

## **Auditrapport NS en ProRail in kader van evaluatieonderzoek winterperiode 16 – 24 december 2009**

Aan Stuurgroep NS en Prorail  
Van Ruud Engelbertink  
Datum 22 januari 2010

Onderwerp Gesprekverslag/auditrapport NS en Prorail in kader van evaluatieonderzoek  
winterperiode 2009/2010

## **Auditrapport NS en ProRail in kader van evaluatie onderzoek winterweer 2009**

In dit rapport zijn de resultaten opgenomen van de audit die is uitgevoerd naar de opvolging van verbetermaatregelen die ProRail en NS hebben aangekondigd, naar aanleiding van problemen in november en december 2005.

Achtereenvolgens vindt u in dit rapport:

1. Opdracht, werkwijze en gehanteerde bronnen
2. Hoofdproblematiek analyse 2005 en ontplooiide activiteiten
3. Opvolging verbetermaatregelen infrastructuur
4. Opvolging verbetermaatregelen treindienst
5. Opvolging verbetermaatregelen klantopvang
6. Onderlinge communicatie over verbetermaatregelen

1 **Opdracht, werkwijze en gehanteerde bronnen**

Opdrachtgever	NS en ProRail
Opdracht	Voer een audit uit op het proces van opvolging van verbetermaatregelen uit brief gericht aan Rover met kenmerk DGP/SPO/U.06.00353 met het onderwerp 'stilleggen treinverkeer op 30 december'.
Aangereikte basisdocumenten	Brief gericht aan Rover met kenmerk DGP/SPO/U.06.00353 met het onderwerp 'stilleggen treinverkeer op 30 december'
Datum van uitvoering	19 en 20 januari 2010
Contactpersonen	Mevr. N. H. (NS) Dhr. T. d. K. (ProRail)

Werkwijze	Datum en locatie	Gesproken met
Interview gesprek bij NS	20 januari 2010, 09.30 / 10.30 uur, Utrecht Hoofdkantoor NS	- reisinformatie NSC - specificatie klantbegeleiding NSR
	20 januari 2010, 11.00 uur / 12.00 uur, Utrecht Hoofdkantoor NS	- Transportbesturing organisatie - Logistiek/planning materiaal, personeel en dienstregeling
Interview gesprek bij ProRail	20 januari 2010, 14.30 uur / 16.00 uur, Utrecht Prorail	- Manager Storingsherstel & Calamiteiten - Manager Railsystemen - Adviseur Incidentenregie

	Vanuit ProRail	Vanuit NSR/NSC
Aangeleverde documenten ter verantwoording; ontvangen na de audit gesprekken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memo De heer W. R – gericht aan Evaluatieteam infrastructuur d.d. 18 jan. 2010</li> <li>- Document: OHD 000 33-1 v005 / kwaliteitsdocument over instandhoudingspecificaties Spoorinfra - baan en overwegen.</li> <li>- Document: RLN00165-002 / Richtlijn – Procedures bij extreme weersomstandigheden</li> <li>- Document: 20100107091806700 / analyse wisselwarmte problematiek op de OPC contracten</li> <li>- Winter 2009-2010 MOT / Monitor – analyse matrix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100114 / Realisatie maatregelen uit brief 20 febr. 2006</li> <li>- Informatiediensten op de trein / OBIS sep. 2009 v3</li> <li>- Behandelvoorstel Uitrol NS RI 20071008 V2</li> <li>- Jaarplan 2008 definitief</li> <li>- 129 ondernemersbesluit NSRI</li> <li>- Behandelvoorstel OBIS sep. 2009 v3</li> <li>- KM-KTO IBO treinstation 2005-2009</li> <li>- Dekbrief MT Reisinformatie InfoPlus</li> <li>- Programma: Sturen op reisverstoring NSR Klantbegeleiding</li> <li>- Checklist voor LBI teamleden / Winterse omstandigheden versie 0.5 21-05-08</li> </ul>

2 **Hoofdproblematiek analyse 2005 en ontplooiide activiteiten**

<p>Hoofdproblematiek uit de analyse (lessen geleerd uit wat ging goed en wat ging fout) door NS en ProRail:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Technische robuustheid van infrastructuur</li> <li>2. Technische robuustheid van materieel</li> <li>3. Hoge intensiteit van het treinverkeer</li> <li>4. Complexe dienstregeling</li> <li>5. Complexe inzet van materieel</li> <li>6. Complexe inzet van personeel</li> <li>7. Groot aantal betrokken partijen</li> </ol>	<p>Activiteiten</p> <p>Verbeterinitiatieven om de bijstuurbaarheid op dagen als 25 november en 30 december 2005 te vergroten en betere preventieve maatregelen nemen</p>
---	--

<b>Vraag</b>	<b>Antwoord</b>
<p>Ten aanzien van de genoemde 7 items, hoofdproblematiek:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat zijn de geleerde lessen, welke maatregelen zijn er in de afgelopen perioden genomen (gericht op voorkomen en beperken)?</li> <li>- Wat zijn de gevolgen en effecten van de getroffen maatregelen bij soortgelijke situaties?</li> <li>- Zijn de verbeteringen inzichtelijk en aantoonbaar bij NS / ProRail en haar doelgroepen/ klanten? Waaruit blijkt dat?</li> </ul>	<p><i>Antwoord NS</i></p> <p>De toegezegde en gerealiseerde maatregelen nooddienstregeling: checklisten 'extreem weer' (preventief) zijn uitgevoerd</p> <p>Pas na vier jaar kwam NS in de situatie dat de Nooddienstregeling die is ontwikkeld naar aanleiding van de sneeuw 2006 ook gebruikt is:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- besluit één dag voor dag van uitvoering op basis van extreem weervoorspelling</li> <li>- minimale dienstregeling die verwachte grote problemen aan de infrastructuur zo goed mogelijk kan opvangen</li> <li>- landelijk negatief reisadvies in verband met minimaal geboden capaciteit en verwachte grote problemen</li> <li>- nooddienstregelingen zijn opgesteld, niet uitsluitend voor sneeuw, maar voor diverse extreem weersituaties met grote gevolgen voor treinverkeer</li> </ul> <p>Algemeen: Sinds 2006 is er geen situatie geweest waarin een dag van tevoren besloten is om conform nooddienstregeling te rijden. Er is één keer sprake geweest van landelijk stilleggen treinverkeer (2007) als gevolg van zware storm</p> <p><i>Antwoord ProRail</i></p> <p>Tussentijdse verbeteringen zijn doorgevoerd en investeringen zijn gedaan. Diverse technische ontwikkelingen en verbeteringen worden ook nu nog doorgevoerd</p>

**3 Verbetermaatregelen infrastructuur**

- A) verdere verbeteringen van checks op goed functioneren wisselverwarming
- B) bezien mogelijkheden verbetering wisselverwarming, rekening houdend met sneeuwval en windsnelheid (afweging beter geëquipeerd zijn versus hogere investeringen)
- C) aanvullende maatregelen

<b>Deel 3A</b> <i>Verdere verbeteringen van checks op goed functioneren wisselverwarming</i>	
<b>Vraag</b>	<b>Antwoord</b>
Waaruit bestaan deze verbeteringen, en welke checks op goed functioneren wisselverwarming zijn er?	<p><i>Antwoord ProRail:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is 5 miljoen geïnvesteerd in systemen om te monitoren (weerstations) van wisselverwarming</li> <li>- De afgelopen 4 jaar is 5 miljoen besteed aan vervanging van wisselverwarming, onderhoud is uitbesteed en gecontracteerd; onderliggende documenten zijn aangescherpt.</li> <li>- Instellen van een wintercheck (periodiek proefbranden)</li> <li>- Instellen van een ‘in control statement’ door de aannemers</li> <li>- Aanscherping maatregelen bij extreme weersomstandigheden (voorbereiding en uitvoering)</li> <li>- Beperking gebruik strooizout</li> <li>- Maatregelen ter voorkoming van aangroei ijzel op de bovenleiding</li> <li>- Audits en evaluaties bij en na uitval wisselverwarming</li> <li>- Richtlijnen zijn in de loop der tijd aangescherpt en aangepast</li> </ul>
Zijn er protocollen omtrent dit onderwerp opgesteld?	<p><i>Antwoord ProRail</i> Ja, er worden ook inspecties en audits uitgevoerd</p>
Zijn deze protocollen geïmplementeerd?	<p><i>Antwoord ProRail</i> Ja</p>
Is er voortgangsbewaking op de uitvoering van deze activiteiten welke beschreven staan in de protocollen.	<p><i>Antwoord ProRail</i> Ja, zie hierboven</p>
Wordt het systeem van wisselverwarmingen op afstand bewaakt op functionaliteit en bedrijfszekerheid?	<p><i>Antwoord ProRail</i> Ja</p>

## Twynstra Gudde

<b>Deel 3B</b> <i>Bezien mogelijkheden verbetering wisselverwarming, rekening houdend met sneeuwval en windsnelheid (afweging beter geëquipeerd zijn versus hogere investeringen)</i>	
<b>Vraag</b>	<b>Antwoord</b>
Hebben jullie een studie/onderzoek verricht naar de mogelijkheden 'verbetering wisselverwarming, rekening houdend met sneeuwval en windsnelheid'?	<i>Antwoord ProRail</i> Ja, testen worden in samenwerking met de TU Eindhoven in klimaatkamers uitgevoerd, planning 2010
Is het bezien van mogelijkheden besproken in een managementoverleg en welke besluiten zijn genomen en uitgevoerd in de afgelopen perioden? Wat zijn de resultaten?	<i>Antwoord ProRail</i> Ja, deze besluiten zijn in diverse overleggen besproken, en voor zo nodig besproken op hoger echelons besproken
<b>Deel 3C</b> <i>Aanvullende maatregelen</i>	
<b>Vraag</b>	<b>Antwoord</b>
Welke aanvullende maatregelen zijn genomen (voorkomen en beperken) ten aanzien infrastructuur en zijn deze uitgevoerd en gecontroleerd?.	<i>Antwoord ProRail</i> In control statement van aannemers en regionale managers, gewerkt met checklisten, inspecties van ProRail, InfraProjecten aandacht op wisselverwarming

## Twvnstra Gudde

### 4 Verbetermaatregelen treindienst

- A) ontwikkelen aanvullende scenario's treindienst:
- verdere differentiatie naar weertype
  - verdieping scenario's naar meerdere niveaus van te bieden treindiensten afhankelijk van beschikbaar materieel / personeel
  - verder verbeteren bijsturing
- B) onderzoek naar gevoeligheid/ mogelijke verbeteringen treinmaterieel bij extreme weersituaties (afweging beter geëquipeerd zijn versus hogere investeringen).

<p><b>Deel 4A</b>                  Ontwikkelen aanvullende scenario's treindienst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- verdere differentiatie naar weertype</li> <li>- verdieping scenario's naar meerdere niveaus van te bieden treindiensten afhankelijk van beschikbaar materieel / personeel</li> <li>- verder verbeteren bijsturing</li> </ul>	
Vraag	Antwoord
Zijn er aanvullende scenario's met verdiepingsniveaus ontwikkeld die verder gedifferentieerd zijn naar winterse weertypen?	<p><i>Antwoord NS</i>                  Nee, wel op andere aspecten, te denken aan checklists die voor diverse scenario's zijn opgesteld</p> <p><i>Antwoord ProRail</i>                  Prorail kent een document bij wintersweersvoorspellingen, bijvoorbeeld ijzel op stroomdraden. Checklist voor LBI met diverse omstandigheden zijn aanwezig. De checklists verwijzen naar onderliggende documenten met instructies en protocollen</p>
Wordt in de aanvullende scenario's ook rekening gehouden met factoren waarop NS en ProRail moeilijk haar invloed kan uitoefenen (bijv. strooizout op overwegen die negatieve invloeden hebben)?	<p><i>Antwoord NS</i>                  Nee</p> <p><i>Antwoord ProRail</i>                  Nee, de nadelige gevolgen van bijvoorbeeld strooizout op overwegen is wel gecommuniceerd door de ProRail aan de gemeenten</p>
Zijn de aanvullende ontwikkelde scenario's in de afgelopen perioden getest en getraind en verder aangescherpt (geleerde lessen uit de verkregen bevindingen)	<p><i>Antwoord NS</i>                  Dit is niet te simuleren, wel is bewustzijn over risico's die men krijgt</p>

## Twynstra Gudde

<p>Welke ontwikkelde (verder) verbeterde bijsturing heeft in de afgelopen perioden plaatsgevonden? Worden de resultaten besproken? Worden verbeteringen opgenomen in een kwaliteitsborgingssysteem?</p>	<p><i>Antwoord NS</i>  De resultaten worden steeds zichtbaar in de afgesproken normen ten aanzien van punctualiteit, uitgevallen treinen, zitplaats kans  Aan de planningskant is een 'brandweerorganisatie' ingesteld, is de impact op NS voor een langere periode, dan zal de planningorganisatie worden bijgestaan, plannen en diensten worden dichter bij bijsturing aangeleverd, efficiënter en effectiever. Planning is structureel en langdurig, bijsturingregeling is van korte duur. Nooddienstregeling is op basis van specificatie opgesteld, 2007 nooddienstregelingen van het type 'normaal' naar 'heavy'. Vervolgens is ook een nooddienstregeling 'light' ontwikkeld. Deze drie scenario's zijn sinds 2006 nooit toegepast. Nu bij de winter van 2009 wel toegepast  Deze scenario's zijn gebaseerd op inzetbaarheid van middelen en infrastructuur (spoor /wissels/bovenleidingen)   Checklisten zijn o.a. opgesteld voor weertypeveranderingen, dit is gebeurd aan de hand van informatie uit ervaringsleer en risicoanalyses, inventarisaties en beloften zijn uitgevoerd.  IM neemt initiatief – weerbericht wordt door LBI geanalyseerd en besluiten genomen</p>
---	--

<p><b>Deel 4B</b>  Onderzoek naar gevoeligheid/mogelijke verbeteringen treinmaterieel bij extreme weersituaties (afweging beter geëquipeerd zijn versus hogere investeringen)</p>	
<p><b>Vraag</b></p>	<p><b>Antwoord</b></p>
<p>Welke onderzoeken zijn uitgevoerd?  Welke besluiten op verbeteringen treinmateriaal zijn genomen? Zijn de verbeteringen toereikend om de streefnorm(en) te behalen in deze winterse extreme weersituaties? Welke activiteiten worden uitgevoerd om verbeteringen op treinmaterialen op een (hoger) ambitieniveau te krijgen dan wel te behouden?</p>	<p><i>Antwoorden NS</i>  De antwoorden worden beschreven in het NS rapport 'realisatie maatregelen uit brief 20 februari 2006'</p>

5 **Verbetermaatregelen klantopvang**

Nog beter borgen dat de klant in de extreme situatie de beloofde zorg (zie reizigershandvest) ook echt krijgt:

- verbetering informatie aan klanten bij ontregelingen (InfoPlus en andere programma's ter verbetering reisinformatie)
- alternatief vervoer
- opvang in trein en op station
- opvang in het geval dat niet meer gereisd kan worden: beter borgen uitvoering afspraken met VNG over opvang reizigers door gemeenten (individuele gemeenten verzaken)

Vraag	Antwoord
<p>Waaruit bestaat de borging van de beloofde zorg (reizigershandvest)?                      Wordt de borging gerapporteerd, en gevalideerd?                      Welke maatregelen worden genomen (voorkomen en beperken) om de beloofde zorg naar de klant te garanderen?                      Wordt de verbetering van informatie aan klanten gerapporteerd?                      Wat wordt gedaan met de uitkomsten?                      Hebben systemen zoals InfoPlus en andere programma's een structurele bijdrage geleverd aan verbetering van reisinformatie?                      Waaruit blijkt dit en hoe wordt dit gecontroleerd (voorbereidingsfase, uitvoeringsfase)?</p>	<p><i>Antwoorden NS</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- NS presenteert haar bevindingen regelmatig LOCOV, 1x per kwartaal. Verbeteringen vanuit LOCOV worden opgenomen</li> <li>- NS analyseert de haalbaarheid, criteria: leveren de aangedragen verbetermaatregelen voldoende effecten op</li> <li>- Managementteam reisinformatie, of 'eerste directie' neemt een besluit over de voorgestelde verbetermaatregelen</li> </ul> <p><i>Voorbeelden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- InfoPlus (programma heeft als doel actueler, consistent en betrouwbaar te maken) ook upgrading van middelen CTA. Deze systemen zijn nog niet uitgerold, voor 2006 is een eerste start gemaakt, 19 jan. 2010 is de nieuwe CTA op station Amersfoort operationeel. Infoplus is niet alleen naar klant maar ook aan medewerkers</li> <li>- OBIS (2007/2008): doel: reisinformatie schermen in IC / incl. automatische omroep (beleid is beeld en geluid voor reizigers en personeel), voorjaar 2010 uitrol project</li> <li>- Railpocket voor 2006 met continue verbeteringen – actuele informatie op de minuut nauwkeurig van trein informatie, beleid medewerkers maar ook informeren.</li> <li>- In 2007 op alle posten NSRI (functionaris NS op de posten, dit naar aanleiding van situatie 2006. (proactief informatie voor de eerste lijn medewerkers over storingen, reisinformant (een intermediair (proactief) tussen TDL en eerste lijnsmedewerkers</li> <li>- De klanten tevredenheidonderzoeken wijzen dit uit (3 KPI's klant tevredenheid (80.000 duizend vragenlijst per jaar/ van 43% naar 55%)</li> <li>- 2006 maatregel: klant ambassadeurs 9 mensen (aanjagers) (pet van de klant kijken binnen de organisatie NS)</li> <li>- KPI kwaliteitsmeting IBO station (informatie ontregeling) steekproef op procesmeting worden boodschappen (ontregeling) doorgegeven. (van 70 naar 80%)</li> </ul>



## Twvnstra Gudde

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programma 'BASIS OP ORDE' – treinen op tijd, informatie op orde, alle klanten tevredenheidmetingen moeten omhoog!</li> <li>- Simulaties worden op ontregelde situaties – dagverslag op hedendaagse activiteiten bij ontregelingen. Cyclisch proces – hierop wordt gemanaged</li> <li>- Programma 'Klantbegeleidingsorganisatie two mcc' / thema 'sturen op reisverstoringen' is door NSR Klantbegeleiding opgesteld</li> </ul>
Welke beloofde zorgaspecten zijn geregeld?	<p><i>Antwoord NS</i>            Programma 'sturen op reisverstoring NSR klantbegeleiding is gestart. Resultaten, zie verder hieronder</p>
Alternatief vervoer?	<p><i>Antwoord NS</i>            Twee fronten: bus en taxi, nieuwe contracten (garantie op levering te vergroten, bonus en malus regelingen – betrouwbaarheid vergroten – leverancier prikkelen) afgesloten en besturing anders, vanuit een aanspreekpunt NS naar taxi ondernemers</p>
Opvang in trein en op station?	<p><i>Antwoord NS</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliteiten op de stations zijn verbeterd, gratis koffie/thee/soep, rekening in 2005 was nul nu ruim 400.000. Waardering wordt niet gemeten</li> <li>- Nu is er een aangepaste dienstregeling (winterperiode 2009/2010)</li> </ul>
In en met de gemeenten?	<p><i>Antwoord NS</i>            Er is een project na 2006 gestart, 'beheersaspect in regio', voorzitter RBI is beheerder, de contactlijnen en nummers worden bijgehouden door NS. Structuur en afspraken zijn beter. Dit wordt niet structureel gemeten – zijn dit nog de juiste afspraken. Dit wordt beoefend met de gemeenten /veiligheidsregio. Het beloofde zorgaspect ten aanzien van 'nazorg' wordt door klantenservice geleverd</p>
Zijn deze maatregelen toereikend in situaties van extreem winterweer in de afgelopen perioden? Waaruit blijkt dit?	<p><i>Antwoord NS</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De maatregelen worden niet systematisch onderzocht op doeltreffendheid. Een functionaris van NSR heeft het laatste ½ jaar de taken gekregen om het programma klantbegeleiding uit te voeren (in het programma zijn evaluatiemomenten opgenomen). Effecten op dit moment te weinig, vroeger was het verdeeld over de vier NS deelregio's, nu centralisering vanuit Hoofdkantoor, kleine stappen zijn gemaakt</li> <li>- Professionalisering door klantentevredenheid: oplossing, empathie gevoel, informatie serviceverlening, eigen ontwikkeling van NS personeel (inleven in de mens – sociale vaardigheden worden beter getraind) (onderdelen van programma klantbegeleiding)</li> <li>- Compensatie regeling bij uitzonderlijke omstandigheden, wordt besproken met LOCOV en Rover over eventuele vergoedingshoogte. (waardering ook door Rover – website)</li> </ul>

6 Onderlinge communicatie over verbetermaatregelen

Algemene vragen	Antwoord
<p>Verbetermaatregelen om nadelige gevolgen te voorkomen en te beperken worden binnen NS en ProRail uitgevoerd. Dit is waarschijnlijk een bedrijfsproces dat continu wordt uitgevoerd</p> <p>Vraag hierbij: worden getroffen maatregelen en de behaalde resultaten met elkaar gecommuniceerd?</p>	<p><i>Antwoord NS</i>                      NSR: klantbegeleiding informeert ProRail. Het nemen en bepalen van logistieke maatregelen wordt gedeeld. Dialogen worden gevoerd, een van de samenwerking is het bouwen van het OCCR</p>
<p>Worden verbetermaatregelen ook afgestemd tussen beide organisaties? Zo ja waaruit blijkt dit en zo nee waarom niet?</p>	<p><i>Antwoord NS</i>                      NS: de laatste jaren is een verbetering in samenwerking</p>
<p>Welke overlegplatforms zijn er?</p>	<p>Diverse platformen voor overleggen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeuren Prorail / NS overleg</li> <li>- Directieplus overleggen is een structureel tussen beiden partijen, overleg over ontwikkelingen in beide organisaties</li> <li>- Ook LOCOV wordt betrokken</li> </ul>

# Twynstra Gudde

	Algemene vragen
	-