



Concept – in ontwikkeling

## Concept Plan van Aanpak Personeelstekort Treinverkeersleiding ProRail

Versie 24 november 2021

NB: 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.

**ProRail**

## Context

**ProRail bestuurt haar treindienst (logistieke operatie) vanaf 12 verkeersleidingsposten door het land.** Op deze posten werken o.a. treindienstleiders en decentrale verkeersleiders. Treindienstleiders zijn opgeleid voor één of meerdere werkplekken. Vanaf een werkplek bedienen ze specifieke baanvakken. Een baanvak vraagt specifieke kennis waardoor treindienstleiders niet direct vervangbaar / uitwisselbaar zijn.

**ProRail heeft een tekort aan treindienstleiders van ongeveer 60 fte t.o.v. een formatie van ongeveer 650 fte.** Daarnaast hebben we ook tekorten bij andere groepen, bijvoorbeeld bij decentrale verkeersleiders. Als er voor een baanvak geen treindienstleider beschikbaar is, kunnen er op dat baanvak geen treinen rijden. In totaal zijn er het afgelopen jaar (sinds november 2020) als gevolg van het personeelstekort op 12 dagen op een aantal trajecten treinen opgeheven. Het vraagstuk varieert per post: sommige zijn kwetsbaarder voor uitval dan andere. ProRail ondervindt op dit moment de urgentste problematiek op post Utrecht. In Utrecht kennen treindienstleiders minder verschillende werkplekken dan wat nodig is om elkaar flexibel te kunnen vervangen. Dat maakt het rooster kwetsbaar voor onverwachte omstandigheden, zoals een ziekmelding.

**De gevolgen van het tekort waren in november weer sterk merkbaar.** Afgelopen zomerperiode zijn we met geringe uitval doorgekomen met dank aan de flexibiliteit van onze medewerkers die we vaak landelijk in plaats van post-specifiek hebben ingezet. We hadden verwacht dat de bezetting na de zomerperiode zou verbeteren, omdat er meer mensen terug van zomerverlof zijn. Maar in de week van 1-7 november '21 reden er vanwege het personeelstekort op een aantal trajecten minder of geen treinen (zie bijlage). De directe aanleiding hiervoor was onverwacht hoog ziekteverzuim op post Utrecht (ca. 20% die week).

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

1. Verkeersleiding is al lange tijd dun bezet, dus er is niet altijd buffer om ongeplande omstandigheden (bijv. ziekmeldingen) op te vangen. Het tekort is o.a. zo hardnekkig omdat treinverkeersleider niet meer een beroep voor het leven is. Dat betekent dat ook nieuw geworven en opgeleide werknemers soms snel weer doorstromen, en we dus sneller voor hun vervanging moeten werven.
2. De afgelopen weken is er onverwacht hoog ziekteverzuim: o.a. begin november ca. 20% in Utrecht (dat was toen niet gerelateerd aan COVID-19). We zien nu (mid november) ook een toename van het aantal COVID-19 gevallen, in lijn met de trend van de pandemie in Nederland.
3. De rek is eruit bij veel medewerkers, omdat we al lange tijd beroep doen op hun flexibiliteit en extra inzet. En doordat zij voelen dat het management de problemen die zij al lange tijd hebben gesignaleerd, jarenlang onvoldoende heeft gehoord en geadresseerd.

**Sinds de zomer hebben we de weg omhoog ingeslagen, maar de situatie nu blijft kwetsbaar. O.a. COVID-19 gevallen en quarantainemaatregelen vormen nu een groot risico.** Met de blik op aanstaande zomer is sterk gestuurd op verhoging van de instroom. Alle opleidingen zitten sinds augustus '21, en al tot en met februari '22 vol. De doorlooptijd van de opleiding maakt dat hiervan pas in de zomer iets van te merken zal zijn. Daarom zijn er andere zaken in gang gezet (inzet flexpool, verdelen van werkplekken, posten die elkaar helpen). Post Utrecht wordt nu gericht ondersteund met extra mensen (vanuit het bedrijf en daarbuiten) en het leren van meer werkplekken. Op post Utrecht is het daardoor nu fragiel op orde; de planning blijft kwetsbaar. Het ziekteverzuim is daar bijvoorbeeld nog steeds hoog. We zien op dit moment (mid november) ook een toename van het aantal COVID-19 gevallen, in lijn met de landelijke trend van de pandemie. De situatie blijft dus kwetsbaar

**We werken hard aan oplossingen op de korte, middellange en lange termijn. We laten onze aanpak momenteel (mid november) ook toetsen door BCG, zodat we er zeker van zijn dat we alle mogelijke oplossingen optimaal inzetten.** 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. Daarnaast zal het werkbelevingsonderzoek wat we laten uitvoeren door Ngenious ons verdere aanknopingspunten geven hoe we daar stappen op kunnen zetten.

## Het doel van ProRail in deze

**context:** acceptabele werklast voor medewerkers, waarmee we maximaal treinen laten rijden en streven naar zsm normalisatie van de werklast



### Voorspelbare dienstregeling voor reizigers, verladers en vervoerders

- Maximaal treinen laten rijden
- Minimale hinder voor reizigers en verladers
- Tijdig informeren indien dienstregeling wijzigt



### Goede arbeidsverhoudingen

- Hersteld vertrouwen tussen medewerkers en management



### Medewerkerstevredenheid

- Acceptabele werklast, voorspelbare diensten
- Waardering en loopbaanperspectief
- Ruimte voor verlof en vakontwikkeling
- Toekomstperspectief

## Uitgangspunten van onze aanpak: Presteren, Ontwikkelen en Samenwerken

### PRESTEREN

- **Aangescherpte monitoring van indicatoren:** (werkplek) bezetting, in- en uitstroom, verzuim
- **Tijdig afschalen** in 'worst case scenario' (conform afspraak: 12:00 vervoerders informeren, 15:30 media)

### ONTWIKKELEN

- **Verbinding herstellen tussen bedrijf en medewerker**
- **Toekomstperspectief** neerzetten voor operationele functies

### SAMENWERKEN

- **Continu in gesprek met medewerkers.** We willen medewerkers horen, en niet aanhoren. Ook specifiek over de maatregelen en oplossingen
- **Regelmatig overleg met vakbonden en medezeggenschap.** Ook specifiek over de tekorten bij verkeersleiding en de maatregelen en oplossingen

# Sinds zomer '21 werkt een task-force aan deze problematiek. We hebben onze aanpak aangescherpt o.b.v. lessen van november

## Lessen van de afgelopen periode

We hebben onze mensen te lang te zwaar belast. De rek is er op veel plekken uit. Onze treindienstleiders, verkeersleiders en personeelsplanners voelen zich ondergewaardeerd, onvoldoende gehoord en ervaren te weinig toekomstperspectief.



We richten ons op het voorkomen van overbelasting van onze medewerkers. Alleen dan kunnen we hun inzetbaarheid op peil houden. We geven onze treindienstleiders, verkeersleiders en personeelsplanners per 1 december een tijdelijke compensatietoeslag als erkenning voor alle extra inzet en flexibiliteit. Daarmee maken we een eerste gebaar om de arbeidsrelatie te gaan verbeteren. Om rust te creëren is het samenvoegen van verkeersleidingsposten tot ten minste 1 januari 2025 opgeschort\*, we herijken ons beleid daaromtrent. We gaan samen met medewerkers werken aan een gezamenlijke toekomstvisie.

Post Utrecht is door de onderbezetting en beperkte werkplekkennis het meest kwetsbaar voor verzuim



Extra dijkbewaking van senior management naar post Utrecht gebracht, voor arbeidsrelaties en bedrijfsvoering.

We hadden het plannen van onze extra hulp van (buiten de post Utrecht naar Utrecht) te ad hoc georganiseerd.



We zijn een extra full-time buffer van andere plekken naar post Utrecht aan het brengen (in plaats van mensen op ad hoc basis te vragen)

Ondanks afspraken over het tijdstip tot wanneer er nog gemuteerd kan worden in de dienstregeling, gaan we te ad hoc door met het vinden van een oplossing voor een werkplek.



We herbevestigen onze afspraken over uitval met de vervoerders. Als wij ondanks maximale inspanning voorzien dat er door een tekort aan treindienstleiders de volgende dag geen treinen kunnen rijden op een baanvak informeren wij om 12:00 uur vervoerders en wordt om 15:30 uur gecommuniceerd naar reizigers. Op deze manier zijn we voorspelbaar voor onze vervoerders en reizigers.

We kunnen meer leren van andere organisaties waar ook personeelstekorten spelen.



We gaan in gesprek met organisaties binnen en buiten de spoorsector, zoals de NS, Brandweer, Luchtverkeersleiding en de Politie. Ook onderzoeken we hoe bijv. IC's met personeelstekorten omgaan. Tot slot laten we onze aanpak toetsen door BCG.

**NB: 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.**

\* Met uitzondering van de posten Kijfhoek en Rotterdam. Die gaan i.v.m. veiligheid samen met Incidentenbestrijding Randstad Zuid op in de nieuwe post Barendrecht.



# Weg omhoog is ingeslagen. Echter, vanwege doorlooptijd van opleiding en beperkte opleidingscapaciteit pas vanaf de zomer '22 effect

Interventies en resultaten tot nu toe (nov '21)	Instroom vergroten	Resultaten behaald (tot nu toe – nov '21)
	<p><b>Arbeidsmarktcommunicatie opgeschaald.</b> Sinds 2018 is de arbeidsmarktcommunicatie flink opgeschaald. Het budget voor werving en selectie is verachtvoudigd. ProRail voert een continue online wervingscampagne via o.a Facebook, LinkedIn, Instagram, Indeed en Jobrapido en Google. Daarnaast zette ProRail in augustus en september een campagne in via NPO Start, bij de STER en was een video zichtbaar op in totaal 194 schermen op 8 grote stations.</p>	<p>Jan t/m okt '21 al meer dan 4000 sollicitanten (t.o.v. 106 opleidingsplekken dit jaar)</p>
	<p><b>Opleiding tot treindienstleider zit t/m maart vol.</b> Sinds augustus zijn alle beschikbare opleidingsplekken gevuld geweest, en dankzij inzet op recruitment zitten klassen al t/m mrt 2022 vol.</p>	<p>Opleidingscapaciteit 100% benut sinds aug '21 Maandelijke instroom vol t/m mrt '22</p>
	<p><b>Opleidingscapaciteit is uitgebreid, o.a. door 5 FTE opleiders en 2 FTE leerbegeleiders aan te trekken.</b> Dat is deels gelukt door een externe opleidingsorganisatie (Railconnect) in te schakelen.</p>	<p>Capaciteit uitgebreid van 74 opleidingsplekken in 2020 naar 106 plekken in 2021.</p>
	<p><b>De duur van de opleiding is verkort</b> door het programma slimmer in te delen. Door verbeteringen in het onderwijs is de slagingskans gestegen.</p>	<p>Opleidingsduur verkort van 9 naar 8 maanden Slagingskans verhoogd van 50% naar 70%</p>
	<p><i>NB: De meeste maatregelen gericht op instroom sorteren pas vanaf zomer '22 effect. Dat komt door de doorlooptijd van opleidingen en doordat we de opleidingscapaciteit niet onbeperkt kunnen opschalen. We nemen dus ook aanvullende maatregelen.</i></p>	
	Herstellen van arbeidsrelaties en retentie, o.a. door:	Resultaten behaald (tot nu toe – nov '21)
	<p><b>Compensatietoeslag toegekend:</b> Treindienstleiders, decentrale verkeersleiders en personeelsplanners krijgen vanaf 1 dec een tijdelijke compensatietoeslag van + €300 bruto, als blijk van waardering voor de extra inzet en flexibiliteit. Daarmee maken we een eerste gebaar om de arbeidsrelatie te gaan verbeteren.</p>	<p>Compensatietoeslag wordt uitgekeerd vanaf de salarisbetaling voor december (mid december)</p>
	<p><b>We hebben de consolidatie van een aantal posten uitgesteld</b> om rust te creëren. We herijken ons beleid daaromtrent. Dit geldt tot ten minste 1 jan 2025, met uitzondering van de posten Kijfhoek en Rotterdam. Die gaan i.v.m. veiligheid samen met Incidentenbestrijding Randstad Zuid op in de nieuwe post Barendrecht.</p>	<p>Begin november besloten om consolidatie uit te stellen</p>
	<p><b>Zichtbaar aanpakken van dissatisfiers.</b> Praktische werkplek / werkplezier maatregelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Achterstallig onderhoud aan posten opgepakt en ingepland</li> <li>✓ Quick wins verbetering aan ontspanningsruimtes uitgevoerd</li> </ul>	<p>Zie beschrijving</p>
Meer ruimte in de roosters	Resultaten behaald (tot nu toe – nov '21)	
<p><b>In zomer '21 flexpool ingezet</b> van 18 oud treindienstleiders die op hun oude werkplek zijn ingezet, waarmee de dienstregeling zoveel mogelijk doorgang heeft kunnen vinden</p>	<p>Zomer '21: zomer-flexpool van 18 oud Trdl ingezet</p>	
<p><b>In november '21 versneld oud treindienstleiders benaderd</b> (oorspronkelijk gepland als maatregel om zomer flexpool voor '22 aan te leggen); 31 geïnteresseerden gevonden (t.o.v. 18 vorig jaar). Deze mensen worden nu her-opgeleid en gekeurd om te worden ingezet op hun oude werkplek.</p>	<p>Nov '21: nieuwe flexpool van 31 oud Trdl samengesteld; nu in opleiding; binnenkort ingezet</p>	
<p><b>Werkplek op afstand gecreëerd.</b> De werkplek Stiluwe kan sinds november worden bediend vanuit Zwolle in plaats van Utrecht. In Zwolle was meer capaciteit beschikbaar. De werkplek Noord Oost kan nu worden bediend vanuit Groningen in plaats van Zwolle.</p>	<p>Nov '21: 2 werkplekken verplaatst naar posten met meer capaciteit</p>	

# Onze focus ligt op dagelijkse bezetting en structureel verbeteren arbeidsrelaties en instroom

## KORTE TERMIJN (nu)



### Team Operatie Treindienst

#### Team Landelijk

##### Gericht op:

Primair zorgen voor **acceptabele werklast** voor medewerkers waarmee we maximaal treinen laten rijden, met minimale hinder voor reizigers en verladers; d.m.v. op dag/week basis buffer creëren bij kwetsbare plekken in de bedrijfsvoering en vertrouwen herstellen. [Zie verder pagina 7](#)

#### Team Utrecht

##### Gericht op:

Op dagelijkse basis 'dijkbewaking' op post Utrecht, o.a. door bezetting nauw te monitoren en te verruimen (d.m.v. extra reservepool aanleggen, treindienstleiders opleiden voor meerdere werkplekken, personeels-planningsfunctie versterken, en bedrijfsvoering analyseren.) [Zie verder pagina 7](#)

## MIDDELLANGE TERMIJN (tot 2023)



### Taskforce Ontwikkeling Treindienstleiding

##### Gericht op:

Acceptabele werklast voor onze medewerkers blijft het uitgangspunt, waarmee we voor de zomer van '22 klanthinder tot het absolute minimum beperken. Dat doen we door verschillende interventies: o.a. meer instroom, herstel van arbeidsrelaties en retentie, meer ruimte in de roosters creëren, en her-evalueren werkplek indeling. We onderzoeken ook de toekomstige invulling van de functie van treindienstleider en decentrale verkeersleider. [Zie verder pagina 8](#)

#### Incl. extern Werkbelevingsonderzoek

Onderzoek naar arbeidsverhouding en cultuur binnen Verkeersleiding door Ngenious; loopt sinds oktober. Oplevering kwantitatief deel Q4 '21 en kwalitatief deel Q1 '22

## LANGE TERMIJN (2024-2035)

**NB:** Voor de lange termijn blijven we aandacht houden voor strategische personeelsplanning, een gezond werkklimaat en goede arbeidsrelaties. We zetten in op het doorontwikkelen van de functie treindienstleider en decentrale verkeersleider naar de toekomst en verdere ondersteuning van deze functie met digitale middelen. Uitgangspunt is dat we bij het vormgeven van deze richting nauw in gesprek gaan met medewerkers. De lange termijn heeft dus onze aandacht, maar prioriteit gaat nu allereerst uit naar de andere werkstromen



### Bestuurlijk overleg Treinverkeersleiding

##### Gericht op:

Overzicht over situatie en interventies, en bestuurlijke en stakeholder processen (o.a. gesprekken met reizigers/verladers, medewerkers, bonden, politiek, vervoerders, media, etc.)

#### Incl. extern onderzoek: Toetsing aanpak

Externe toetsing op onze aanpak van het personeelstekort door BCG. Team gestart 15 november; oplevering 10 dec '21

Gedurende het hele proces is er afstemming met de Raad van Bestuur en tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen

## Korte termijn: Team Operatie Treindienst bouwt op dag- en weekbasis buffer bij kwetsbare plekken, inclusief ‘dijkbewaking’ voor post Utrecht

Team Landelijk	<b>Herstellen van vertrouwen tussen management en medewerkers, o.a. door:</b>	<b>SMART doelstelling</b>
	<b>1. (Nog) meer in gesprek met medewerkers.</b> Vertrouwen herstellen, onder andere door meer aanwezigheid van senior management op werkvloer. Medewerkers horen, en niet aanhoren. Ook specifiek over de maatregelen en oplossingen.	1x per week overleg directie VL met MZ en bonden; 1x per week mail directie VL Resultaat meetbaar o.b.v. medewerkers-tevredenheidsmetingen (bijv. 2DaysMood)
	<b>Bedrijfsvoering versterken:</b>	<b>SMART doelstelling</b>
	<b>2. Landelijk overzicht over alle werkplekken.</b> We kijken wekelijks landelijk (i.p.v. binnen posten) vooruit m.b.t. bezetting van alle werkplekken; incl. analyse welke diensten op welke werkplekken het meest kwetsbaar zijn voor ongeplande omstandigheden (bijv. ziekmelding) en zoeken naar passende oplossingen (over posten heen bijv personeel uitlenen of complete werkplek tijdelijk verplaatsen).	1x per week overleg van team Utrecht en team Landelijk 1x per week gesprek over escalaties in MT VL
	<b>3. Treindienstleiders opleiden voor extra werkplekken.</b> Treindienstleiders vrijspelen en in die vrijgekomen tijd opleiden om op meer werkplekken te kunnen worden ingezet. Sommige posten voldoen hier nu nog niet aan; daar betekent dit een inhaalslag.	Uiterlijk 1 mei 2022 kennen alle TDL's minimaal 3 werkplekken, conform huidig beleid. Vb: in Utrecht zijn afgelopen week (15-22 nov) 4 mensen op nieuwe werkplek opgeleid
<b>4. Zomer flexpool her-opleiden, her-keuren en inzetten.</b> Her-opleiden en herkeuren mensen uit een ProRail flexpool van ex treindienstleiders die nog wel bevoegd zijn en deze inzetten voor diensten.	Deel nu al her-keurd en inzetbaar. Doel: 31 mensen inzetbaar vanaf 1 januari '22	
<b>5. Verzuim en (ziekte)verlof nauw blijven monitoren.</b> We ondersteunen postmanagers met extra capaciteit ('casemanagers') die zich inzetten voor verzuimpreventie en re-integratie na verzuim en (ziekte)verlof.	Continu monitoren	
Team Utrecht	<b>Speciaal team monitort en regelt op dagelijkse basis in overleg met medewerkers (bovenop landelijke maatregelen):</b>	<b>SMART doelstelling</b>
	<b>1. Structurele extra capaciteit regelen:</b> een pool creëren van extra mensen die (full time) beschikbaar zijn voor diensten (m.b.v. andere posten / ex treindienstleiders / externe opleider)	Flexpool Utrecht bestaat nu (23 nov) uit 20 mensen en daarvan is 4 fte fulltime inzetbaar (vanaf volgende week 5 fte). Evt. uitbreiding volgende weken.
	<b>2. Personeelsplanningsfunctie versterken.</b> We regelen extra ondersteuning voor de personeelsplanningsfunctie op post Utrecht, waar nu veel van wordt gevraagd om alle diensten gesteld te krijgen en waar veel verloop is geweest in deze functie.	Planningsfunctie van 2 fte is tijdelijk versterkt met 2 oud medewerkers (planners) en 1 coördinator (+1-3 fte)
<b>3. Analyse bedrijfsvoering.</b> Ruimte voor verbetering vinden in de personeelsinzet en roostering op post Utrecht (door eerste analyse en daarna verkennende gesprekken met medewerkers).	O.a. Wekelijkse bijeenkomst postmanagement met MT lid op woensdag	

# Middellange termijn: Taskforce Ontwikkeling Treinverkeersleiding bestuurt werkstromen voor betere werksfeer, meer instroom, flexibilisering en buffer



## Taskforce Ontwikkeling Treinverkeersleiding

### Werkstroom 1: Instroom vergroten

- 1. Recruitment en arbeidsmarktcommunicatie blijven inzetten.** We werken specifiek met wervingsplannen voor regio's met dunste bezetting of moeilijkste invulling van vacatures. We breiden campus recruitment op MBO-instellingen uit.
- 2. Opleidingscapaciteit verder uitbreiden.** De opleidingscapaciteit is al fors uitgebreid en neemt de komende jaren volgens plan nog verder toe. We gaan een extra toets doen om te kijken wat we nog kunnen doen om de opleidingscapaciteit verder te verruimen bovenop het plan. Beperkende factor voor verdere uitbreiding opleidingscapaciteit is de duur van de opleiding, het absorptievermogen / opleidingsplekken op de verkeersposten, en de tijd die het kost om opleiders te trainen (ca. 1,5 jaar extern, 6 maanden voor huidige treindienstleiders).
- 3. Kandidaten aan ProRail binden tot eerstvolgende instroommoment in opleiding (maart '22).** De opleiding zit vol t/m februari 2022 dankzij succesvolle werving. We werken o.a. met een reservelijst en we verkennen of kandidaten tijdelijk op een andere plek binnen ProRail kunnen werken om de periode tot het eerstvolgende opleidingsmoment te overbruggen.

### SMART doelstelling

Wervingsplannen specifiek voor Alkmaar, Arnhem, Roosendaal, Utrecht

Opschaling gepland van 106 plekken in 2021 naar 140 plekken in 2022 en 152 plekken in 2023.  
Extra toets of verdere verruiming capaciteit mogelijk is – voor Q1

Alle instroom plekken 4 maanden vooruit gevuld (op dit moment: instroom vol t/m feb '22)

### Werkstroom 2: Herstellen van arbeidsrelaties en retentie, o.a. door:

- 4. Ontwikkeling loopbaanpad.** We onderzoeken de toekomstige invulling van de functie van treindienstleider en decentrale verkeersleider en hoe dit past bij een loopbaanpad in de verschillende salarisschalen. ProRail gaat dit vormgeven in gesprek met de medezeggenschap en de vakbonden.
- 5. Herstel van ongelijke regeling startsalaries.** Salarissen van starters waren (i.v.m. intensievere werving) hoger dan van medewerkers die al langer bij VL werken, dat leidde begrijpelijk tot onvrede.
- 6. Zichtbaar aanpakken van dissatisfiers.** Praktische werkplek / werkplezier maatregelen:
  - Nieuw concept voor ontspanningsruimtes (wacht op besluitvorming)
  - Onderzoek gestart naar werkplekbeleving (o.a. licht, lucht, temperatuur) – oplevering eind Q4.
- 7. Onderzoek naar werkbeleving (arbeidsverhoudingen en cultuur) binnen Verkeersleiding** door Ngenious. Onderzoek gestart in opdracht van vakbonden en ProRail, als resultaat van recente CAO besprekingen.

### SMART doelstelling

Proces voorbereiding in Q4 '21 en proces gestart per Q1 2022

Besluitvorming over oplossing in december '21

Continu; oplevering onderzoek werkplekbeleving in Q4

Onderzoek loopt sinds oktober; oplevering kwantitatief deel in Q4 '21 en kwalitatief deel in Q1 '22.

### Werkstroom 3: Meer ruimte in de roosters

- 8. Werkplekken op afstand creëren.** Mogelijk maken om, waar nodig, werkplekken te kunnen besturen vanaf een andere post waar meer capaciteit is.
- 9. Her-ijken Strategisch Personeelsplan.** Analyse van de verwachte in- en uitstroom de komende 7 jaar, incl. aanbevelingen voor interventies om nu in te zetten. Startpunt: BCG prognose van impact laatste maatregelenpakket (2 jaar vooruit)

### SMART doelstelling

Besluitvorming over aantal plekken in december '21

Na oplevering BCG (vanaf Q1 '22) doorontwikkelen met langere vooruitblik

### Werkstroom 4: Her-evalueren werkplek indeling

- 10. Aanpak en tijdsplan vaststellen voor het her-evalueren van de werkplek indeling.** Door de baanvakken per werkplek opnieuw te evalueren en slimmer in te delen kunnen er mogelijk een aantal werkplekken worden uitgespaard.

### SMART doelstelling

Oplevering van het plan in Q4 '21

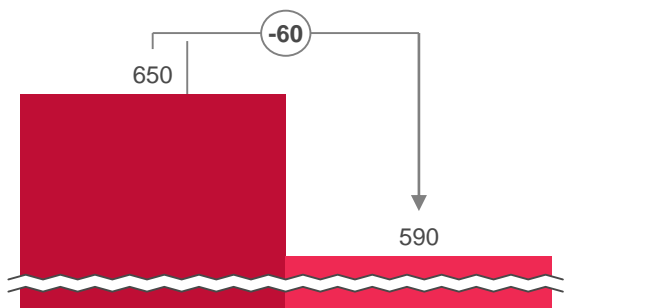


---

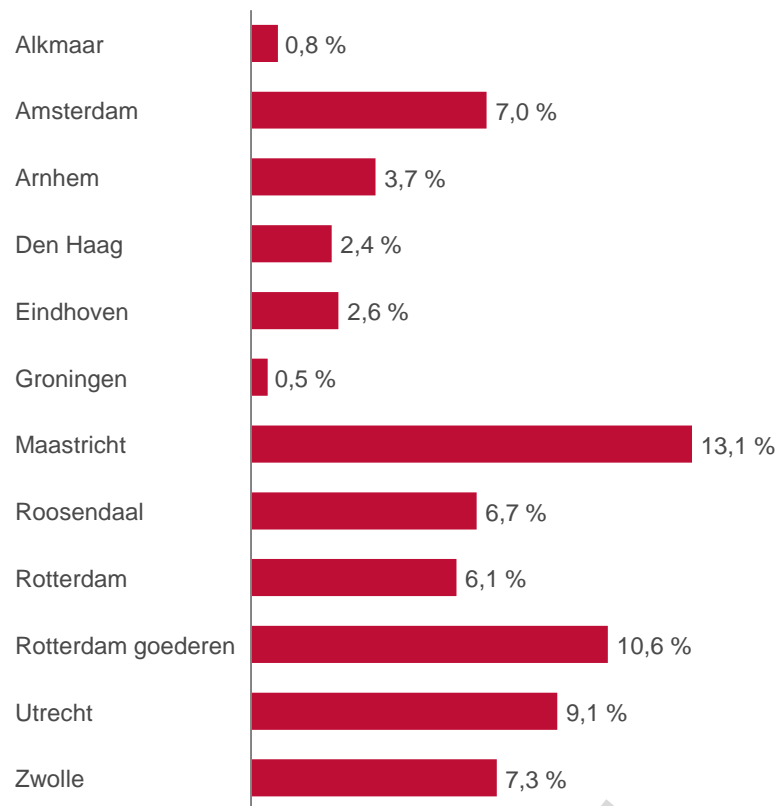
# Bijlagen

## Facts & figures personeelstekort Treinverkeersleiding

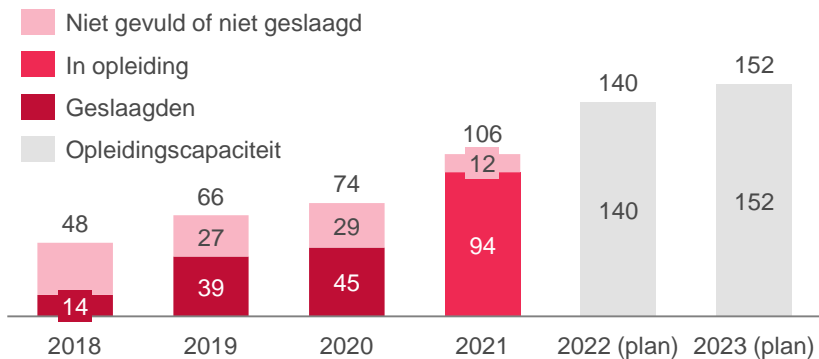
### 60 vacatures voor treindienstleiders



### Gemiddeld ziekteverzuim in oktober tussen 0-15%



### Aantal opleidingsplekken én geslaagden neemt toe



- Inzet op werving heeft succes: alle opleidingsplekken van augustus t/m eind februari 2022 zitten al vol
- Investeren in de kwaliteit van de opleiding heeft geleid tot een hoger slagingspercentage: van ca. 50% in januari tot ca. 70% nu

**ProRail**

NB: In Utrecht onverwacht gestegen tot ca. 20% begin november

## Personeelstekort heeft het afgelopen jaar tot hinder geleid

Datum	Tijd	Impact	Traject
Ma 30 november 2020	9:00-10:30	Geen treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrecht Centraal – Arnhem Centraal</li> <li>• Ede-Wageningen – Barneveld</li> <li>• De Haar - Rhenen</li> </ul>
Wo 28 april 2021	6:00-10:00	Ontregeld treinverkeer door staking	Regio's Utrecht, Amsterdam en Alkmaar
Zo 16 mei 2021	21:00-00:00	Minder treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amsterdam Centraal – Amersfoort Centraal</li> </ul>
Do 3 juni 2021	15:00-23:00	Minder treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amsterdam Centraal – Amersfoort Centraal</li> <li>• Amersfoort Centraal – Barneveld</li> </ul>
Do 17 juni 2021	7:00-15:00	Minder treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrecht Centraal – Amersfoort Centraal</li> <li>• Amsterdam Centraal – Amersfoort Centraal</li> </ul>
Di 13 juli 2021	15:00-23:00	Minder treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amsterdam Centraal – Amersfoort Centraal</li> <li>• Amersfoort Centraal - Deventer</li> <li>• Utrecht Centraal – Amersfoort Centraal</li> </ul>
Wo 28 juli 2021	00:00-15:00	Minder treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amsterdam Centraal – Amersfoort Centraal</li> <li>• Utrecht Centraal – Almere Centrum</li> <li>• Utrecht Centraal – Baarn</li> </ul>
Do 29 juli op vr 30 juli 2021	23:00-7:00	Geen treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrecht Centraal – Arnhem Centraal</li> <li>• Ede-Wageningen – Barneveld Zuid</li> <li>• Utrecht Centraal - Rhenen</li> </ul>
Di 2 november 2021	7:00-9:00	Geen treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrecht Centraal – Arnhem Centraal</li> <li>• Utrecht Centraal – Rhenen</li> <li>• Ede-Wageningen – Barneveld</li> </ul>
Nacht en ochtend van za 6 november 2021	00:00-7:00	Geen treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrecht Centraal – Amersfoort Centraal</li> <li>• Amersfoort Centraal – Apeldoorn</li> <li>• Amersfoort Centraal – Nunspeet</li> <li>• Amersfoort Centraal – Barneveld</li> <li>• Ede-Wageningen – Barneveld</li> </ul>
Middag van za 6 november 2021	15:00-23:00	Geen treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrecht Centraal – Arnhem Centraal</li> <li>• Utrecht Centraal - Rhenen</li> </ul>
Za 6 november op zo 7 november 2021	23:00-15:00	Geen treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ede-Wageningen – Barneveld</li> <li>• Utrecht Centraal – Arnhem Centraal</li> <li>• Utrecht Centraal - Rhenen</li> </ul>