

Aan de Staatssecretaris van Infrastructuur en Waterstaat  
de heer drs. S. van Weyenberg  
Postbus 20901  
2500 EX Den Haag

Datum 24 november 2021  
Uw kenmerk -  
Ons kenmerk VT20170018-1546735203-2636  
Bijlage PvA Personeelstekort  
Treinverkeersleiding ProRail  
Onderwerp Personeelstekort  
Treinverkeersleiding ProRail

Geachte heer Van Weyenberg,

**Raad van Bestuur**

**Bezoekadres**

Moreelsepark 3  
3511 EP Utrecht

**Postadres**

Postbus 2038  
3500 GA Utrecht

Treinreizigers en vervoerders hebben als gevolg van een personeelstekort bij de verkeersleiding van ProRail meerdere malen hinder ondervonden op een aantal trajecten. Daarmee heeft ProRail de vervoerders, reizigers en verladers tekort gedaan. Dat geldt ook voor onze eigen mensen bij verkeersleiding die ondanks onderbezetting de treindienst in stand houden. Dit probleem hebben we in onze eerdere aanpak onderschat. Het aanpakken van het personeelstekort bij de verkeersleiding en het duurzaam op orde krijgen van de bezetting heeft de allerhoogste prioriteit binnen ProRail.

Ondanks de personeelskrapte is het onze mensen gelukt om in de zomerperiode voor het grootste deel de treindienst in stand te houden. Dit was te danken aan de flexibiliteit van medewerkers die konden inspringen op verkeersleidingsposten waar het tekort het grootst was. Deze extra inzet is bewonderenswaardig en verdient een groot compliment. We hadden verwacht dat de bezetting na de zomerperiode zou verbeteren. Helaas zijn de problemen als gevolg van het personeelstekort begin november weer duidelijk zichtbaar geworden door onverwacht oplopend ziekteverzuim.

De basis binnen verkeersleiding is onvoldoende op orde. Die basis willen we langs meerdere wegen herstellen. Daarbij hechten wij een groot belang aan externe validatietoetsen zoals het lopende onafhankelijke onderzoek naar arbeidsverhoudingen en cultuur én de toetsing van onze korte en middellange termijn aanpak. Ook is er gedurende het hele proces afstemming tussen de Raad van Commissarissen en de Raad van Bestuur over dit onderwerp.

Zonder onze mensen bij verkeersleiding kan er geen treinverkeer zijn. Voor onze eigen mensen, voor de vervoerders en voor de reizigers en verladers willen we zo snel mogelijk het personeelstekort oplossen. Graag nemen wij u en uw ministerie mee in de stappen die wij zetten. Bijgevoegd vindt u de huidige versie van het plan van aanpak<sup>1</sup>.

**Context**

ProRail heeft verspreid over Nederland twaalf verkeersleidingposten en in totaal een tekort van 60 FTE aan treindienstleiders op een formatie van 650 FTE. Daarnaast is er een tekort voor andere functies, zoals decentrale verkeersleiders. Vanaf de verkeersleidingsposten staan treindienstleiders 24 uur per dag paraat om al het treinverkeer soepel en veilig te laten verlopen. Dit betekent dat er dus ook 's nachts, in het weekend en op feestdagen wordt doorgewerkt. Het vak van

---

<sup>1</sup> Dit concept plan van aanpak is een levend document en wordt continu bijgewerkt. Met de Boston Consulting Group toetsen we deze aanpak en scherpen we het plan aan. Ook andere interne / externe ontwikkelingen kunnen aanleiding zijn om dit plan aan te scherpen.

treindienstleider is een veiligheidsfunctie en dat vergt bepaalde competenties, waarover niet iedereen die zich aanmeldt, ook beschikt. Mede hierdoor blijven er van de sollicitanten maar een klein aantal personen over voor de opleiding tot treindienstleider. Treindienstleiders zijn opgeleid voor specifieke gedeeltes van het spoorwegnet, baanvakken genoemd, en kunnen daarom elkaar niet zomaar vervangen. Als een werkplek van een treindienstleider niet ingevuld kan worden, kunnen er op de baanvakken gekoppeld aan die werkplek geen treinen rijden. Het vraagstuk varieert per post. De meest urgente problematiek speelt op de post Utrecht.

We zien drie onderliggende oorzaken die bijdragen aan de huidige situatie:

1. Er is al langere tijd sprake van een structureel tekort aan treindienstleiders en decentrale verkeersleiders. Het tekort is mede zo hardnekkig doordat treindienstleider minder dan voorheen een beroep voor het leven is. Dat betekent dat ook nieuw geworven en opgeleide werknemers soms na een aantal jaar al vertrekken en dus weer vervangen moeten worden. Daarnaast duurt het 8 maanden om een kandidaat op te leiden tot treindienstleider. Dat alles maakt het lastiger om de bezetting snel weer op peil te brengen. Door aanhoudende onderbezetting is er weinig speling om gaten in het rooster als gevolg van onverwachte omstandigheden op te vangen.
2. De afgelopen weken is er een onverwacht hoog ziekteverzuim. Dat speelde onder andere begin november op de post Utrecht (toen niet direct gerelateerd aan COVID-19). We zien nu (mid november) overigens wel een toename van het aantal COVID-19 gevallen, in lijn met de trend van de pandemie in Nederland. COVID-19 en het in quarantaine zitten van collega's speelt ProRail parten op de posten, zo was er in het weekend van 20-21 november sprake van een groter aantal COVID-19 gevallen op post Kijfhoek (door het inspringen van een oud collega uit Zwolle had dit geen gevolgen voor de treindienst).
3. Het structurele personeelstekort heeft ervoor gezorgd dat het personeel op de verkeersleidingposten te lange tijd op de top van haar kunnen heeft gewerkt. We lopen nu tegen de grenzen van de flexibiliteit en extra inzet aan.

Daarnaast zien we ook dat personeel van de verkeersleidingsposten zich onvoldoende door het management gehoord voelt voor de problemen die zij zelf hebben gesignaleerd en geadresseerd. Dat zorgt voor onvrede op de werkvloer.

## Doel

De problemen bij verkeersleiding zijn al langer bekend. Daarom hebben wij al eerder verschillende maatregelen genomen om het tekort bij verkeersleiding tegen te gaan. Een groot deel van de maatregelen die nu aanvullend wordt genomen is gericht op het verbeteren van arbeidsverhoudingen en medewerkerstevredenheid. Hierbij worden ook de lessen van de afgelopen periode meegenomen. De doelen die ProRail daarbij nastreeft zijn als volgt:

- Voorspelbare dienstregeling voor reizigers, verladers en vervoerders
  - Maximaal, zoals gepland, treinen laten rijden
  - Minimale hinder voor reizigers en verladers
  - Tijdig informeren van reizigers indien er treinen uitvallen
- Goede arbeidsverhoudingen
  - Hersteld vertrouwen tussen medewerkers op de posten en management
- Medewerkerstevredenheid
  - Acceptabele werklast, voorspelbare diensten
  - Waardering en loopbaanperspectief
  - Ruimte voor verlof, persoonlijke ontwikkeling en vakontwikkeling
  - Toekomstperspectief

## **Aanpak op hoofdlijnen met prioriteiten**

De focus van onze aanpak ligt nu primair op interventies waarmee we de aantallen op orde krijgen. Daarnaast hebben we ook steeds meer aandacht voor het onderliggende culturele vraagstuk: de werksfeer en arbeidsrelaties verbeteren. Daarover zijn we in gesprek met de medezeggenschap.

## **Eerder genomen en korte termijn maatregelen**

- 1. Meer mensen worden geworven voor de opleiding en meer inzet op het vergroten van ProRail als aantrekkelijke werkgever voor net afgestudeerden.**
  - Sinds 2018 is het budget voor werving en selectie verachtvoudigd. ProRail voert een continue online wervingscampagne via sociale media en ook regelmatig via andere mediakanalen. ProRail zet in op een persoonlijke aanpak om treindienstleiders te werven.
  - Extern opleidingsbureau (Railconnect) is ingeschakeld om meer treindienstleiders op te leiden naast de interne ProRail opleiding. Na een aanloopperiode van bijna een jaar heeft dit bureau deze maand (november '21) de eerste geslaagde treindienstleiders met succes laten afstuderen.
  - Er zijn meer en meer jonge mensen enthousiast voor het vak van treindienstleider, dat ziet ProRail terug in een toename van sollicitaties. Sollicitanten begeleidt ProRail met meer persoonlijk contact door het (strengere) selectieproces.
  
- 2. Duur opleiding tegen het licht gehouden om sneller te kunnen opleiden en slagingspercentage vergroot, om te zorgen voor meer afgestudeerde treindienstleiders.**
  - De duur van de opleiding is verkort van 9 maanden naar 8 maanden, zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit.
  - Hoger percentage afgestudeerden van de opleiding. Gemiddeld slaagt nu 70 procent van de mensen die aan de opleiding beginnen, dit was eerder 50 procent. Dit is te danken aan verbeteringen in het onderwijs van de opleiding.
  
- 3. Inzet van enkele tientallen oud treindienstleiders en decentrale verkeersleiders.**
  - Er zijn 31 oud collega's, die voorheen treindienstleider of decentrale verkeersleider waren, bereid gevonden om deel te nemen in een flexibele schil om ook op korte termijn tijdelijk bij te springen als er gaten in de roosters ontstaan door uitval. Deze mensen worden nu heropgeleid en gekeurd om te worden ingezet op hun oude werkplek.
  
- 4. Werkplek op afstand gecreëerd, waardoor het gemakkelijker is werk van elkaar over te nemen bij uitval.**
  - De fysieke techniek van enkele werkplekken is gekoppeld aan andere posten waardoor deze werkplekken ook vanuit daar bediend kunnen worden. Zo kunnen treindienstleiders die ook die werkplek beheersen werken vanuit posten waar meer capaciteit beschikbaar is.
  
- 5. ProRail neemt daarnaast ook maatregelen om het vak van treindienstleider aantrekkelijker te maken voor zowel nieuwe instroom als bestaande treindienstleiders.**
  - Verminderen van de werkdruk op drukke posten met onderbezetting door tijdelijk personeel van andere posten in te zetten.
  - ProRail zet in om werkplekken fysiek aantrekkelijker te maken zodat mensen in een fijne omgeving kunnen werken.
  - We hebben de consolidatie van een aantal posten uitgesteld om rust te creëren en dreigend verloop van personeel te voorkomen. Dit geldt tot ten minste 1 januari 2025. Samen met medewerkers gaan we kijken naar dit vraagstuk. Alleen de samenvoeging van de posten in Rotterdam en Kijfhoek (met incidentenbestrijding Randstad Zuid) gaat wel door omdat hiervoor uit veiligheidsoverwegingen een duidelijke noodzaak bestaat.
  - Alle treindienstleiders en decentrale verkeersleiders krijgen vanaf 1 december een tijdelijke compensatietoeslag van 300 euro bruto per maand bovenop hun bestaande salaris als blijk van waardering voor de extra inzet en flexibiliteit.

## **6. ProRail heeft maatregelen genomen op de post Utrecht waar de problemen het nijpendst zijn.**

- Extra 'dijkbewaking' van senior management voor arbeidsrelaties en bedrijfsvoering op post Utrecht.
- Extra pool bestaande uit twintig medewerkers van andere posten of oud medewerkers die tijdelijk bijspringen op post Utrecht. Daarmee creëren we een vaste flexibele schil waaruit we collega's kunnen vragen om bij te springen in Utrecht (in plaats van collega's op ad hoc basis te vragen).

### **Middellange termijn (tot medio 2023)**

#### **1. Er is gekeken hoe er meer treindienstleiders opgeleid kunnen worden, zodat er ingespeeld kan worden op een groter verloop en uitstroom van treindienstleiders en dit sneller kan worden ingelopen.**

- In 2019 waren er 66 opleidingsplaatsen en dit jaar zijn er 106 opleidingsplaatsen. Hiermee is het tekort helaas niet opgelost vanwege doorstroom en uitstroom. Daarom laten wij het aantal opleidingsplaatsen doorgroeien tot 140 geplande plaatsen in 2022 en 152 plekken in 2023. Mede door een externe opleidingsorganisatie in te schakelen (zoals aangegeven bij de reeds genomen maatregelen).
- De maandelijks startende opleidingsklassen voor nieuwe treindienstleiders zitten al sinds augustus en tot en met maart 2022 vol. De doorlooptijd van de opleiding maakt dat hiervan pas in de zomer iets van te merken zal zijn.

#### **2. ProRail heeft opdracht gegeven tot twee onafhankelijke onderzoeken naar de problematiek bij de verkeersleiding om te onderzoeken hoe toekomstige invulling van de functie van treindienstleider en decentrale verkeersleider zich gaat ontwikkelen (en betreft daarbij ook de functiewaardering) en op welke wijze dit past als onderdeel van een integraal loopbaanplan. Deze onderzoeken worden vormgegeven in gesprek met de medezeggenschap en de vakbonden.**

- Het eerste onderzoek, gestart in oktober 2021, heeft betrekking op arbeidsverhoudingen en cultuur. ProRail en de vakbonden zijn gezamenlijk opdrachtgever van dit onderzoek. De verwachting is dat dit onderzoek op zijn vroegst in Q1 2022 is afgerond. De resultaten van dit lopende onderzoek worden meegenomen in de maatregelen die we nemen om de arbeidsverhoudingen te verbeteren en cultuur te veranderen.
- ProRail hecht daarnaast veel waarde aan een externe toets van de genomen maatregelen. Daarom heeft ProRail de Boston Consultancy Group (BCG) gevraagd om de aanpak te toetsen en aan te scherpen. De totale impact van alle genomen maatregelen wordt hier ook in meegenomen. ProRail verwacht eind dit jaar daarvan de resultaten. Vanzelfsprekend blijft ProRail met u en uw ministerie in gesprek over de voortgang en uitkomsten van beide onderzoeken.

### **Lange termijn**

Op de lange termijn (richting 2024 en verder) blijven we aandacht houden voor strategische personeelsplanning, een gezond werkklimaat en goede arbeidsrelaties. Daarbij zetten we in op digitalisering en het laten doorontwikkelen van de functie treindienstleider en decentrale verkeersleider naar de toekomst. De lange termijn heeft onze aandacht, maar de prioriteit gaat nu allereerst uit naar de andere werkstromen die op kortere termijn al resultaat moeten bieden.

#### **Maatregelen bij uitval**

Ondanks bovenstaande acties blijft de situatie kwetsbaar en kunnen verstoringen zich voor blijven doen. Uit de eerdere periodes dit jaar dat treinen uitvielen door een bezettingstekort zijn lessen getrokken. ProRail herbevestigt onze afspraken over uitval met de vervoerders. Als ProRail

ondanks maximale inspanning voorziet dat er door een tekort aan treindienstleiders de volgende dag geen treinen kunnen rijden op een baanvak informeert ProRail om 12:00 uur vervoerders en om 15:30 uur wordt gecommuniceerd naar reizigers. Op deze manier zijn we voorspelbaar voor onze vervoerders en reizigers.

## **Tot slot**

Dagelijks zetten veel collega's zich met grote passie in om veilig de treinen te laten rijden. Aan ons de taak om hen de ruimte te geven om hun vakmanschap goed uit te oefenen. ProRail wil met deze aanpak de problemen voor korte en lange termijn oplossen. We willen een goede werkgever zijn voor onze mensen en voor reizigers en verladers en voor de vervoerders een betrouwbaar product leveren. Daar zijn onze inspanningen op gericht.. Dit is een proces van lange adem en zal tot zeker medio 2023 duren. Een complicerende factor op de zeer korte termijn blijft de COVID-19 pandemie. Net als de rest van Nederland ondervindt ProRail ook hier dagelijks de gevolgen van.

We zijn blij met de openheid van het gesprek dat gevoerd wordt met de medewerkers op de posten, de verbeterde relaties en de eerste positieve stappen. Met name het structureel op peil brengen van de instroom kost tijd vanwege de doorlooptijd van opleidingen. We zijn ons ervan bewust dat we de komende tijd nog veel van onze mensen blijven vragen. 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  
Chief Executive Officer

Ans Rietstra  
Chief Operational Officer