is dan de goede manier om daarmee om te gaan? Uiteindelijk moet er wel een veilige trein rijden.

De heer **Roelofs**: Er dient zo snel mogelijk gereden te worden. Ook dienen de processen getoetst en gevalideerd te worden. Met name de validatie van processen is heel belangrijk. Het gaat meestal in twee stappen. Eerst vindt de verificatie plaats. Dat is de harde feitelijkheid, waarbij het gaat om de vraag of je voldoet aan de regeltjes et cetera. Bij de validatie gaat het om de vraag of je er ook datgene mee kunt doen wat je redelijkerwijs mag

verwachten van een trein of van wat je denkt dat je gekocht hebt bij een leverancier. Dat validatieproces is uiteindelijk cruciaal.

Mevrouw **Vos**: We hebben ook gesproken over de bedrading op verschillende plekken. U zegt dus eigenlijk dat het proces niet helemaal goed is gegaan?

De heer **Roelofs**: Ik zeg niet dat het niet goed is gegaan. Ik zeg dat er heel veel tijd overheen is gegaan door de problemen bij het project. Er waren vertragingen, maar ook de specifieke voorwaarden waaronder je de gebruikscondities kunt vaststellen, speelden een rol. De trein moet daarvoor rijden over hogesnelheidssporen. Je moet allerlei dingen als het ware realtime aan de tand voelen. Als dat ook niet kan of als dat niet in voldoende mate of met voldoende intensiteit kan, heb je daar ook al achterstand.

Mevrouw **Vos**: U zegt dus dat de testperiode blijkbaar niet lang of uitgebreid genoeg is geweest?

De heer **Roelofs**: Dat zou een aanleiding kunnen zijn.

Mevrouw **Vos**: Door de polder razen is immers wat anders dan in Italië rijden.

De heer **Roelofs**: Bij andere treintypes is het vaak makkelijker, omdat je die over het hele spoor kunt inzetten en daar ook meteen kunt toetsen of ze aan de inzetcondities voldoen. Maar hier is het gekoppeld aan de hsl. Het is een specifiek tracé.

Mevrouw **Vos**: Ik kom nog even op dat bekijken. U zei al dat het een kleine order was: negentien treinen. Mevrouw Bergkamp vroeg net ook waarom ze niet alle treinen afzonderlijk hebben bekeken. Waarom hebben ze niet per trein bekeken of die draadjes allemaal wel goed lagen en of de plugjes er hard genoeg in waren gedraaid?

De heer **Roelofs**: Er is geen beginnen aan.

Mevrouw **Vos**: Ook niet met negentien treinen?

De heer **Roelofs**: Ik weet niet hoeveel onderdelen er in een trein zitten, maar het zijn er echt heel veel. We kunnen daar niet met 100 mensen rondlopen om alles te controleren.

Mevrouw **Vos**: Je moet er dus gewoon op vertrouwen.

De heer **Roelofs**: Ik denk ook niet dat het zinvol is om alles te controleren. Dan gaan er andere dingen mis. Dan houdt je de leverancier van zijn werk. Daarom steken we ons contractmanagement in op procesniveau. Je zorgt er met name voor dat de kwaliteitsprocessen bij de leverancier goed zijn ingericht en dat je je speerpunten definieert op basis van analyses over sterke en zwakke punten.

Mevrouw **Vos**: We kunnen heel veel op papier zetten, maar uiteindelijk heb je dus vertrouwen nodig als een soort smeermiddel in die trein. Daar moet je het dan mee doen.

De heer **Roelofs**: Het is niet alleen vertrouwen. Je kunt er met controles heel goed dingen uit halen.

Mevrouw **Vos**: Maar niet alles.

De heer **Roelofs**: Je moet accepteren dat het nooit volledig is. Het vervelende is dat datgene wat je niet gecontroleerd had en wat achteraf niet goed ging -- dat is misschien maar 1% -- je lelijk kan opbreken. Dat is het risico van het bouwen van treinen en het kopen van treinen.

De **voorzitter**: U zei net dat u zich nu meer bezighoudt met het onderhoud van treinen en met de instandhouding. Begreep ik dat goed?

De heer **Roelofs**: Ja, dat klopt.

De **voorzitter**: Is dat ook de reden waarom u inzoomt op de verschillen en op de bedrading en dergelijke? Ik kan mij voorstellen dat het voor het onderhoud van een trein extra ingewikkeld is als alles anders is.

De heer **Roelofs**: Dat hoeft niet. Bedrading die er eenmaal ligt, heeft geen onderhoud nodig. Het onderhoud gebeurt dus aan andere systemen. Mochten daar wel verschillen in zitten, dan hebben we echt een groot issue, want dan kunnen we het onderhoud niet goed doen. De monteur kan immers onmogelijk bij de ene trein rekening houden met de ene situatie en bij de andere trein met de andere situatie. Op het moment dat je een wijziging in een trein wilt doen en de bedrading er niet ligt zoals op de tekening, dan loop je tegen vervelende problemen aan. Dan schroef je hem open en dan klopt jouw papieren ontwerp niet met datgene wat er in de trein zit. Dat is ook iets wat we kennen van NS-treinen. De bedrading is niet altijd volgens tekening aangelegd. Je zou kunnen zeggen: de bedrading ligt er niet altijd volgens tekening, want blijkbaar worden er in de productie weleens andere keuzes gemaakt. Maar dat hoeft niet direct een probleem te zijn voor de instandhouding en het gebruik. Het wordt wel een probleem op het moment dat je wijzigingen aan treinen wilt aanbrengen die dat specifieke deel betreffen.

De **voorzitter**: Wij komen tot een afronding, maar wij hebben nog wel een slotvraag voor u. U bent niet heel lang maar toch wel een aantal jaren betrokken geweest bij het project. Hebt u signalen gekregen van onregelmatigheden, zaken die niet goed zijn gegaan, fraudes? Hebt u in die range, in die sfeer, signalen gekregen?

De heer **Roelofs**: Nee, ik heb nooit zulke signalen ontvangen. Als ik die signalen wel had gehad, had ik ze gedeeld met mijn team of met de mensen die het aangaat.

De **voorzitter**: Dank u wel.

Sluiting: 12.59 uur