

# ProRail

Ministerie van Infrastructuur en Milieu  
T.a.v. de Minister, Drs M. Schultz van Haegen  
Postbus 20901  
2500 EX Den Haag

Datum: 27 januari 2011  
Oms kenmerk: 2709787  
Onderwerp: Focus op de Klant

Geachte mevrouw Schultz van Haegen,

Met de kritische woorden die u heeft geuit over onze klantgerichtheid, heeft u een gevoelige snaar bij ons geraakt. Wij trekken ons uw woorden zeer aan. In deze brief geven we aan hoe wij onze verantwoordelijkheid willen nemen in het verbeteren van onze eigen organisatie om meer vanuit de Klant van de Klant (Reiziger) te denken en handelen. Hierbij respecteren wij overigens volstrekt de rol en taakafbakening van onze directe klanten (NS en overige vervoerders) die gebaseerd is op het direct leveren van service naar hun klanten.

Deze brief is ter aanvulling op de met de NS gezamenlijk geformuleerde maatregelen ter verbetering van de informatie aan de Reizigers en de verbetering van de mate en impact van verstoringen op het spoor, waaronder het op te stellen Reizigersplan.

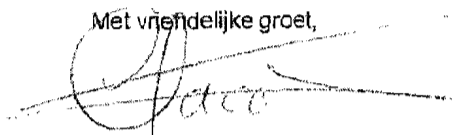
De afgelopen jaren hebben we ons meer en meer gericht op verbetering van onze dienstverlening aan de vervoerders [goederen en reizigers]. We zijn het met u eens dat dit echter niet genoeg is. In ons doen, handelen en denken zullen wij de Klant van de Klant centraal moeten stellen. Voor ProRail en haar medewerkers betekent dit een volgende stap in de ontwikkeling tot een dienstverlenend bedrijf. Dat gaat niet van vandaag op morgen en vraagt van ons en onze medewerkers gedrags- en cultuurverandering. Een proces waarbij we met behoud van de opgebouwde technische kennis, kunde, vakmanschap en expertise meer en meer oog dienen te hebben, samen met de vervoerders, voor hun klanten: de gebruikers van het spoor.

Onze aanpak om onze organisatie verder te ontwikkelen tot klantgerichte dienstverlener op spoornobiliteit zal integraal van aard zijn, wij zullen op al onze (be-)sturingsinstrumenten, leiderschapsprogramma's, besluitvormingstrajecten het denken en handelen vanuit de Klant van de Klant tot een substantieel onderdeel maken. Hiermee beogen we een structurele en voor klant en samenleving vooral merkbare verandering in onze organisatiecultuur tot stand te brengen. In dit proces zullen wij de samenwerking met de NS en andere vervoerders uitdrukkelijk opzoeken. Hiermee willen we als directie een fundamentele slag maken in ons handelen en omgang met samenwerkingspartners en hun klanten.

# ProRail

We hopen u hiermee inzicht gegeven te hebben in onze intenties in deze.  
Indien u hierover nog vragen of opmerkingen heeft, zien wij die uiteraard gaarne tegemoet. We  
gaan graag hierover met u het gesprek aan.

Met vriendelijke groet,



Namens de directie van ProRail,

Drs C.J.G. Zuiderwijk-Jacobs  
President Directeur a.i.

c.c.  
Mevrouw Ongerling

> Retouradres Postbus 20906 2500 EX Den Haag

NS  
de President-directeur  
Dhr. ir. A. Meerstadt  
Postbus 2025  
3500 HA Utrecht

**DG Mobiliteit**  
Directie Spoorvervoer  
Plesmanweg 1-6  
Den Haag  
Postbus 20906  
2500 EX Den Haag

**Contactpersoon**

ir. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

**Ons kenmerk**  
IenM/BSK-2011/41281

Datum 17 maart 2011  
Betreft Maatregelen n.a.v. brief 27 januari

Geachte heer Meerstadt,

Zoals u weet, heeft op 27 januari 2011 minister Schultz van Haegen bij brief de Tweede Kamer geïnformeerd over het functioneren van het spoor. In deze brief licht ik op hoofdlijnen haar aanpak van de problemen toe. Deze aanpak vraagt om inzet van u als spoorpartijen. In deze brief ga ik in op hoe wij gezamenlijk de komende periode invulling geven aan de door de Minister geschetste aanpak.

#### Robuuster Spoor

U bent reeds gestart met de uitwerking van robuuster spoor in het kader van het dienstregelingontwerp 2013-2018. Voor de zomer verwacht ik de eerste concrete invulling van de plannen voor Robuuster Spoor. NS en ProRail hebben hiervoor gezamenlijk al het overleg gestart. I&M sluit graag bij dit overleg aan. Dit heeft als voordeel dat kennis gedurende het proces wordt gedeeld, zonder dat het hierbij de intentie is om de verantwoordelijkheid van ProRail en NS over te nemen.

#### Aanscherping Sturing en gewenste cultuuromslag

We hebben met elkaar geconcludeerd dat de KPI's in hun huidige vorm aangescherpt of aangepast moeten worden om de focus op de reiziger te vergroten. Graag bespreek ik deze aanpassingen en aanscherpingen met ProRail en NS. Ik streef ernaar uiterlijk 1 juni met u overeenstemming te bereiken over de in het Beheer- en Vervoerplan 2012 te hanteren KPI's.

In dat kader wil ik ook in de routine van 30 maart 2011 met Maurice Unck de inzet van de 'direct' opeisbare boete bespreken en de stappen die genomen dienen te worden om hiertoe te komen.

Daarnaast zal ik mij richten op het intensief monitoren van de programma's betreffende Winterhard Spoor en dubbel uitvoeren van kritische systemen. Voor wat betreft deze programma's ontvang ik graag na afloop van ieder kwartaal in specifieke kwartaalrapportages over deze programma's een overzicht van de te behalen resultaten en mijlpalen, de toprisico's en (beheers)maatregelen. Deze onderwerpen stonden voor de winterperiode al geagendeerd voor het reguliere kwartaaloverleg. Gegeven het belang, stel ik voor dat we dit komende periode voortzetten.

Ik heb begrepen dat NS en ProRail inmiddels de eerste afspraken hebben gemaakt met consumentenorganisaties over de uitwerking van het reizigersplan. Ik verzoek u mij over de stand van zaken te informeren en het concept-reizigersplan vroegtijdig met I&M te bespreken met het oog op spoedige vaststelling in het Locov. Contactpersonen vanuit I&M zijn [REDACTED] en [REDACTED].

#### Organisatieverbetering: reisinformatie in één hand

Eén van de hoofdproblemen van de ontstane situatie eind 2010 was dat het bij grote verstoringen ontbreekt aan adequate reisinformatie aan de reiziger. In de brief van 27 januari 2011 en de bijlage hierbij worden hiervoor een drietal maatregelen genoemd. Kort samengevat zijn dit:

- 1 NS en ProRail maken een voorstel voor het organiseren van de reisinformatie in één hand
- 2 Invoering van Infoplus
- 3 Het uitvoeren van enkele concrete maatregelen

Daarnaast heeft u in uw afzonderlijke brieven aan de Tweede Kamer eveneens verbetermaatregelen genoemd.

De minister heeft in haar brief aan de Tweede Kamer aangegeven dat zij om de informatievoorziening te verbeteren de verantwoordelijkheid hiervoor in één hand wil brengen, namelijk bij NS. Ik verzoek u graag mij hiervoor een voorstel uiterlijk 1 juli te doen toekomen en mij gedurende de rit op de hoogte te houden (maandelijks overleg) en te betrekken bij de vorderingen op basis van het conceptvoorstel.

Ik zal bij de beoordeling van het voorstel rekening houden met in ieder geval de volgende criteria:

- a. In hoeverre het voorstel (organisatie en concrete maatregelen) in de praktijk tot aantoonbare verbetering leidt voor de reizigers.
- b. Het voorstel moet borgen dat de datavoorziening onafhankelijk plaatsvindt en vrij toegankelijk is voor derden (bijv. tbv NDOV) conform de Europese richtlijn.
- c. Het voorstel moet budgetneutraal te implementeren zijn.
- d. Het voorstel moet zich richten op het gehele proces dat van invloed is op de reisinformatie (van organisatorisch en logistieke besluitvorming naar generen van data naar het geven van reisinformatie aan de klant naar het geven van reisadviezen aan de klant via verschillende informatie-dragers.)
- e. Het voorstel moet afgestemd zijn met andere spoorvervoerders, consumentenorganisaties en de NMa en de zienswijzen moeten in het voorstel inzichtelijk zijn opgenomen.
- f. De informatievoorziening van de andere vervoerders moet geborgd zijn in het voorstel en mag niet tot prijsverhoging leiden.
- g. Wettelijke en (toekomstige) Europeesrechtelijke kaders moeten in acht worden genomen en ik verzoek u tevens aan te geven tegen welke wettelijke regels u aanloopt bij de verdere operationele samenwerking tbv betere dienstverlening aan de reiziger'. Daar waar beleidsruimte is voor I&M kan nationale wet- en regelgeving worden aangepast. Voorstellen hiervoor moeten realistisch zijn.

Indien gaandeweg en op basis van de beschikbare informatie het wenselijk blijkt om hierin nog wijzigingen aan te brengen, dan kunnen wij dat nader bespreken.

Graag overleg ik met u hoe aan deze opdracht nader invulling door u kan worden gegeven.

**DG Mobiliteit**  
Directie Spoorvervoer

Daarnaast ontvang ik graag van u een overzicht van de maatregelen genoemd onder 2 (invoeren Infoplus) en 3 (concrete maatregelen) in de bijlage bij de brief van 27 januari 2011 en uw afzonderlijke brieven aan de Tweede Kamer. Ik vraag u elke maatregel te voorzien van een planning voor de realisatie, de eventuele risico's en de bijbehorende mitigerende maatregelen, de verantwoordelijke partij/persoon voor de uitvoering van de maatregel en mij over de voortgang maandelijks te informeren.

**Datum**  
17 maart 2011  
**Ons kenmerk**  
IenM/BSK-2010/41281

#### *Contactpersonen*

Om zelf een beeld te kunnen vormen, is het nodig dat mijn medewerkers de organisatie, de processen die van invloed zijn op de reisinformatie en de producten van de reizigersinformatie zich eigen kunnen maken om zo ook een oordeel te kunnen vormen waar mogelijke verbeterpunten kunnen liggen. Kennisdeling tussen de medewerkers ProRail, NS en I&M is hier daarom belangrijk en ik verzoek u hiervoor om uw medewerking en capaciteit. Hiervoor is reeds een prettig eerste kennismakingsoverleg geweest tussen uw en mijn medewerkers. Formeel contactpersoon voor het gehele proces aan onze zijde is [REDACTED].

#### *Audit OCCR en organisatie-aanpassingen bij Verkeersleiding*

Conform de brief aan de Tweede Kamer, zal I&M een audit laten uitvoeren naar het OCCR. De audit richt zich op het effect van de beoogde resultaten (de doelstelling) van de OCCR en hoe de processen en systemen erop gericht zijn om die te bereiken. Het gaat niet om technisch detailonderzoek. Tevens zal de audit lessen opleveren. De onderzoeksvragen zijn in concept aan u toegestuurd om zo een efficiënt onderzoek te bevorderen. Het resultaat van de audit zal met u worden gecommuniceerd zodat u die kunt toepassen in het OCCR en bij het bijeenbrengen van de functies bij de verkeersleidingposten ("regionale OCCR-aanpak").

De Nederlandse Mededingingsautoriteit doet eveneens een onderzoek. Dit heeft een ander doel en wordt niet geïntegreerd met de audit. I&M zal met de NMa de raakvlakken wat betreft proces en bevindingen afstemmen.

Om deze audit te kunnen (laten) uitvoeren zal door mij begin april een externe consultant worden gecontracteerd. Ik verzoek u om medewerking zodat de consultant inzage krijgt in documenten op grond waarvan het OCCR is opgericht en ingericht. De consultant zal de rapportage uiterlijk 15 juli 2011 aan mij aanbieden. Ik verzoek u uw medewerking te verlenen en aan te geven wie voor het auditteam uw contactpersoon is. Van de zijde van I&M is dat [REDACTED].

**DG Mobiliteit**  
Directie Spoorvervoer

Tot slot

We zijn overeengekomen dat binnen de bestaande overlegstructuur een tripartiete overleg zal worden ingesteld tussen u, de president-directeur ProRail en de DG-Mobiliteit. Ook zal regulier overleg tussen u en de minister worden gepland. Ik zal u op korte termijn benaderen over de mogelijke data en de agenda.

**Datum**  
17 maart 2011  
**Ons kenmerk**  
IenM/BSK-2010/41281

De voortgang van alle maatregelen wil ik regulier aan de orde laten komen in mijn routines met Maurice Unck. De eerstvolgende routine is 30 maart 2011.

Met vriendelijke groet,

DE DIRECTEUR SPOORVERVOER,

Mr. J.P. Schaaij

Cc ProRail, mevr. Drs. C.J.G. Zuiderwijk

> Retouradres Postbus 20901 2500 EX Den Haag

ProRail  
de President-directeur  
mevr. drs. C.J.G. Zuiderwijk  
Postbus 2038  
3500 GA Utrecht

**Directoraat-Generaal  
Mobiliteit**  
Spoorvervoer  
Plesmanweg 1-6  
Den Haag  
Postbus 20901  
2500 EX Den Haag

**Contactpersoon**

[Redacted]  
[Redacted]  
[Redacted]  
[Redacted]

**Ons kenmerk**  
IenM/BSK-2011/34738

Datum 17 maart 2011  
Betreft Maatregelen nav brief 27 januari

Geachte mevrouw Zuiderwijk,

Zoals u weet, heeft op 27 januari 2011 minister Schultz van Haegen bij brief de Tweede Kamer geïnformeerd over het functioneren van het spoor. In deze brief licht ik op hoofdlijnen haar aanpak van de problemen toe. Deze aanpak vraagt om inzet van u als spoorpartijen. In deze brief ga ik in op hoe wij gezamenlijk de komende periode invulling geven aan de door de Minister geschetste aanpak.

#### Robuuster Spoor

U bent reeds gestart met de uitwerking van robuuster spoor in het kader van het dienstregelingontwerp 2013-2018. Voor de zomer verwacht ik de eerste concrete invulling van de plannen voor Robuuster Spoor. NS en ProRail hebben hiervoor gezamenlijk al het overleg gestart. I&M sluit graag bij dit overleg aan. Dit heeft als voordeel dat kennis gedurende het proces wordt gedeeld, zonder dat het hierbij de intentie is om de verantwoordelijkheid van ProRail en NS over te nemen.

#### Aanscherping sturing en gewenste cultuuromslag

We hebben met elkaar geconcludeerd dat de KPI's in hun huidige vorm aangescherpt of aangepast moeten worden om de focus op de reiziger te vergroten. Graag bespreek ik deze aanpassingen en aanscherpingen met ProRail en NS. Ik streef ernaar uiterlijk 1 juni met u overeenstemming te bereiken over de in het Beheer- en Vervoerplan 2012 te hanteren KPI's.

In dat kader wil ik ook in het eerstvolgende Directeuren overleg Financiën de inzet van de 'direct' opeisbare boete bespreken en de stappen die genomen dienen te worden om hiertoe te komen.

Daarnaast zal ik mij richten op het intensief monitoren van de programma's betreffende Winterhard Spoor en dubbel uitvoeren van kritische systemen. Voor wat betreft deze programma's ontvang ik graag na afloop van ieder kwartaal in specifieke kwartaalrapportages over deze programma's een overzicht van de te behalen resultaten en mijlpalen, de toprisico's en (beheers)maatregelen. Deze onderwerpen stonden voor de winterperiode al geagendeerd voor het reguliere kwartaaloverleg. Gegeven het belang, stel ik voor dat we dit komende periode voortzetten.

Ik heb begrepen dat NS en ProRail inmiddels de eerste afspraken hebben gemaakt met consumentenorganisaties over de uitwerking van het reizigersplan. Ik verzoek u mij over de stand van zaken te informeren en het concept-reizigersplan vroegtijdig met I&M te bespreken met het oog op spoedige vaststelling in het Locov. Contactpersonen vanuit I&M zijn [REDACTED] en [REDACTED].

**Directoraat-Generaal  
Mobiliteit  
Spoorvervoer**

**Datum**  
17 maart 2011

**Ons kenmerk**  
tenM/BSK-2011/34738

#### Organisatieverbetering: reisinformatie in één hand

Eén van de hoofdproblemen van de ontstane situatie eind 2010 was dat het bij grote verstoringen ontbreekt aan adequate reisinformatie aan de reiziger. In de brief van 27 januari 2011 en de bijlage hierbij worden hiervoor een drietal maatregelen genoemd. Kort samengevat zijn dit:

- 1 NS en ProRail maken een voorstel voor het organiseren van de reisinformatie in één hand
- 2 Invoering van Infoplus
- 3 Het uitvoeren van enkele concrete maatregelen

Daarnaast heeft u in uw afzonderlijke brieven aan de Tweede Kamer eveneens verbetermaatregelen genoemd.

De minister heeft in haar brief aan de Tweede Kamer aangegeven dat zij om de informatievoorziening te verbeteren de verantwoordelijkheid hiervoor in één hand wil brengen, namelijk bij NS. Ik verzoek u graag mij hiervoor een voorstel uiterlijk 1 juli te doen toekomen en mij gedurende de rit op de hoogte te houden (maandelijks overleg) en te betrekken bij de vorderingen op basis van het conceptvoorstel.

Ik zal bij de beoordeling van het voorstel rekening houden met in ieder geval de volgende criteria:

- a. In hoeverre het voorstel (organisatie en concrete maatregelen) in de praktijk tot aantoonbare verbetering leidt voor de reizigers.
- b. Het voorstel moet borgen dat de datavoorziening onafhankelijk plaatsvindt en vrij toegankelijk is voor derden (bijv. tbv NDOV) conform de Europese richtlijn.
- c. Het voorstel moet budgetneutraal te implementeren zijn.
- d. Het voorstel moet zich richten op het gehele proces dat van invloed is op de reisinformatie (van organisatorisch en logistieke besluitvorming naar genereren van data naar het geven van reisinformatie aan de klant naar het geven van reisadviezen aan de klant via verschillende informatie-dragers.)
- e. Het voorstel moet afgestemd zijn met andere spoorvervoerders, consumentenorganisaties en de NMa en de zienswijzen moeten in het voorstel inzichtelijk zijn opgenomen.
- f. De informatievoorziening van de andere vervoerders moet geborgd zijn in het voorstel en mag niet tot prijsverhoging leiden.
- g. Wettelijke en (toekomstige) Europeesrechtelijke kaders moeten in acht worden genomen en ik verzoek u tevens aan te geven tegen welke wettelijke regels u aanloopt bij de verdere operationele samenwerking tbv betere dienstverlening aan de reiziger'. Daar waar beleidsruimte is voor I&M kan nationale wet- en regelgeving worden aangepast. Voorstellen hiervoor moeten realistisch zijn.

Indien gaandeweg en op basis van de beschikbare informatie het wenselijk blijkt om hierin nog wijzigingen aan te brengen, dan kunnen wij dat nader bespreken.



Graag overleg ik met u hoe aan deze opdracht nader invulling door u kan worden gegeven.

**Directoraat-Generaal  
Mobiliteit  
Spoorvervoer**

Daarnaast ontvang ik graag van u een overzicht van de maatregelen genoemd onder 2 (invoeren Infoplus) en 3 (concrete maatregelen) in de bijlage bij de brief van 27 januari 2011 en uw afzonderlijke brieven aan de Tweede Kamer. Ik vraag u elke maatregel te voorzien van een planning voor de realisatie, de eventuele risico's en de bijbehorende mitigerende maatregelen, de verantwoordelijke partij/persoon voor de uitvoering van de maatregel en mij over de voortgang maandelijks te informeren.

**Datum**  
17 maart 2011  
**Ons kenmerk**  
IenM/BSK-2011/34738

#### *Contactpersonen*

Om zelf een beeld te kunnen vormen, is het nodig dat mijn medewerkers de organisatie, de processen die van invloed zijn op de reisinformatie en de producten van de reizigersinformatie zich eigen kunnen maken om zo ook een oordeel te kunnen vormen waar mogelijke verbeterpunten kunnen liggen. Kennisdeling tussen de medewerkers ProRail, NS en I&M is hier daarom belangrijk en ik verzoek u hiervoor om uw medewerking en capaciteit. Hiervoor is reeds een prettig eerste kennismakingsoverleg geweest tussen uw en mijn medewerkers. Formeel contactpersoon voor het gehele proces aan onze zijde is [REDACTED]

#### *Audit OCCR en organisatie-aanpassingen bij Verkeersleiding*

Conform de brief aan de Tweede Kamer, zal I&M een audit laten uitvoeren naar het OCCR. De audit richt zich op het effect van de beoogde resultaten (de doelstelling) van de OCCR en hoe de processen en systemen erop gericht zijn om die te bereiken. Het gaat niet om technisch detailonderzoek. Tevens zal de audit lessen opleveren. De onderzoeksvragen zijn in concept aan u toegestuurd om zo een efficiënt onderzoek te bevorderen. Het resultaat van de audit zal met u worden gecommuniceerd zodat u die kunt toepassen in het OCCR en bij het bijeenbrengen van de functies bij de verkeersleidingposten ("regionale OCCR-aanpak"). De Nederlandse Mededingsautoriteit doet eveneens een onderzoek. Dit heeft een ander doel en wordt niet geïntegreerd met de audit. I&M zal met de NMa de raakvlakken wat betreft proces en bevindingen afstemmen.

Om deze audit te kunnen (laten) uitvoeren zal door mij begin april een externe consultant worden gecontracteerd. Ik verzoek u om medewerking zodat de consultant inzage krijgt in documenten op grond waarvan het OCCR is opgericht en ingericht. De consultant zal de rapportage uiterlijk 15 juli 2011 aan mij aanbieden. Ik verzoek u uw medewerking te verlenen en aan te geven wie voor het auditteam uw contactpersoon is. Van de zijde van I&M is dat [REDACTED]

**Directoraat-Generaal  
Mobiliteit  
Spoorvervoer**

Tot slot

We zijn overeengekomen dat binnen de bestaande overlegstructuur een tripartiete overleg zal worden ingesteld tussen u, de president-directeur NS en de DG-Mobiliteit. Ook zal regulier overleg tussen u en de minister worden gepland. Ik zal u op korte termijn benaderen over de mogelijke data en de agenda.

**Datum**  
17 maart 2011

**Ons kenmerk**  
IenM/BSK-2011/34738

De voortgang van alle maatregelen wil ik regulier aan de orde laten komen in de directeur overleggen binnen de bestaande overlegstructuur ProRail-I&M.

Met vriendelijke groet,

DE DIRECTEUR SPOORVERVOER,

Mr. J.P. Schaij

Cc NS, dhr. ir. A. Meerstadt