

Vraagspecificatie

Reputatieonderzoek

Van:	ProRail
Auteur:	Communicatie en Externe betrekkingen
Datum:	19-10-2026
Status:	Definitief

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
1.1	Doel Vraagspecificatie	4
1.2	Leeswijzer	4
2	Over ProRail.....	5
2.1	Wie we zijn.....	5
2.2	Wat we doen.....	5
2.3	Strategie	5
2.4	ProRail als werkgever	5
2.5	ProRail als spoorpartner	6
3	Communicatie & Externe betrekkingen – ons cluster	7
4	Behoeftreputatieonderzoek.....	8
4.1	Algemeen.....	8
4.2	Doel van deze aanbesteding.....	9
4.3	Scope van de dienstverlening	9
4.4	Regulier onderhoud en actualisatie.....	11
4.5	Aard en omvang van de opdracht	11
4.6	Buiten scope.....	11
5	Samenwerking en contractmanagement	13
5.1	Taken, rollen en verantwoordelijkheden	13
5.2	Implementatiefase.....	13
5.3	Werkwijze	13
5.4	Overlegstructuur.....	15
5.5	Escalaties en verbeterplan.....	15
5.6	Verslaglegging en rapportage.....	16
5.7	KPI's	16
5.8	Kosten en facturatie	16
5.9	Archivering en eigendom.....	17
6	Programma van Eisen.....	18
6.1	Eisen ten aanzien van de dienstverlening.....	18
6.2	Eisen ten aanzien van de werkwijze	18
6.3	Eisen ten aanzien van intellectueel eigendom.....	19
6.4	Eisen ten aanzien van prijs.....	19
6.5	Eis ten aanzien van data	19
6.6	Eisen ten aanzien van contracteinde	19
	Bijlagen	20

1 Inleiding

1.1 Doel Vraagspecificatie

Deze Vraagspecificatie, inclusief Programma van Eisen (PvE) beschrijft de behoeften en eisen van de afdeling Communicatie en Externe betrekkingen (hierna C&EB) namens Opdrachtgever ProRail ten aanzien van een Opdrachtnemer die reputatieonderzoek levert.

1.2 Leeswijzer

De Vraagspecificatie start met een omschrijving van de ProRail organisatie in hoofdstuk 2, waarna in hoofdstuk 3 de afdeling C&EB wordt toegelicht. In hoofdstuk 4 beschrijven we onze behoefte (scope). In hoofdstuk 5 bespreken we onze samenwerking en het contractmanagement. Hoofdstuk 6 bevat tenslotte de gebundelde eisen die voortvloeien uit de voorgaande hoofdstukken.

2 Over ProRail

2.1 Wie we zijn

ProRail beheert en ontwikkelt het spoorweganet in Nederland. Wij zorgen ervoor dat treinen veilig en op tijd rijden en dat het spoor klaar is voor de toekomst. We werken nauw samen met vervoerders, aannemers, overheden en andere partners aan een duurzaam en bereikbaar Nederland.

2.2 Wat we doen

Onze kerntaken:

- We bouwen en beheren het Nederlandse spoorweganet.
- We onderhouden sporen, wissels, seinen en overwegen.
- We verdelen de ruimte op het spoor en leiden het treinverkeer.
- We bouwen, beheren en vernieuwen stations.
- We zijn netbeheerder voor het transport van elektriciteit voor het spoor.

Missie

ProRail verbindt mensen, steden en bedrijven per spoor, nu en in de toekomst. We maken aangenaam reizen en duurzaam vervoer mogelijk en zorgen dat het op en om het spoor veilig is.

Visie

ProRail geeft samen met partners invulling aan de groeiende behoefte aan duurzame mobiliteit. De trein is een aantrekkelijke keuze voor reizigers en verladers. Daarom bouwen we – naast onze dagelijkse taken – aan het spoor van morgen.

2.3 Strategie

ProRail heeft de opgave om de Nederlandse samenleving en economie op een schone en duurzame manier in beweging te houden, nieuwe woningen en wijken in heel Nederland bereikbaar te maken en innovatie te stimuleren met technologische en digitale vernieuwing van het spoor. In onze strategie 'Spoor naar Morgen' hebben we die opgave vertaald naar ambities en meetbare resultaten voor reiziger, verlader en omgeving:

- Verbindt: we vergroten de capaciteit op het spoor, inclusief stations en emplacementen.
- Verbetert: we zorgen voor veilig en betrouwbaar spoor, tot tevredenheid van reizigers, verladers en omgeving.
- Verduurzaamt: we maken spoormobiliteit zo duurzaam mogelijk en verkleinen onze ecologische voetafdruk.
- Bevlogen ProRailers: we willen een aantrekkelijke organisatie zijn om te werken.
- Betaalbaar spoor: we geven het belastinggeld dat wij ontvangen doelmatig uit.

We weten dat we onze opgave alleen kunnen waarmaken als we ook wat veranderen in hoe we de dingen doen, met elkaar en met de sector. Daarom werken we de komende jaren ook aan het versterken van onze organisatie. We gaan bijvoorbeeld meer focus aanbrengen, meer als één ProRail samenwerken, en we investeren in een ontwikkelprogramma voor alle medewerkers.

2.4 ProRail als werkgever

Samen met haar medewerkers doet ProRail er alles aan om Nederland in beweging te houden. Dit doen we in een duurzame werkomgeving, die stimuleert, inspireert en uitdaagt. Een baan is immers zoveel meer dan werk en salaris. Medewerkers van ProRail leveren een bijdrage aan de samenleving. Of je nu het treinverkeer in goede banen leidt, IT-oplossingen ontwikkelt of communicatieadvies geeft. De prestaties van de organisatie vallen of staan met het vakmanschap en het werkplezier van haar medewerkers.

ProRail is een ontwikkelgerichte werkgever met klantgerichte professionals. Daarbij staan opleidingen en persoonlijke ontwikkeling, doorstroming naar andere functies en leiderschapsontwikkeling centraal. Er is sprake van een goede werk-privé balans. Het is bijzonder om te werken bij de grootste opdrachtgever in de spoorsector, de grootste grootgrondbezitter en de grootste (duurzame) energieafnemer van Nederland.

Bijdragen aan duurzaamheid en het verbinden van mensen met werk, natuur, cultuur en de stad spelen een rol: de impact van wat je doet is groot; heel Nederland geniet daarvan. Voor meer informatie over ProRail als werkgever, zie werkenbijprorail.nl.

2.5 ProRail als spoorpartner

Het spoor vernieuwen doen we niet alleen. Onze spoorpartners zijn onder meer spooraanneemers, ingenieursbureaus, werkplekbeveiligingsbedrijven, kabelaanneemers en boorbedrijven. Met deze partners hebben we diverse samenwerkingsvormen. We maken prestatieafspraken, bijvoorbeeld over onderhoud en veiligheid. In de bouw kiezen we voor samenwerking. We sluiten allianties om kosten te besparen en risico's te delen. Op andere gebieden kiezen we voor stimulerende maatregelen, zoals de CO2-Prestatieladder. Daarnaast werken we veel samen met Rijkswaterstaat, provincies en lokale overheden aan gezamenlijke projecten.

3 Communicatie & Externe betrekkingen – ons cluster

3.1 C&EB draagt bij aan doelstellingen van ProRail

Het cluster Communicatie & Externe Betrekkingen (C&EB) verbindt ProRail met zijn interne en externe omgeving. Dagelijks werken we samen aan datagedreven communicatie die bijdraagt aan een sterke externe reputatie van ProRail, intern bijdraagt aan Bevlogen ProRailers, en een positieve invloed heeft op beleidsvorming in Den Haag en Brussel.

Communicatie & Externe betrekkingen (C&EB) bestaat uit vier afdelingen:

1. De afdeling *Media & Creatie* houdt zich bezig met zowel de interne als de externe communicatie. Het team beheert de communicatiekanalen van ProRail, onderhoudt relaties met de media, is verantwoordelijk voor campagnes en staat onze stakeholders direct en indirect te woord.
2. De afdeling *Omgevingscommunicatie & Publieksvoorlichting* werkt aan het draagvlak van ProRail op en rond het spoor. Ook draagt de afdeling mede zorg voor onze reputatie. Verspreid over drie regio's in het land werken adviseurs aan zowel project-, programma-, als gebiedscommunicatie.
3. De afdeling *Corporate Communicatieadvies* houdt zich bezig met het verbinden van ProRail met zijn interne en externe omgeving. Door de stakeholder voorop te stellen, draagt de afdeling bij aan de organisatiedoelstellingen van ProRail. De teamleden werken vanuit hun expertise dagelijks aan het bewaken én versterken van ProRail's positie als verbindende schakel in duurzame mobiliteit.
4. De afdeling *Public Affairs en stakeholdermanagement* onderhoudt het contact met landelijke en Europese stakeholders. Denk aan het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat (I&W), de Tweede Kamer en belangenorganisaties vertegenwoordigd in het Landelijk Overleg Consumentenbelangen Openbaar Vervoer (LOCOV), of aan de Haven van Rotterdam, de Europese Commissie en Europese spoorbeheerders.

C&EB werkt:

Datagedreven

Door datagedreven te werken, sluiten we beter aan op de behoefte van onze interne en externe stakeholders, waardoor we een grotere impact hebben op een positieve reputatie en beleidsbeïnvloeding in Den Haag en Brussel. Datagedreven betekent inzet van meetbare KPI's, dashboards en evaluaties om onze keuzes te maken.

Integraal en planmatig

Door planmatig en integraal te werken, bieden we consistente en herkenbare communicatie die aansluit bij de behoeften van reizigers, verladers en omgeving. Zij ontvangen eenduidige, relevante en tijdige informatie. We meten effecten en leren hiervan, zodat communicatie steeds relevanter en effectiever wordt. Dit vergroot en versterkt de reputatie van ProRail.

Op één manier samen

Eén ProRail zorgt voor duidelijke, voorspelbare en herkenbare communicatie. We streven ernaar dat onze stakeholders minder versnippering en meer betrouwbaarheid in de boodschap en samenwerking ervaren. Om dit te bereiken werkt C&EB aan eenduidige sturing, heldere beleidskaders, minder overleggen, duidelijke informatievoorziening, dingen afmaken, en één taal, cultuur en eenduidige werkprocessen.

4 Behoeft reputatieonderzoek

4.1 Algemeen

4.1.1 ProRail staat voor enorme opgaven

ProRail staat voor grote maatschappelijke en operationele uitdagingen. Denk aan de groei van het vervoer over het spoor, omvangrijke vervangings- en vernieuwingsopgaven, verduurzaming, digitalisering, financiële krapte en toenemende maatschappelijke en politieke verwachtingen.

Voor de realisatie van deze opgaven is ProRail sterk afhankelijk van stakeholders zoals marktpartijen (bijvoorbeeld aannemers en ingenieursbureaus), vervoerders, verladers, (decentrale) overheden, omgevingspartijen en reizigers. Hoe groter het vertrouwen van deze stakeholders in ProRail, hoe groter het vermogen van de organisatie om haar opgaven succesvol te realiseren.

Dat vertrouwen vormt de basis van onze licence to operate: het maatschappelijke, bestuurlijke en politieke draagvlak dat nodig is om onze publieke taak te kunnen blijven uitvoeren.

Reputatie beïnvloedt daarbij rechtstreeks de uitvoerbaarheid van de spooropgaven. Een sterke reputatie vergroot de bereidheid van marktpartijen om voor ProRail te werken, stimuleert partners om risico's gezamenlijk te dragen en zorgt ervoor dat innovaties sneller worden geaccepteerd. Daarnaast draagt een goede reputatie eraan bij dat conflicten minder snel escaleren en samenwerkingen efficiënter verlopen.

4.1.2 Strategisch reputatiemanagement

Met nieuw in te richten strategisch reputatiemanagement kan ProRail ervoor zorgen dat haar stakeholders vertrouwen houden in de organisatie. Dit vraagt om een structurele benadering waarbij de belangen, verwachtingen en percepties van stakeholders worden meegenomen in besluitvorming, uitvoering én communicatie. Op die manier behoudt ProRail het vertrouwen dat nodig is om haar publieke taak goed uit te voeren. Reputatieonderzoek gaat ProRail hier als volgt bij helpen:

1. Inzicht in het perspectief van stakeholders: Reputatieonderzoek laat zien hoe verschillende stakeholders over ProRail denken en welke verwachtingen, ervaringen en zorgen zij hebben. Daardoor wordt reputatie geen aanname, maar een meetbaar gegeven.

2. Handelingsperspectief voor verbetering: Reputatieonderzoek levert concrete feedback op. Die feedback maakt zichtbaar waar ProRail sterk presteert en waar verbetering nodig is, zodat gericht kan worden gestuurd op reputatie.

3. Betere keuzes binnen de organisatie: Reputatie-informatie is nodig om organisatiebreed én per cluster de juiste keuzes te maken. Onderzoek helpt dus bij het stellen van prioriteiten en het richting geven aan communicatieve en organisatorische inspanningen.

4.1.3 Ambitiedoel 2028

In 2028 beschikt ProRail over een organisatiebreed systeem voor reputatiemanagement. Binnen dit systeem is reputatie een vast onderdeel van besluitvorming en wordt de impact op stakeholders expliciet hierin meegewogen. De operationele clusters van ProRail werken met een eigen reputatieagenda en reputatie wordt organisatiebreed gemonitord via één onderzoeksmethodiek. Dit gaat om de volgende clusters:

1. Verkeersleiding – bestuurt en bewaakt dagelijks het treinverkeer.

2. Assetmanagement – zorgt voor de uitvoering van beheer en onderhoud op het spoor.

3. Projecten – realiseert aanleg-, vervangings- en vernieuwingsprojecten.

4. Capaciteitsmanagement – verdeelt de beschikbare spoorcapaciteit onder vervoerders en ontwikkelt dienstregelingsproducten.

5. ICT / Informatievoorziening – levert en beheert digitale systemen en data.

Deze operationele clusters krijgen bij het uitvoeren van hun reputatieagenda's ondersteuning van andere clusters zoals C&EB, HRM en Procurement,

Daarnaast is reputatie verankerd in de planning- en controlcyclus en maakt het onderdeel uit van de corporate KPI's.

4.1.5 Van reputatiemonitor naar stuurinstrument

Tot eind 2025 voerde ProRail jaarlijks reputatieonderzoek (in samenwerking met RepTrak) uit dat zich richtte op een brede groep stakeholders. Hoewel deze onderzoeken waardevolle inzichten opleverden, was de relatie met operationele prestaties beperkt en boden de uitkomsten weinig concrete aanknopingspunten voor sturing. Daarnaast werd reputatieonderzoek vooral gezien als een verantwoordelijkheid van Corporate & Externe Betrekkingen (C&EB), waardoor de operationele clusters (bijvoorbeeld Projecten, Capaciteitsmanagement, Dagelijkse operatie en ICT) reputatie nog onvoldoende meenamen in hun dagelijkse afwegingen en werkzaamheden.

Met de nieuwe aanpak verschuift de focus naar de stakeholders die cruciaal zijn voor de uitvoering van de spooropgaven. Reputatiemetingen worden daarom primair uitgevoerd onder verladers, decentrale overheden, reizigers en marktpartijen zoals aannemers en ingenieursbureaus. Hierdoor ontstaat beter inzicht in de factoren die samenwerking, prestaties en uitvoeringskracht beïnvloeden. Reputatie wordt daarmee niet langer uitsluitend een communicatief of relationeel vraagstuk, maar ontwikkelt zich tot volwaardige stuurinformatie voor zowel de operationele clusters als de organisatie als geheel.

4.1.6 Nieuwe onderzoeksaanpak

Met een nieuw tweejaarlijks onderzoek wil ProRail inzicht verkrijgen in haar reputatie, de onderliggende reputatiedrijvers, verschillen tussen stakeholdergroepen, reputatierisico's en concrete stakeholderfeedback. Het onderzoek wordt zodanig ingericht dat resultaten tussen meetjaren onderling vergelijkbaar zijn en kunnen worden ingezet als stuurinformatie voor reputatiemanagement, stakeholdermanagement en organisatieontwikkeling. Met een tweejaarlijkse meetfrequentie creëren we balans tussen de tijd die het vraagt om het onderzoek uit te voeren, opvolging te geven aan verkregen inzichten en verbeteracties, en tijd die het kost om reputatie te beïnvloeden.

4.2 Doel van deze aanbesteding

Reputatie ontwikkelt zich over langere tijd. Het doel van deze aanbesteding is daarom het contracteren van één opdrachtnemer voor het uitvoeren van reputatieonderzoek voor de duur van vier jaar met twee verlengingsopties van twee jaar.

4.3 Scope van de dienstverlening

ProRail zoekt een partner voor reputatieonderzoek die met een gevalideerde aanpak inzichtelijk maakt hoe ProRails reputatie is opgebouwd en zich ontwikkelt bij diverse stakeholdergroepen. In de opdracht onderscheiden we de volgende onderdelen waarvoor de opdrachtnemer (mede)verantwoordelijk is.

Onderdeel van dienstverlening	Toelichting
1. Ontwikkeling en validatie van het reputatiemodel	Ontwikkeling van een op ProRail gespecificeerd reputatiemodel dat (mede) gebaseerd is op het conceptuele reputatiemodel dat op basis van verkennend onderzoek voor ProRail opgesteld is. Het reputatiemodel bestaat uit: 1. Een overkoepelende reputatiescore. 2. Reputatiedimensies (hoofdcategorieën). 3. Onderliggende reputatiedrijvers. 4. Een methodiek voor weging van drijvers en dimensies. 5. Een beschrijving van de samenhang tussen het reputatiemodel en de strategische opgaven van ProRail.

	Opdrachtnemer optimaliseert en valideert het conceptuele reputatiemodel van ProRail en onderbouwt de relatie tussen de reputatiedrijvers en de overkoepelende reputatiescore. De validatie omvat ten minste een toets op relevantie, onderscheidend vermogen, onderlinge samenhang, betrouwbaarheid en constructvaliditeit van de reputatiedimensies. Opdrachtnemer levert een statistisch gevalideerd reputatiemodel en meetkader op waarmee reputatie en onderliggende reputatiedrijvers over de tijd en per stakeholdergroep kunnen worden gemonitord. Het conceptuele reputatiemodel wordt beschreven in Bijlage 2.
2. Advies over onderzoeksmethodiek	Advies over de onderzoeksmethodiek en de afbakening, representativiteit en omvang van de steekproef per stakeholdergroep voor het tweejaarlijkse reputatieonderzoek.
3. Uitvoering van een tweejaarlijks onderzoek	Uitvoering van een tweejaarlijks onderzoek ten behoeve van het meten van de reputatie van ProRail, volgens het gevalideerde reputatiemodel, onder een representatieve steekproef van de volgende door ProRail aangewezen stakeholdergroepen: 1. Decentrale overheden 2. Marktpartijen 3. Verladers 4. Reizigers Opdrachtgever vraagt Opdrachtnemer actief mee te denken over een representatieve steekproef onder bovenstaande stakeholdergroepen. In Bijlage 2 staat een uitwerking per stakeholdergroep, inclusief omschrijving en indicatie van de omvang van de stakeholdergroep. De mogelijkheid tot vergelijking van resultaten tussen meetjaren en stakeholdergroepen is hierbij belangrijk. Hiermee kunnen we reputatieontwikkelingen in de tijd monitoren, effecten van interventies inzichtelijk maken en verschillen in reputatie tussen stakeholdergroepen identificeren. Dit zorgt ervoor dat het onderzoek bruikbare en betrouwbare stuurinformatie oplevert voor besluitvorming en verbeteracties.
4. Opstellen van een goed leesbare interne én externe rapportage	Opstellen van een goed leesbare interne én een externe rapportage die inzicht geven in dimensies en onderliggende drijvers die ProRails reputatie beïnvloeden. Interne rapportage: verdiepende stuurinformatie met analyses, trends, risico's en aanbevelingen voor de interne organisatie, voor de organisatie in totaal als ook per cluster. Externe rapportage: toegankelijke samenvatting van de belangrijkste resultaten en ontwikkelingen, bijvoorbeeld voor het ProRail jaarverslag. Onderdeel van de rapportage is een toegankelijke onepager, die in één oogopslag laat zien hoe ProRails reputatie door de stakeholdergroepen wordt gewaardeerd, hoe deze waardering zich ontwikkelt en wat de belangrijkste stakeholderfeedback is.
5. Aanbevelingen en advies n.a.v. het uitgevoerde reputatieonderzoek	Aanbevelingen en advies naar aanleiding van het uitgevoerde reputatieonderzoek over reputatiemanagement richting stakeholders. Dit moet leiden tot acties op plekken in de organisatie die in nauw contact met de betreffende stakeholdergroep(en) staan.

Optioneel: Advies over en uitvoering van aanvullend verdiepend onderzoek	Naar aanleiding van het onderzoek advies geven over en het uitvoering geven aan aanvullend verdiepend verzoek.
--	--

Bij de uitvoering van de dienstverlening gelden nadere eisen ten aanzien van de ontwikkeling van het reputatiemodel, de uitvoering van het onderzoek en de rapportage. Deze eisen zijn opgenomen in hoofdstuk 6 Programma van Eisen.

4.4 Regulier onderhoud en actualisatie

Tot de scope van dienstverlening behoren het actueel houden van het reputatiemodel, de onderzoeksopzet en de onderzoeksinstrumenten gedurende de looptijd van de overeenkomst. Hieronder vallen onder andere:

- het verwerken van wijzigingen in contactpersonen en organisaties binnen de overeengekomen stakeholdergroepen;
- natuurlijke wijzigingen in de omvang of samenstelling van bestaande stakeholdergroepen;
- het actualiseren, aanscherpen of herformuleren van vragen en onderzoeksinstrumenten;
- het onderhouden van het meetmodel, mits de vergelijkbaarheid tussen meetjaren behouden blijft;
- het verwerken van reguliere actualisaties die noodzakelijk zijn voor een correcte uitvoering van het onderzoek.

Deze werkzaamheden maken onderdeel uit van de reguliere dienstverlening en worden geacht te zijn opgenomen in de geoffreerde tarieven.

Het toevoegen van nieuwe stakeholdergroepen of een structurele uitbreiding van de onderzoeksomvang buiten de in deze vraagspecificatie beschreven scope valt buiten de basisopdracht en kan uitsluitend plaatsvinden op basis van een aanvullende opdracht van ProRail.

4.5 Aard en omvang van de opdracht

ProRail verwacht gedurende de looptijd van de overeenkomst eenmaal per twee jaar een reputatieonderzoek uit te laten voeren conform de in deze vraagspecificatie beschreven scope. Deze reguliere metingen maken onderdeel uit van de basisopdracht. Aanvullende of verdiepende onderzoeken worden uitsluitend afgenomen indien hier behoefte aan ontstaat. Hiervoor geldt geen afnamegarantie.

4.6 Buiten scope

Bij ProRail worden zowel in-house als in samenwerking met onderzoeksbureaus diverse onderzoeken onder stakeholders uitgevoerd. Dat zijn de volgende, maar niet uitsluitende, onderzoeken die vanuit C&EB en andere clusters uitgevoerd worden. Deze onderzoeken vallen buiten de scope van de huidige opdracht.

Type onderzoek	Toelichting
Klanttevredenheidsonderzoek	Jaarlijks Klanttevredenheidsonderzoek (KTO) onder vervoerders en verladers
Omwonendenonderzoek	Jaarlijks onderzoek naar tevredenheid over communicatie onder omwonenden van projecten en werkzaamheden
Campagne-effect- en imago-onderzoeken	Campagne-effect- en imago-onderzoeken onder respectievelijk de campagnedoelgroepen en het Nederlandse publiek
De dubbele materialiteitsanalyse	De dubbele materialiteitsanalyse (DMA) waarmee ProRail jaarlijks inventariseert welke duurzaamheidsthema's materieel zijn voor de organisatie en voor stakeholders
Projectevaluaties	Projectevaluaties bij opdrachtgevers, zoals gemeenten en provincies, na overgang van een fase in een project
Arbeidsmarktonderzoeken	Arbeidsmarktonderzoeken naar de beschikbaarheid van talent, de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de aantrekkelijkheid van ProRail als werkgever

Prestatiemetingen	Prestatiemetingen waarmee ProRail de prestaties van zijn opdrachtnemers beoordeelt
Stationsbelevingsmonitor	Een jaarlijks en periodiek onderzoek waarin reizigers een rapportcijfer geven aan de treinstations in Nederland

5 Samenwerking en contractmanagement

Dit hoofdstuk beschrijft hoe ProRail en de opdrachtnemer gedurende de looptijd van het contract samenwerken, zowel inhoudelijk als organisatorisch. Met contractmanagement wordt geborgd dat gemaakte afspraken worden nageleefd, dat afgesproken prestaties worden gerealiseerd en dat kwaliteit, risico's en voortgang actief worden gevolgd, zodat de samenwerking effectief en beheersbaar blijft.

5.1 Taken, rollen en verantwoordelijkheden

Rol	Verantwoordelijkheden
C&EB-management	Eindverantwoordelijk voor het verkrijgen van inzicht in ProRails reputatie
Contractmanager C&EB	Verantwoordelijk voor strategisch contract- en leveranciersmanagement binnen C&EB
Adviseur reputatiemanagement	• Contactpersoon voor opdrachtnemer • Als voorzitter van het ProRail kernteam aanspreekpunt voor de interne organisatie over reputatiemanagement • Eindverantwoordelijk voor opleveren van onderzoeksresultaten aan C&EB-management en de Raad van Bestuur • Betreft de interne organisatie gedurende het onderzoek en bij het opvolgen van de resultaten uit het onderzoek
Data-analist communicatie	Aanspreekpunt voor vragen over (reputatie)onderzoek en analyses vanuit zowel de interne organisatie als de opdrachtnemer
Kernteam reputatiemanagement	• Verantwoordelijk voor het aanleveren van contacten van specifieke stakeholdergroepen ten behoeve van de uitvoer van het reputatieonderzoek • Benut de inzichten en acties die op basis van de onderzoeksresultaten zijn geformuleerd
Opdrachtnemer	• Ontwikkelen en valideren van het reputatiemodel • Uitvoeren van het reputatieonderzoek • Werft een representatieve steekproef van respondenten voor de stakeholdergroep reizigers en nodigt alle door ProRail aangeleverde contacten van stakeholdergroepen uit voor deelname aan het onderzoek • Opstellen van een goed leesbare interne én externe rapportage op basis van de analyse van de resultaten • Aanbevelingen en advies op basis van het uitgevoerde reputatieonderzoek • Advies over en uitvoering van aanvullend verdiepend onderzoek

5.2 Implementatiefase

Direct na de definitieve gunning wordt door ProRail een afspraak ingepland met opdrachtnemer om de samenwerking gezamenlijk in te richten. De volgende punten worden in ieder geval besproken en vastgelegd door opdrachtnemer:

- Vaststellen van de werkwijze
- Evaluatie- en overlegstructuur vaststellen
- Vaststellen resultaatafspraken (KPI's)

5.3 Werkwijze

De opdracht bestaat uit een aantal opeenvolgende onderdelen. Per onderdeel verstrekt ProRail een opdracht en wordt het resultaat door ProRail beoordeeld voordat het volgende onderdeel start. Hiermee wordt geborgd dat het reputatiemodel, de onderzoeksmethodiek, de uitvoering en de rapportages

stapsgewijs en optimaal worden ontwikkeld. Onderstaande werkwijze is leidend en wordt tijdens de implementatiefase gezamenlijk bevestigd.

Stap 1. Ontwikkeling en validatie reputatiemodel

ProRail verstrekt het bestaande conceptuele reputatiemodel, relevante onderzoeksrapportages en strategische documenten. Opdrachtnemer toetst de reputatiedrijvers, onderzoekt de onderlinge samenhang en doet een voorstel voor een gevalideerd reputatiemodel en meetkader. ProRail levert binnen vijf werkdagen na gunning de beschikbare documentatie aan. Opdrachtnemer presenteert binnen dertig werkdagen een gevalideerd reputatiemodel. ProRail geeft binnen tien werkdagen feedback, waarna opdrachtnemer deze binnen vijf werkdagen verwerkt. Resultaat is een gevalideerd reputatiemodel, meetkader en meetarchitectuur. Beslismoment 1 betreft het akkoord van ProRail op het reputatiemodel.

Stap 2. Advies onderzoeksmethodiek

Op basis van het reputatiemodel adviseert opdrachtnemer over stakeholderafbakening, steekproefomvang, representativiteit, onderzoeksmethoden, meetfrequentie en vergelijkbaarheid tussen stakeholdergroepen en meetjaren. Opdrachtnemer levert dit advies binnen vijftien werkdagen op. ProRail geeft binnen tien werkdagen feedback, waarna opdrachtnemer deze binnen vijf werkdagen verwerkt. Resultaat is een definitief onderzoeksopzet. Beslismoment 2 betreft het akkoord op de onderzoeksopzet.

Stap 3. Uitvoering reputatieonderzoek

Na goedkeuring van de methodiek verzorgt opdrachtnemer de ontwikkeling van vragenlijsten en interviewleidraden, de uitvoering van het veldwerk en de kwaliteitsborging van de dataverzameling. De ontwikkeling van de onderzoeksinstrumenten duurt maximaal tien werkdagen. ProRail levert feedback binnen vijf werkdagen en opdrachtnemer verwerkt deze binnen vijf werkdagen. Voor het veldwerk geldt indicatief een doorlooptijd van drie tot acht weken voor kwalitatief onderzoek en twee tot zes weken voor kwantitatief onderzoek. Er vindt minimaal eenmaal per twee weken voortgangsoverleg plaats. Resultaat is een afgerond veldwerk, een gevalideerde dataset en een kwaliteitstoets. Beslismoment 3 betreft het akkoord op de afronding van het veldwerk.

Stap 4. Rapportage

Opdrachtnemer stelt een interne rapportage, een externe rapportage en een toegankelijke onepager op. De rapportage bevat reputatiescores, ontwikkelingen in de tijd (met uitzondering van de eerste meting), verschillen tussen stakeholdergroepen en reputatiedrijvers. De concept-rapportage wordt binnen twintig werkdagen na afronding van het veldwerk opgeleverd. ProRail levert binnen tien werkdagen één integrale feedbackronde. Opdrachtnemer verwerkt deze feedback binnen vijf werkdagen. Resultaat is een definitieve rapportage, managementsamenvatting en onepager. Beslismoment 4 betreft de acceptatie van de rapportage.

Stap 5. Advies en handelingsperspectief

Na oplevering van de rapportages vertaalt opdrachtnemer de resultaten naar concrete aanbevelingen en handelingsperspectieven voor reputatiemanagement, stakeholderstrategie, communicatie en verbetermaatregelen. Binnen tien werkdagen na acceptatie van de rapportage vindt een advies- en implementatiesessie plaats. Het definitieve adviesdocument wordt binnen vijf werkdagen na deze sessie opgeleverd. Resultaat is een adviesrapport met implementatievoorstellen. Beslismoment 5 betreft de afronding van de hoofdopdracht.

Optionele opdracht: aanvullend onderzoek

Op basis van de onderzoeksresultaten kan ProRail aanvullende opdrachten verstrekken voor verdiepende analyses, stakeholderinterviews, focusgroepen, rondetafelgesprekken of issueonderzoek. Opdrachtnemer levert binnen tien werkdagen na een verzoek van ProRail een voorstel op inclusief aanpak, planning, kostenraming en verwachte opbrengst.

Overkoepelende serviceafspraken

Opdrachtnemer reageert binnen twee werkdagen op inhoudelijke vragen. Feitelijke onjuistheden worden binnen vijf werkdagen hersteld. ProRail levert feedback op documenten binnen vijf tot tien werkdagen. Opdrachtnemer verwerkt feedback binnen vijf werkdagen. Gedurende de opdracht vindt minimaal eenmaal per twee weken voortgangsoverleg plaats. Het aantal correctierondes bedraagt maximaal twee. De totale doorlooptijd van een eerste meting bedraagt indicatief twaalf tot zestien weken vanaf goedkeuring van de onderzoeksmethodiek tot en met oplevering van de rapportage en het advies.

Deze werkwijze wordt na het eerste tweejaarlijkse reputatieonderzoek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

5.4 Overlegstructuur

De overlegstructuur wordt op basis van onderstaand overzicht vormgegeven en tijdens de implementatieperiode definitief samen vastgesteld.

Omschrijving	Wie	Borging door	Frequentie
Implementatieoverleg	- Contractmanager C&EB - Adviseur reputatiemanagement - Data-analist communicatie - Accountmanager Opdrachtnemer	Verslag Opdrachtnemer, (actie- en besluitenlijst)	Eenmalig binnen maand na gunning
Operationeel overleg	- Adviseur reputatiemanagement - Data-analist communicatie - Vast contactpersoon Opdrachtnemer	Verslaglegging naar behoefte	Wanneer ProRail/opdrachtnemer dit nodig acht
Tactisch overleg (evaluatiegesprek)	- Adviseur reputatiemanagement - Data-analist communicatie - Evt. Contractmanager C&EB, - Accountmanager Opdrachtnemer	Verslag Opdrachtnemer en managementrapportage	Minimaal één keer per jaar
Strategisch overleg	- Management C&EB ProRail - Contractmanager C&EB - Adviseur reputatiemanagement - Data-analist communicatie - Management Opdrachtnemer - Accountmanager Opdrachtnemer	Verslag Opdrachtnemer	Wanneer ProRail/opdrachtnemer dit nodig acht

Tactisch overleg

Eénmaal per jaar vindt een evaluatiegesprek plaats tussen de contactpersonen van opdrachtnemer en ProRail over de wijze waarop het contract wordt uitgevoerd. Tijdens deze jaargesprekken komen de volgende onderwerpen in ieder geval aan de orde:

- Wederzijdse tevredenheid (wat gaat goed, wat kan beter)
- Eventuele klachten en verbeterstappen
- KPI's
- Ontwikkelingen in de markt en bij ProRail

5.5 Escalaties en verbeterplan

Incidenten in de samenwerking kunnen aanleiding zijn om een overleg tussen ProRail en opdrachtnemer te plannen, op initiatief van beide partijen. Incidenten worden eerst op operationeel niveau afgehandeld. Indien nodig kan worden geëscaleerd naar tactisch of strategisch niveau (zie overlegstructuur in 5.4). In

geval van escalatie kan ProRail voorstellen een verbeterplan op te stellen. In dit verbeterplan wordt in ieder geval beschreven wat het probleem is, welke verbetermaatregelen worden getroffen en binnen welke termijn deze worden gerealiseerd.

5.6 Verslaglegging en rapportage

De opdrachtnemer maakt verslagen van het jaarlijkse evaluatiegesprek en eventuele tussentijdse overleggen en levert deze binnen tien werkdagen na het overleg aan bij ProRail.

5.7 KPI's

1. Procesbeheersing en planning

Doel: borgen dat de onderzoekswerkzaamheden conform de overeengekomen planning, werkwijze en kwaliteitsafspraken worden uitgevoerd, zodat de opdrachtgever kan rekenen op een voorspelbaar en efficiënt proces.

a. Opdrachtnemer levert alle overeengekomen producten, rapportages en presentaties binnen de afgesproken termijnen op. Minimaal 95% van de overeengekomen mijlpalen wordt tijdig gerealiseerd.

b. Opdrachtnemer voert het onderzoek uit volgens de overeengekomen onderzoeksopzet, planning en governance. Afwijkingen worden vooraf gemotiveerd en ter goedkeuring voorgelegd aan de opdrachtgever. Er zijn geen gegronde klachten over de procesvoering of naleving van afspraken.

2. Samenwerking

Doel: zorgen voor een professionele en proactieve samenwerking, waarbij opdrachtgever tijdig wordt geïnformeerd en de uitvoering voorspelbaar verloopt.

a. Opdrachtnemer informeert de opdrachtgever tijdig over risico's, knelpunten en afwijkingen in de planning of uitvoering van het onderzoek en denkt mee over oplossingen. Er zijn geen gegronde klachten over het niet tijdig informeren van de opdrachtgever.

b. Opdrachtnemer denkt gedurende de uitvoering van de opdracht actief mee over optimalisatie van de onderzoeksaanpak, de interpretatie van resultaten en mogelijke vervolgonderzoeken. Opdrachtnemer doet bij ieder onderzoek minimaal één concreet en onderbouwd verbetervoorstel.

3. Kwaliteit van dienstverlening

Doel: borgen dat het reputatiemodel en de onderzoeksresultaten betrouwbaar, relevant en bruikbaar zijn voor het monitoren en verbeteren van de reputatie van ProRail.

a. Opdrachtnemer dient het onderzoeksmodel binnen de overeengekomen planning definitief vast te stellen en dit gedurende de gehele contractperiode consistent toe te passen, waarbij het Opdrachtnemer niet is toegestaan wezenlijke aanpassingen door te voeren die de vergelijkbaarheid van de resultaten beperken.

b. Opdrachtnemer waarborgt dat de onderzoeksresultaten concrete inzichten in reputatiefactoren en aanknopingspunten voor verbetering bieden, en dient hiertoe in iedere onderzoeksrapportage een analyse van de belangrijkste reputatiedrijvers en ten minste drie concrete aanbevelingen voor vervolgacties op te nemen.

5.8 Kosten en facturatie

Opdrachtnemer factureert na acceptatie van de overeengekomen resultaten. Voor de reguliere reputatiemetingen vindt facturatie plaats na acceptatie van de definitieve rapportage. Voor aanvullende of verdiepende onderzoeken vindt facturatie plaats na acceptatie van de betreffende opdracht. Facturen worden ingediend onder vermelding van het Purchase-Ordernummer (PO-nummer).

Bij wijzigingen binnen het projectteam zorgt opdrachtnemer voor adequate kennisborging en overdracht, zodat de continuïteit van de dienstverlening en de vergelijkbaarheid van onderzoeksresultaten behouden blijven.

5.9 Archivering en eigendom

ProRail blijft eigenaar van alle aangeleverde data, het ontwikkelde reputatiemodel en onderzoeksresultaten. Opdrachtnemer archiveert gedurende de looptijd van de overeenkomst alle relevante gegevens, berekeningen, resultaten en documentatie. Op verzoek van ProRail stelt Opdrachtnemer deze informatie gedurende de looptijd en na beëindiging van de overeenkomst kosteloos beschikbaar in een gangbaar en bruikbaar formaat ten behoeve van verificatie, audit, trendanalyses en continuïteit van het onderzoek. Opdrachtnemer verleent ProRail het recht om de verstrekte gegevens, resultaten en documentatie te gebruiken en beschikbaar te stellen aan een opvolgende opdrachtnemer, voor zover dit noodzakelijk is voor de voortzetting van het onderzoek.

Opdrachtnemer behoudt eigenaarschap over de generieke methodiek.

6 Programma van Eisen

De dienstverlening door Opdrachtnemer draagt bij aan het realiseren van ProRails ambitie om reputatie te ontwikkelen tot volwaardige stuurinformatie voor de organisatie. Opdrachtnemer levert niet alleen onderzoeksresultaten op, maar draagt ook bij aan het verkrijgen van inzicht in de factoren die de reputatie van ProRail bepalen, hoe deze verschillen tussen stakeholdergroepen en welke handelingsperspectieven dit biedt voor reputatiemanagement, stakeholdermanagement en organisatieontwikkeling. Dit Programma van Eisen beschrijft de eisen waaraan de te leveren prestatie moet voldoen.

6.1 Eisen ten aanzien van de dienstverlening

1. Opdrachtnemer toont aan dat het reputatiemodel betrouwbaar, reproduceerbaar en valide is voor het beoogde gebruik.
2. Opdrachtnemer onderbouwt waarom de gekozen onderzoeksmethode geschikt is voor reputatieonderzoek onder de betreffende stakeholdergroep(en).
3. Opdrachtnemer beschrijft voorafgaand aan ieder onderzoek welke maatregelen worden ingezet om de beoogde respons, representativiteit en datakwaliteit te realiseren, motiveert waarom deze maatregelen passend zijn voor de betreffende stakeholdergroep(en) en rapporteert hierover aan ProRail.
4. Gedurende de dataverzameling monitort Opdrachtnemer de respons, representativiteit en datakwaliteit. Afwijkingen worden gemeld aan ProRail en indien mogelijk voorzien van een voorstel tot bijsturing.
5. Keuzes omtrent steekproefselectie, dataverzameling, weging en analyse worden volledig inzichtelijk gemaakt door Opdrachtnemer. ProRail ontvangt hiervan een methodologische verantwoording. Opdrachtnemer maakt op verzoek inzichtelijk welke analyses, aannames, wegingen en berekeningen zijn toegepast om tot het reputatiemodel en de onderzoeksresultaten te komen.
6. Opdrachtnemer motiveert wijzigingen in vragenlijsten of analysemethoden en maakt inzichtelijk welke gevolgen deze wijzigingen hebben voor de vergelijkbaarheid van resultaten tussen meetjaren. De vergelijkbaarheid van resultaten tussen meetjaren blijft daarbij zoveel mogelijk behouden.
7. Opdrachtnemer levert per meetronde de onderzoeksresultaten op in een rapportage die organisatiebreed inzicht geeft in ProRails reputatie alsmede verdieping biedt per stakeholdergroep. De rapportage toont op totaal- en stakeholderniveau de resultaten van de analyse van de reputatiedrijvers en reputatie als geheel, de ontwikkelingen ten opzichte van eerdere metingen en concrete handelingsperspectieven ter verbetering of behoud van reputatie. De resultaten worden in het rapport gepresenteerd middels een combinatie van visualisaties en toelichtende teksten die elkaar versterken.
8. De handelingsperspectieven die in de rapportage gepresenteerd en aanbevolen worden zijn specifiek, uitvoerbaar en gebaseerd op de onderzoeksresultaten. Opdrachtnemer prioriteert aanbevelingen op basis van verwachte impact, uitvoerbaarheid en relevantie voor de betreffende stakeholdergroep én ProRail.
9. De voertaal in woord en geschrift is te allen tijde Nederlands.

6.2 Eisen ten aanzien van de werkwijze

1. Opdrachtnemer conformeert zich aan de uitgangspunten voor de werkwijze ten aanzien van de dienstverlening, verwijzend naar paragraaf 5.3 Werkwijze. Afwijkingen van deze werkwijze of doorlooptijden zijn uitsluitend mogelijk na schriftelijke overeenstemming tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer.
2. Opdrachtnemer heeft één vaste contactpersoon (inhoudelijk) beschikbaar voor Opdrachtgever, bereikbaar tijdens kantooruren. Deze vaste contactpersoon zorgt voor interne afstemming bij Opdrachtnemer. Bij verlof/ziekte zorgt Opdrachtnemer voor vervanging.
3. Gedurende de looptijd van de overeenkomst stelt opdrachtnemer een vast projectteam beschikbaar voor de uitvoering van de opdracht. Wijzigingen in het projectteam worden vooraf afgestemd met Opdrachtgever.
4. Opdrachtnemer levert een onderzoeksmethodiek op die uitvoerbaar is binnen planning, budget en beschikbare toegang tot stakeholdergroepen.
5. Gedurende de looptijd van de overeenkomst borgt Opdrachtnemer de continuïteit van kennis over ProRail, haar stakeholders, het reputatiemodel en eerdere onderzoeksresultaten. Bij

wijzigingen binnen het projectteam zorgt Opdrachtnemer voor adequate kennisborging en overdracht, zodat de continuïteit van de dienstverlening en de vergelijkbaarheid van onderzoeksresultaten behouden blijven.

6. Opdrachtnemer levert voor iedere meting een onderzoeksplanning op. De voortgang van het onderzoek wordt periodiek besproken in operationeel overleg.
7. Opdrachtnemer informeert Opdrachtgever tijdig over risico's, vertragingen of andere omstandigheden die gevolgen kunnen hebben voor de planning, kwaliteit of uitvoering van de dienstverlening en doet daarbij een voorstel voor beheersmaatregelen.
8. Opdrachtgever voldoet aan de ProRail eisen ten aanzien van Cybersecurity, zie Bijlage 1.

6.3 Eisen ten aanzien van intellectueel eigendom

1. ProRail blijft eigenaar van alle aangeleverde data, onderzoeksresultaten en het ten behoeve van deze opdracht ontwikkelde reputatiemodel. Opdrachtnemer behoudt eigendom van generieke methodieken en intellectuele eigendomsrechten die niet specifiek voor ProRail zijn ontwikkeld.
2. Opdrachtnemer archiveert gedurende de looptijd van de overeenkomst alle relevante gegevens, berekeningen, resultaten en documentatie.
3. Op verzoek van ProRail stelt Opdrachtnemer alle tijdens het onderzoek gegenereerde onderzoeksdata gedurende de looptijd en tot drie jaar na beëindiging van de overeenkomst kosteloos beschikbaar in een gangbaar en bruikbaar formaat ten behoeve van verificatie, audit, trendanalyses en continuïteit van het onderzoek.
4. Opdrachtnemer verleent ProRail het recht om de verstrekte gegevens, resultaten en documentatie te gebruiken en beschikbaar te stellen aan een opvolgende Opdrachtnemer, voor zover dit noodzakelijk is voor de voortzetting van het onderzoek.

6.4 Eisen ten aanzien van prijs

1. Opdrachtnemer is gehouden om de in uitvraag geoffreerde all-in tarieven te hanteren waarin alle bijkomende kosten (bijvoorbeeld managementrapportages, overheadkosten) zijn verwerkt.
2. Indexering vindt uitsluitend plaats conform de bepalingen in de raamovereenkomst.

6.5 Eis ten aanzien van data

Opdrachtnemer levert na iedere meting de gebruikte vragenlijsten, databestanden, codeboeken, weegfactoren en overige relevante documentatie aan ProRail in een gangbaar digitaal formaat.

6.6 Eisen ten aanzien van contracteinde

Opdrachtnemer verleent bij beëindiging van de overeenkomst kosteloos medewerking aan een overdracht naar een opvolgende opdrachtnemer.

Bijlagen

Bijlage 1: Eisen ten aanzien van Cybersecurity

Bijlage 2: ProRail Reputatiemodel & Stakeholdergroepen

Bijlage 3: Verslag ProRail Marktconsultatie Reputatieonderzoek