

Aan de Staatssecretaris van Infrastructuur en Waterstaat  
mevrouw V.L.W.A. Heijnen  
Postbus 20901  
2500 EX Den Haag

Datum 5 april 2022  
Uw kenmerk -  
Ons kenmerk VT20170018-1546735203-2840  
Bijlagen 1. Persbericht onderzoek werkbeleving  
2. Onderzoek werkbeleving  
Onderwerp Q1 Update aanpak tekort treindienstleiders &  
aanbieding onderzoek werkbeleving

Geachte mevrouw Heijnen,

**Raad van Bestuur**

**Bezoekadres**

Moreelsepark 3  
3511 EP Utrecht

**Postadres**

Postbus 2038  
3500 GA Utrecht

Op 24 november en 24 december jongstleden hebben wij uw ministerie per brief<sup>1</sup> geïnformeerd over de stappen die ProRail zet om het tekort aan treindienstleiders en de gevolgen daarvan aan te pakken. Zoals in de vorige brief aangegeven informeren wij uw ministerie over het vervolg van onze aanpak. Daarnaast bieden wij u via deze brief ook het onderzoek naar de werkbeleving aan.

**Vervolgstappen onderzoek BCG**

ProRail heeft, zoals aangegeven in de vorige brief, haar aanpak van het tekort aan personeel bij Verkeersleiding extern laten toetsen door de Boston Consulting Group (BCG). BCG gaf aan dat ProRail in het Plan van Aanpak bijna alle relevante interventies benoemt. Helaas kwam er uit deze toetsing geen wondermiddel naar voren. Tevens werd bevestigd dat de situatie, ook als de maatregelen uit het plan van aanpak succesvol worden geïmplementeerd, nog zeker tot 2023 kwetsbaar blijft. Volgens BCG kennen de enige nog denkbare maatregelen om deze tekorten mogelijk sneller terug te dringen wezenlijke uitvoeringsrisico's. BCG noemt 2 opties: het (tijdelijk) versnellen en uitbreiden van de opleidingscapaciteit en/of het samenvoegen van werkplekken.

In Q1 '22 heeft ProRail in navolging van het advies van BCG besloten om samen met de collega's op de twaalf verkeersleidingsposten te onderzoeken hoe het werk efficiënter kan worden georganiseerd: het traject 'Anders Werken'. Deze maatregel kan mogelijk al voor de zomer van 2022 verlichting brengen op een aantal posten. In Q2 zal ProRail nader onderzoeken of het haalbaar is om de opleiding tot treindienstleider nog meer te versnellen of de capaciteit nog verder uit te breiden. Naar verwachting is hier minder ruimte voor (verdere) verbetering, omdat we al versnelling én uitbreiding hebben gerealiseerd in 2021 en de capaciteit al verder uitbreidt in 2022 en 2023. De lopende veranderingen binnen de interne opleidingsorganisatie vergen nu al het uiterste. Bovendien zou eventuele verdere verbetering zich pas vanaf 2023 uitbetalen in de vorm van hogere instroom van afgestudeerde treindienstleiders, gegeven de doorlooptijd van de opleiding.

*Traject 'Anders Werken'*

Het doel van het traject 'Anders Werken' is om het werk anders te verdelen, om daarmee capaciteit vrij te spelen die vervolgens kan worden aangewend voor pauzes, het kunnen werken aan vakmatige ontwikkeling, snipperverlof, of een bijdrage te leveren aan medezeggenschapswerk of projecten. Op een aantal posten zijn al goede ervaringen opgedaan met het anders verdelen van

<sup>1</sup> Met kenmerk VT20170018-1546735203-2636

werk, bijvoorbeeld door twee werkplekken in de nachtdienst samen te voegen. Dan is er nog maar één dienst die gevuld moet worden in plaats van twee. Daarmee hopen we dat - ondanks het tekort - het rooster weer robuuster wordt en onze collega's weer op een duurzame manier hun werk kunnen doen. Bij de opzet van het onderzoek is (een afvaardiging van) de medezeggenschap van de afdeling Verkeersleiding betrokken en dit is ook onderwerp van gesprek met de vakbonden.

Het traject 'Anders Werken' is geen gemakkelijke maatregel. Het onderzoek en de nog onbekende uitkomsten kunnen als ingrijpend worden ervaren door treindienstleiders. Het dagelijkse werk van collega's, wat zij soms al velen jaren uitoefenen, kan immers gaan veranderen. Daarnaast doen de posten dit onderzoek samen met de mensen die het treinverkeer dagelijks leiden. Dat kost ook werktijd, buiten hun diensten om. De collega's kunnen immers niet tegelijkertijd het treinverkeer in goede banen leiden en hun tijd hier aan besteden. Toch heeft ProRail ervoor gekozen om dit traject te starten. De doorslaggevende reden hiervoor is dat het niet langer houdbaar is dat we vanwege het tekort zoveel van onze collega's blijven vragen. Zeker niet als de uitkomst hiervan mogelijk al vóór aankomende zomerperiode voor verlichting kan zorgen, waar treindienstleiders ook bij gebaat zijn.

De onderzoeken zijn nu eerst gestart op Utrecht en Amsterdam, de grootste verkeersleidingsposten. ProRail verwacht voor de zomer te besluiten over de concrete vervolgstappen op Amsterdam en Utrecht. Daarna evalueren we de aanpak en herhalen we het onderzoek op andere posten.

#### *Veranderaanpak*

BCG heeft geadviseerd om naast een goede inhoudelijke aanpak van het tekort, ook voldoende aandacht te schenken aan de juiste veranderaanpak. Dit nemen we ter harte. We zien het traject 'Anders Werken' dan ook als een kans om een nieuwe manier van samenwerken in de praktijk te brengen. De aanpak voor het programma is dan ook tot stand gekomen met bijdragen vanuit medewerkers uit de medezeggenschap en postmanagers. ProRail betreft medewerkers van de posten en de medezeggenschap bij het onderzoeksproces, en om te zorgen dat dat landelijk consistent wordt gedaan ondersteunen we posten vanuit een landelijk team. Ook in het dagelijks management van de afdeling Verkeersleiding vinden we een goede veranderaanpak belangrijk. Om te borgen dat hier ook op de lange termijn voldoende aandacht voor blijft, stellen we vanaf mei een landelijk manager Mens en Cultuur aan in het managementteam van de afdeling.

#### **Onderzoek werkbeleving**

Zoals gemeld in de brief van 24 november jl is er de afgelopen tijd een onafhankelijk onderzoek gedaan naar de werkbeleving bij ProRail. Dit onderzoek, gestart in oktober 2021 en in samenwerking met de vakbonden, heeft naast werkbeleving ook betrekking op cultuur. Hiervoor was het belangrijk dat er met veel mensen van Verkeersleiding werd gesproken om zo hun inbreng mee te nemen. Dit was echter uitdagend in de afgelopen coronaperiode én de medewerkers moesten hier naast hun diensten ook tijd voor hebben. Dit heeft tot enige vertraging geleid.

Onafhankelijk onderzoeksbureau nGenious heeft inmiddels de resultaten van het onderzoek opgeleverd aan ProRail en de vakbonden. Bij deze brief hebben wij het persbericht en het onderzoek bijgevoegd. In het persbericht treft u een eerste reactie aan. Vanzelfsprekend moet er opvolging komen op de resultaten uit dit onderzoek. ProRail gaat met onder andere de vakbonden in gesprek hoe dit het beste vorm te geven. Uw ministerie houden we op de hoogte van de voortgang hiervan.

#### **Ontwikkelingen sinds brief van 24 december**

Onze collega's van verkeersleiding hebben weer hun vakmanschap en professionaliteit laten zien tijdens storm Eunice in februari. Mede door hun inzet en ervaring wisten we het treinverkeer weer snel op te laten starten. De afgelopen periode was daarnaast erg uitdagend gezien de hoge coronabesmettingscijfers en de vakantieperiodes. In februari is met vervoerders en

reizigersorganisaties een gesprek geweest over de risico's van COVID in combinatie met het voorjaarsverlof. Uiteindelijk is deze periode voor ProRail beter dan verwacht verlopen dankzij de inzet van onze collega's en het feit dat ProRail nu beter kan anticiperen op periodes die krap zijn.

Op de hoge prioriteit maatregelen uit het Plan van Aanpak is goede vooruitgang geboekt. Naast de start van het traject 'Anders Werken' zijn er bijvoorbeeld vijf werkplekken op afstand opgeleverd, waardoor er meer flexibiliteit is om posten onderling te laten bijspringen. Daarnaast zijn de opleidingsplekken op twee na tot en met juli 2022 gevuld en zijn zittende treindienstleiders gecompenseerd voor de invoering van hogere startsalarissen. De voortgang wordt maandelijks in het managementteam van de afdeling gemonitord en bijgestuurd.

### **Tot slot**

Ook de komende tijd blijven we veel van onze mensen vragen om de roosters rond te krijgen en de treinen te laten rijden. Hier zijn wij ons terdege van bewust. We gaan de zomerperiode in terwijl de tekorten nog niet zijn opgelost. Daar treffen we extra maatregelen voor. Maar tegelijkertijd, zoals BCG heeft aangegeven, blijft het in ieder geval tot in 2023 spannend en kan het voor blijven komen dat dit gevolgen heeft voor de treindienst. Graag blijven wij met u en uw ministerie in gesprek over de voortgang op dit dossier.

Met vriendelijke groet,  
namens de Raad van Bestuur,

John Voppen  
CEO