

Ministerie van Infrastructuur  
en Waterstaat

> Retouradres Postbus 20901 2500 EX Den Haag

De voorzitter van de Tweede Kamer  
der Staten-Generaal  
Binnenhof 4  
2513 AA DEN HAAG

**Ministerie van  
Infrastructuur en  
Waterstaat**

Rijnstraat 8  
2515 XP Den Haag  
Postbus 20901  
2500 EX Den Haag

T 070-456 0000  
F 070-456 1111

**Ons kenmerk**  
IENM/BSK-2017/292913

Datum 22 december 2017  
Betreft Algemene vergadering van aandeelhouders ProRail 24  
november 2017

Geachte voorzitter,

Door middel van deze brief informeer ik uw Kamer over de hoofdlijnen van hetgeen is besproken tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders (hierna: algemene vergadering) van ProRail op 24 november jl<sup>1</sup> waaraan namens de Staat de loco secretaris-generaal (loco-sg) van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat als gevolmachtigde heeft deelgenomen. Hierna worden de inhoudelijke onderwerpen van de algemene vergadering kort weergegeven.

*Presentatie raad van bestuur*

Tijdens de algemene vergadering heeft de raad van bestuur van ProRail een toelichting gegeven op de prestaties van ProRail over het eerste halfjaar van 2017. Uw Kamer is over deze prestaties reeds geïnformeerd door middel van de halfjaarverantwoordingen van NS en ProRail die op 2 oktober jl. aan u zijn toegezonden.<sup>2</sup> Voorts is gemeld dat ProRail ca 740 hectare grond langs het spoor heeft aangekocht van een private partij, RailSide. Dit past binnen het beleid van ProRail om gronden, die zij nodig heeft voor het verrichten van haar operatie, in eigendom te hebben. Hierdoor wordt de voortgang van belangrijke projecten langs het spoor zeker gesteld. Daarnaast is de fte-stijging binnen ProRail besproken. De Tweede Kamer is hierover geïnformeerd door middel van het jaarverslag bij het infrastructuurfonds 2016.<sup>3</sup> ProRail zal mij op korte termijn nader informeren over de oorzaken van deze stijging. In de eerste helft van 2018 zal ik met ProRail verder bespreken hoe deze stijging tegemoet kan worden getreden en op welke wijze dat past binnen het strategisch personeelsbeleid van ProRail.

*Strategie en cultuur*

In het kader van dit agendapunt heeft de raad van bestuur een presentatie gegeven over het proces dat met de *Executive Committee* van ProRail wordt doorlopen. ProRail werkt daarbij vanuit haar missie en strategische ambities parallel aan inhoudelijke strategische keuzes, het formuleren van het daarbij passende gedrag en de noodzakelijke organisatieveranderingen. Belangrijke aanleiding om met gedrag en cultuur aan de slag te gaan was dat binnen ProRail

<sup>1</sup> Conform toezegging in het nota overleg d.d. 26 november 2012 (TK 32707, nr. 28).

<sup>2</sup> Kamerstuk 29984, nr. 730.

<sup>3</sup> Kamerstuk 34725A, nr. 1, onder D.

sprake was van een cultuur gericht op de invulling van eigen (deel)verantwoordelijkheden en niet op het behalen van resultaten op bedrijfsniveau. Sinds de instelling van de nieuwe topstructuur binnen ProRail in 2016 is er volgens ProRail meer focus ontstaan vanuit het management op de keten en het sturen op een meer betrouwbaar productieproces. Om er voor te zorgen dat binnen ProRail verder wordt gewerkt aan het met elkaar, efficiënter en in de keten werken, wordt parallel aan het strategietraject gewerkt aan een gedrag- en organisatietraject. Over de voortgang hiervan zal ProRail mij rapporteren. De wijziging van de strategie zal door middel van een aandeelhoudersbesluit naar verwachting in 2018 worden bekrachtigd.

**Ministerie van  
Infrastructuur en  
Waterstaat**

**Ons kenmerk**  
IENM/BSK-2017/292913

#### *Verbeterplan financieel beheer*

Ook is de monitoring van de acties van het verbeterplan financieel beheer aan de orde gekomen. Dit plan bestaat uit acties om de financiële organisatie van ProRail te versterken. ProRail heeft de afgelopen jaren aan het ministerie gerapporteerd over de voortgang van de maatregelen<sup>4</sup>. Inmiddels zijn 41 van de 47 acties volledig afgerond. Geconstateerd is dat er grote stappen zijn gezet in de (financiële) projectbeheersing, zoals op het terrein van inhoudelijke kennis, de verbetering van de kwaliteit van projectdossiers en proactief gedrag van medewerkers om projecten in de grip te hebben. Ook is het besef bij het management van de noodzaak van een adequaat financieel beheer duidelijk toegenomen. Dit proces is nog niet afgerond. Ik zal derhalve hierover het gesprek met ProRail de komende tijd blijven voeren.

#### *Verbeteringen op het gebied van compliance en integriteit*

Tijdens de algemene vergadering zijn voorts de verbeteringen op het gebied van compliance en integriteit besproken. Eind 2015 is de Tijdelijke Commissie Compliance en Integriteit (TCCI) van de raad van commissarissen in het leven geroepen. Belangrijkste doel voor de TCCI was het onderzoeken van compliance en integriteit binnen ProRail en het doorvoeren van structurele verbeteringen in de cultuur.<sup>5</sup> Geconstateerd is dat de voorzieningen op het gebied van compliance en integriteit inmiddels op orde zijn. Er is sprake van een goede opvolging van meldingen en incidenten. Daarnaast vinden breed binnen ProRail gesprekken met medewerkers plaats over dilemma's rondom compliance en integriteit en heeft ProRail in 2017 een gedragscode gemaakt waarin de gedragsregels zijn opgenomen waaraan iedereen binnen ProRail zich moeten houden.<sup>6</sup> Vanwege de structurele verankering van de aandacht voor onderwerpen op het terrein van compliance en integriteit binnen ProRail heeft de TCCI haar taken overgedragen aan de raad van commissarissen en zal de raad in zijn vergaderingen periodiek bij deze onderwerpen stilstaan. Ik heb er vertrouwen in dat hiermee de aandacht voor compliance en integriteit binnen ProRail goed is geborgd en daarmee het risico op schendingen van de compliance en de integriteit adequaat wordt gemitigeerd.

#### *Omvorming ProRail*

In het regeerakkoord "Vertrouwen in de toekomst" is opgenomen dat ProRail wordt omgevormd tot een publiekrechtelijk zbo met eigen rechtspersoonlijkheid. Met de omvorming zal worden voortgebouwd op de door de raad van bestuur ingezette verbeteringen (o.a. verbeteringen in de operationele performance, de nieuwe topstructuur, het (hiervoor genoemde) verbeterplan financieel beheer, de

<sup>4</sup> Zie hierover o.a. Kamerstukken 29984, nrs. 625 en 715.

<sup>5</sup> Zie ook Jaarverslag ProRail 2016, bijlage bij Kamerstuk 29984, nr. 715.

<sup>6</sup> Zie: <https://www.prorail.nl/reizigers/corporate-governance/gedragscode> voor deze gedragscode.

gedragscode ProRail en de visie 'toekomstbestendig en efficiënt werken aan het spoor'). Tijdens de algemene vergadering is door de loco-sg benadrukt dat de omvorming nieuwe kansen biedt om de positie van ProRail als publieke uitvoerder te versterken. Voorts is nogmaals uitgesproken dat IenW en ProRail de omvorming in gezamenlijkheid zullen gaan uitvoeren. Zoals ik ook aan uw Kamer heb gemeld<sup>7</sup> zullen de belangen van medewerkers, reizigers, vervoerders en verladers daarbij alle aandacht krijgen.

**Ministerie van  
Infrastructuur en  
Waterstaat**

**Ons kenmerk**  
IENM/BSK-2017/292913

#### *ERTMS*

Tot slot is de voortgang van het programma European Rail Traffic Management System (ERTMS) aan de orde gekomen. De overgang naar de realisatiefase van het complexe systeem ERTMS zal ook een andere sturingsrelatie met zich meebrengen. Zoals reeds eerder aan uw Kamer gemeld<sup>8</sup>, is het tegen die achtergrond dat ProRail als infrastructuurbeheerder de meest logische partij is om ERTMS te realiseren.<sup>9</sup> - Dit betekent niet dat het ministerie op afstand komt te staan. Vanuit het ministerie wordt geborgd dat voldoende kennis en kunde aanwezig is om in de rol van opdrachtgever het programma professioneel aan te sturen. Tijdens de algemene vergadering is op verzoek van de aandeelhouder ingegaan op de actuele stand van zaken en is het belang van een kwantitatief en kwalitatief voldoende toegeruste organisatie alsmede de zorgvuldige inbedding in de ProRail-organisatie (en omgeving) benadrukt. Door middel van voortgangsrapportages zal uw Kamer - zoals gebruikelijk - worden geïnformeerd over de verdere voortgang van dit traject.

De volgende algemene vergadering zal in het voorjaar van 2018 plaatsvinden.

Hoogachtend,

DE STAATSSECRETARIS VAN INFRASTRUCTUUR EN WATERSTAAT,

S. van Veldhoven - Van der Meer

---

<sup>7</sup> Kamerstuk 25268, nr. 155.

<sup>8</sup> Kamerstuk 33652, nr. 59.

<sup>9</sup> Zie de bijlage bij Kamerstuk 33652, nr. 59.