

# Validatie KTO ProRail

Deel 1: Validatie opzet  
Deel 2: Validatie uitvoering

Opdrachtgever	Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat
Titel rapport	Validatie KTO ProRail
Kenmerk	013286.20230323.R1.01
Kenmerk opdrachtgever	31184393
Datum publicatie	21 april 2023
Projectleider Goudappel	<b>Persoonsgegevens</b>
Projectteam Goudappel	<b>Persoonsgegevens</b>
Status	Definitief

# Inhoudsopgave

## **1. Inleiding** **1**

## **2. Validatie opzet** **2**

2.1	Inleiding	2
2.2	Bronnen	2
2.3	Totstandkoming KPI in het oude KTO	3
2.4	Totstandkoming KPI in het nieuwe KTO	4
2.4.1	Vraagspecificatie	4
2.4.2	Het winnende voorstel van MWM2	5
2.4.3	De vragenlijst van 2022	6
2.5	Nadere analyse verschillen vragenlijst	6
2.5.1	Algemeen rapportcijfer	6
2.5.2	Gemiddeld rapportcijfer afdelingen/processen	7
2.5.3	Rapportcijfer medewerkers	9
2.5.4	Score op speerpunten	9
2.5.5	Samengevat, de samenstelling van de KPI	11
2.5.6	Aantrekkelijkheid van de vragenlijst	11
2.5.7	Verwachte hoogte van de respons	12

## **3. Validatie uitvoering** **13**

3.1	Methode en data	13
3.2	Resultaten reizigersvervoerders	14
3.2.1	2022-cijfers in de context van de ontwikkeling in de tijd	14
3.2.2	Generiek oordeel	15
3.2.3	Specifiek oordeel	16
3.2.4	Respons	18
3.2.5	Deelconclusie: interpretatie KPI reizigersvervoerders	19
3.3	Resultaten goederenvervoerders	19
3.3.1	2022-cijfers in de context van de ontwikkeling in de tijd	19
3.3.2	Generiek oordeel	20

3.3.3	Specifiek oordeel	21
3.3.4	Respons	23
3.3.5	Deelconclusie: interpretatie KPI goederenvervoerders	24

## **4. Conclusies** **25**

4.1	Beantwoording onderzoeksvragen (1) opzet	25
4.1.1	Dekt de nieuwe opzet de prestatie-indicatoren in de volle breedte af?	25
4.1.2	Op welke punten is er sprake van een verandering?	25
4.1.3	Hoe is het totale klantoordeel opgebouwd en wijkt dit af van de oude opzet?	25
4.1.4	In hoeverre zijn items (en prestatie-indicatoren) onderling gecorreleerd?	25
4.2	Beantwoording onderzoeksvragen (2) uitvoering	25
4.2.1	Is er sprake van trendbreuken en zijn die correct gerapporteerd?	25
4.2.2	Biedt de nieuwe opzet goed inzicht in de (ontwikkeling van) klanttevredenheid?	26
4.2.3	Welke aanbevelingen zijn er voor de volgende uitvoering van het KTO?	26
4.3	Eindconclusie validatie	26

## **Bijlage 1 Aanbevelingen** **28**

B.1.1	Aanbevelingen over het uitvoeren van het KTO	28
B.1.2	Aanbevelingen over de totstandkoming van de KPI	28



# 1. Inleiding

Goudappel heeft van het Ministerie van I&W de opdracht gekregen om het nieuwe Klanttevredenheidsonderzoek (KTO) van ProRail te valideren. De dataverzameling van het nieuwe KTO wordt grotendeels uitgevoerd in januari 2023. De opzet van de validatie is daar omheen gepland: het eerste deel valideert de opzet, voorafgaand aan de dataverzameling en het tweede deel de uitvoering, na oplevering van het KTO-rapport.

Doel van de validatie is om inzicht te geven in de verschillen tussen de oude en de nieuwe opzet van het KTO, en daarbij aan te geven in hoeverre gevonden verschillen voor het Ministerie aanleiding moeten zijn om de opgeleverde KPI's (voortaan) anders te interpreteren dan voorheen.

Deze notitie beschrijft uitkomsten van de validatie van de opzet in hoofdstuk 2 en van de validatie van de uitvoering in hoofdstuk 3.

In deel 1 van de validatie worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

1. Dekt de nieuwe onderzoeksopzet de prestatie-indicatoren in de volle breedte af?
2. Op welke punten is er sprake van een verandering?
3. Hoe wordt het totale klantoordeel opgebouwd en wijkt dit af van de oude opzet?
4. In hoeverre zijn items (en prestatie-indicatoren) onderling gecorreleerd?

In deel 2 van de validatie worden de volgende onderzoeksvragen beantwoord:

1. Is er sprake van trendbreuken en zijn die correct gerapporteerd?
2. Biedt de nieuwe opzet goed inzicht in de (ontwikkeling van) klanttevredenheid?
3. Welke aanbevelingen zijn er voor de volgende uitvoering van het KTO?

Met de beantwoording van de bovenstaande onderzoeksvragen kan worden bepaald of het KTO aan de volgende voorwaarden voldoet:

- **Volledigheid** (decompositie). Of de operationalisatie van het KTO het klantoordeel in de volle breedte behandelt.
- **Inzicht** (aggregatie). Of de opzet werkelijk inzicht geeft in het klantoordeel.
- **Vergelijkbaarheid** (terugkijkend). In hoeverre vergelijking met voorgaande jaren mogelijk is om de ontwikkeling tot dusverre in het klantoordeel inzichtelijk te maken. En/of welke disclaimer of correctie daarbij aanvullend nodig is.
- **Vergelijkbaarheid** (vooruitkijkend). Of de nieuwe opzet perspectief biedt op het goed in kaart brengen van de werkelijke klanttevredenheid in de komende jaren.
- **Bruikbaarheid**. Of het gerapporteerde klantoordeel voldoende aangrijpingspunten biedt om verbeteringen toe te passen (ten behoeve van een hogere klanttevredenheid bij volgende KTO).

# 2. Validatie opzet

## 2.1 Inleiding

Op basis van de opzet van het nieuwe KTO is nagegaan of dit KTO volledig is, werkelijk inzicht geeft in het klantoordeel. Bovendien is gekeken of de resultaten van het nieuwe KTO te vergelijken zullen zijn met die van het oude en in hoeverre voor de komende jaren ook de vergelijkbaarheid tussen jaren is gewaarborgd. En dus, wanneer aan die vier voorwaarden is voldaan, of het nieuwe KTO een goede bruikbaarheid belooft.

Het KTO kunnen we beschouwen als volledig wanneer (1) het al die aspecten afdekt die klanten belangrijk vinden in de dienstverlening van ProRail en (2) de resultaten ervan ook daadwerkelijk het inzicht verschaffen over de tevredenheid van de klantenkring van ProRail. Deze definitie veronderstelt dat de klanten zich herkennen in de aangedragen onderwerpkeuze. Daarnaast moet ervoor worden gezorgd dat het KTO alle aspecten gebalanceerd meeweegt tot totaaloordeelen die recht doen aan de tevredenheid van individuele klanten en de totale klantenkring. Met andere woorden, het KTO moet gaan over aspecten die de klant belangrijk vindt, en moet ook weerspiegelen hoe belangrijk de klanten die aspecten vinden.

## 2.2 Bronnen

Naast een gesprek met de onderzoekers zijn de volgende documenten als bron gebruikt:

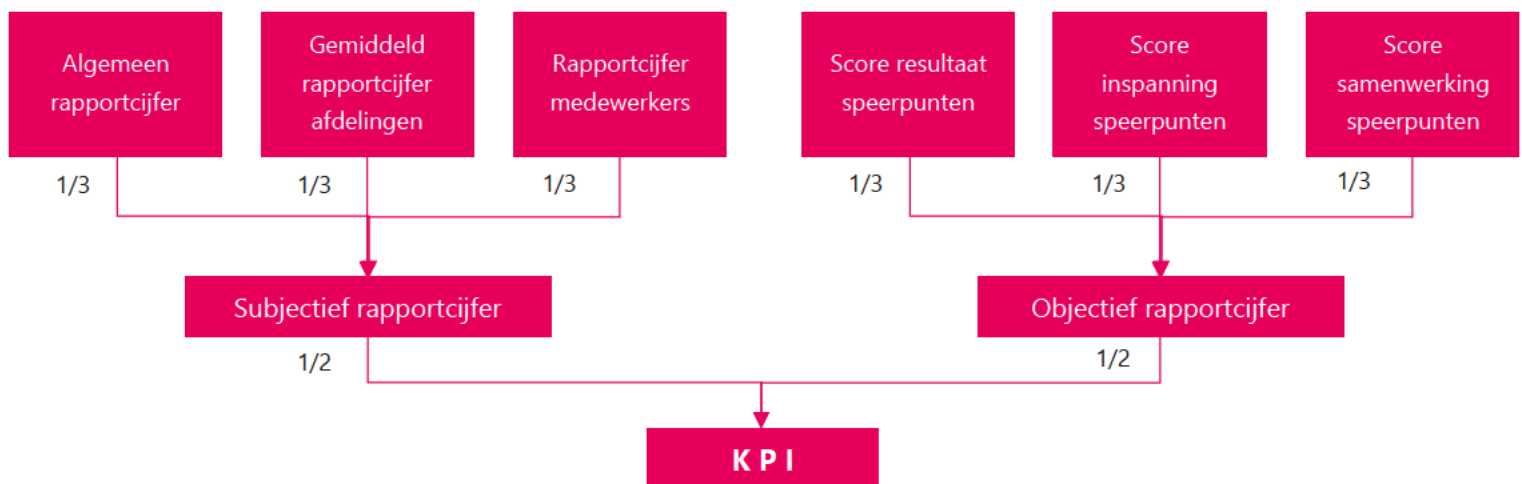
- Van het oude KTO:
  - Het eindrapport KTO 2021 met onderzoeksverantwoording (Kantar, 2022)
  - De voor dat onderzoek toegepaste vragenlijst
  - Inzicht in de wijze van berekening van de KPI's
- Van het nieuwe KTO:
  - ProRail, 15 mei 2022: *Aanbestedingsleidraad en Vraagspecificatie Landelijk – Klanttevredenheidsonderzoeken B2B*.
  - MWM2, 2022: *Plan van aanpak & demo Klanttevredenheidsonderzoeken B2B*
  - MWM2, 2022: *Recht op het doel af. Plan voor een verbeterd klanttevredenheidsonderzoek voor ProRail*.
  - De voor dat onderzoek ontwikkelde vragenlijst
  - De definitieve vragenlijst
  - Het eindrapport met onderzoeksverantwoording
- Aanvullende documenten ter achtergrond:
  - de Memo *Scenario's introductie nieuw KTO* van ProRail aan het Ministerie (gedateerd 5 juli 2022)
  - PWC, 13 oktober 2021: *Analyse prestatie-indicatoren ProRail, definitieve rapportage*. Rapport in opdracht van het Ministerie van I&W.
  - AT Osborne, 25 augustus 2021: *Herijking Prestatie-Indicatoren ProRail, uitkomsten gezamenlijke analyses*. Rapport in gezamenlijke opdracht van ProRail en het Ministerie van I&W.

- ProRail, december 2021, *ProRail Beheerplan 2022-2023, met een doorkijk naar 2024 en 2025*.
- Informatie over ProRail op [www.prorail.nl](http://www.prorail.nl).

### 2.3 Totstandkoming KPI in het oude KTO

De concretisering van de KPI klanttevredenheid in het oude KTO was in grote lijnen als volgt (Kantar, 2022):

- Er wordt een **subjectief rapportcijfer** vastgesteld, samengesteld uit de volgende drie elementen:
  - Een algemeen rapportcijfer voor ProRail;
  - Een gemiddeld rapportcijfer over rapportcijfers die de respondent geeft over een aantal afdelingen/processen<sup>1</sup> binnen ProRail;
  - Een rapportcijfer voor (kwaliteit, vakmanschap, deskundigheid van) de medewerkers van ProRail;
- Er wordt een **objectief<sup>2</sup> rapportcijfer** vastgesteld, waarin de klant scores toekent aan de prestatie van ProRail op een aantal voorgeselecteerde speerpunten<sup>3</sup>. In de oude vragenlijst is de score per speerpunt opgebouwd uit drie elementen, zo bevroegd: het resultaat, de inspanning (van ProRail), de samenwerking.



Figuur 2.1: Samenstelling van de KPI in KTO tot en met 2021

Figuur 2.1 toont hoe de verschillende scores zich tot elkaar verhouden. Er wordt hier een eenvoudige formule gehanteerd: alle zes de rapportcijfers tellen even zwaar mee voor de uiteindelijke KPI.

<sup>1</sup> Er is in het oude KTO gebruik gemaakt van een lijst van in totaal 9 afdelingen/processen. Vooraf wordt samen met de klanten bepaald welke afdelingen/processen welke relevant zijn.

<sup>2</sup> Dit is terminologie uit het rapport van Kantar. Beide rapportcijfers zijn subjectief, want een individuele beoordeling van een respondent. Andere bronnen spreken van een *generiek* en een *specifiek* oordeel.

<sup>3</sup> ProRail maakt jaarlijks afspraken met vervoerders en partners in de vorm van thema's, speerpunten of programma's. De beoordeling gaat hier over die specifieke samenwerkingsafspraken. Hier is dus ook vooraf een selectie gemaakt, voor elke respondent afzonderlijk.



Bij alle gevraagde rapportcijfers krijgen de respondenten uitgebreid de gelegenheid om de gegeven score nader toe te lichten in een tekstvak. Bovendien wordt de vraag gesteld: *Stel, u was directielid bij ProRail. Wat zou u in 2022 als prioriteit stellen?*

De toelichtingen van de klanten komen uitgebreid aan de orde in het eindrapport en geven meer diepte en duiding aan de cijfers. De functie van deze tekstuele toelichtingen geeft de respondent meer de gelegenheid om de eigen beleving ten aanzien van de prestatie van ProRail weer te geven. In die zin werkt dit vermoedelijk stimulerend voor de respons. Evengoed is die respons in het laatste KTO (Kantar, 2022) aan de lage kant<sup>4</sup>.

## 2.4 Totstandkoming KPI in het nieuwe KTO

Omdat het nieuwe KTO nog niet is uitgevoerd, moet de totstandkoming van de KPI klanttevredenheid vooralsnog worden afgelezen van drie documenten: de *Vraagspecificatie*, het voorstel van het winnende onderzoeksbureau en de (concept-)vragenlijst. In deze paragraaf volgt een nadere analyse van deze documenten om volledigheid en inzicht te beoordelen.

### 2.4.1 Vraagspecificatie

Voorafgaand aan de nieuwe aanbesteding hebben AT Osborne en PWC geadviseerd ten aanzien van eventuele vernieuwing of herziening van de KPI's. De KPI klanttevredenheid, en dus ook het KTO, maakten deel uit hiervan. Uit de beide beoordelingen van het oude KTO (AT Osborne, 2021, *Herijking en PWC, 2021, Analyse...*) blijkt niet zozeer dat er behoefte is aan een grondige herziening van het KTO, met nieuwe elementen die ontbraken in het oude KTO.

Ook de *Vraagspecificatie* (ProRail, 2022) pleit dientengevolge niet voor een dergelijke grondige verandering, maar noemt wel een aantal verbeterwensen voor het KTO (p. 6): *"... een onderzoek dat zo goed mogelijk aansluit op de beleving van de respondenten, deelname voor de doelgroep aantrekkelijk maakt en tot zo concreet mogelijke inzichten in te verbeteren of nader te onderzoeken aspecten van onze dienstverlening leidt."*

Deze formulering suggereert enigszins dat het oude KTO (i) niet zo goed aansloot op de beleving van de respondenten, (ii) deelname voor de doelgroep niet zo aantrekkelijk was en (iii) de handvatten voor ProRail tot nader onderzoek en/of verbetering niet concreet waren.

Een van belangrijkste verbeterwensen voor het nieuwe KTO is **verhoging van de respons**, vanuit de logische gedachte dat een aantrekkelijke vragenlijst die goed aansluit op de

---

<sup>4</sup> De respons onder vervoerders was ongeveer 43%. Wij kennen de prioriteiten en budgettaire beperkingen van het oude KTO niet, maar in dit type onderzoek onder een zeer specifieke populatie van specifieke individuele klanten ligt het voor de hand om een respons van 100% na te streven. De gewone statistische wetten van populatieonderzoek gelden hier immers niet: er is geen enkele reden om te veronderstellen dat respondenten en non-respondenten min of meer gelijkwaardig in oordeel zouden zijn. Dit wordt nog eens versterkt door de selecties van onderwerpen (afdelingen/processen en speerpunten) in de individuele vragenlijsten.

beleving van de respondenten daarvoor zou zorgen. Overigens worden hierbij ook frequentie en timing genoemd als mogelijke verbeterpunten.

ProRail stelt verder in de opdrachtschrijving dat de opdracht bestaat uit 4 delen (waarbij de delen 2-4 optioneel zijn):

1. Een kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête;
2. Verdiepend kwalitatief onderzoek in de vorm van interviews;
3. Informatie-/interventiesessies;
4. Ruimte voor tussentijds/ kortcyclisch onderzoek.

Deze opzet kan zeker functioneel zijn in het beter betrekken van de klant in het klanttevredenheidsonderzoek. De optionele onderdelen 2-4 kunnen in belangrijke mate tegemoet komen aan de beleving van de klant; daar waar zij onvoldoende uiting kunnen geven aan hun mate van tevredenheid in de reguliere vragenlijst, kunnen zij alsnog gehoord worden in aanvullend onderzoek. Voor de KPI's uit het eerste KTO zal dat nog niet veel uitmaken, maar in de toekomst kan dat zeker zorgen voor een grotere mate van loyaliteit van de klanten om aan het KTO deel te nemen.

#### **2.4.2 Het winnende voorstel van MWM2**

De vernieuwing van de vragenlijst wordt door MWM2 uitgevoerd in nauwe samenwerking met een brede groep van relevante betrokkenen vanuit ProRail. Zo wordt tegemoet gekomen aan de wens om het KTO beter te laten aansluiten bij de wensen die leven in de organisatie, ten behoeve van de bruikbaarheid van de uitkomsten. Bovendien wordt hiermee al – ervan uitgaande dat accountmanagers dicht bij klanten staan – geprobeerd meer aan te sluiten op de belevingswereld van de klanten.

Daarnaast voert MWM2 een pilot uit van de conceptvragenlijst. Daarin laten zij een aantal klanten de vragenlijst beoordelen op begrip en toepasselijkheid.

Een belangrijk speerpunt van MWM2 is verder het verhogen van de respons. Daarvoor zien zij het verkorten van de invulduur (oude vragenlijst 20-40 minuten) als een belangrijk middel. In het onderzoeksvoorstel laten zij het vaste deel van de vragenlijst, vanwege het verplichte karakter, grotendeels intact. Voor het variabele deel echter stelt MWM2 voor om de respondent meer zelfsturing te geven, met (1) terugkomen op een later moment en (2) door zelf keuzes te kunnen maken voor interessante thema's. Meer controle en meer aansluiting bij de eigen beleving kunnen zeker een goede stimulans zijn om de vragenlijst in te vullen.

Bovendien is nog een aantal procedurele en inhoudelijke oplossingen voorgesteld die de respons zouden moeten verhogen. Die hebben vooral te maken met meer aandacht voor het KTO aan de kant van de onderzoekers (timing, vooraankondiging, reminder, verrassende vragen, aantrekkelijke vormgeving) die de aandacht en interesse aan de kant van de klanten moeten aanwakken.

### 2.4.3 De vragenlijst van 2022

De nieuwe vragenlijst is vergeleken met de vragenlijst van Kantar zoals die is toegepast bij het KTO van 2021.

Voor het bepalen van de KPI is de nieuwe vragenlijst structureel gelijk aan de oude. Dat wil zeggen dat de volgende vragen/series vragen zijn opgenomen:

- Deel 1 (overeenkomend met het subjectieve rapportcijfer uit het oude KTO):
  - Een algemeen rapportcijfer voor ProRail;
  - Een gemiddeld rapportcijfer over aantal afdelingen/processen binnen ProRail;
  - Een rapportcijfer voor kwaliteit, deskundigheid en vakmanschap van ProRail medewerkers;
- Deel 2 (overeenkomend met het objectieve rapportcijfer uit het oude KTO): een oordeel op voorgeselecteerde speerpunten.

Op basis van bovenstaande kan de KPI klanttevredenheid worden berekend, net als in het oude KTO.

## 2.5 Nadere analyse verschillen vragenlijst

Er is echter ook een aantal verschillen ten opzichte van het oude KTO. Voorop gesteld: die veranderingen zijn bewust doorgevoerd als kwaliteitsverbetering en actualisatie. De bedoeling van de wijzigingen is om beter aan te sluiten bij de belevingswereld van de klant en om het invullen van de vragenlijst aantrekkelijker te maken (bijvoorbeeld door te besparen op invultijd). Uiteindelijk doel hiervan is om een hogere respons te verkrijgen.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de wijzigingen in de vragenlijst die direct betrekking hebben op de KPI.

Element	Weging in KPI	Verandering nieuw t.o.v. oud
Algemeen rapportcijfer	1/6	Gewijzigde formulering
Gemiddeld rapportcijfer afdelingen/processen	1/6	Gewijzigde en kortere lijst van afdelingen/processen + gewijzigde formulering
Rapportcijfer medewerkers	1/6	Gewijzigde formulering
Score op speerpunten	1/2	Eén oordeel op elk speerpunt i.p.v. drie

### 2.5.1 Algemeen rapportcijfer

In beide vragenlijsten is deze vraag de eerste echte vraag die de respondent beantwoordt. De nieuwe formulering is directer dan de oude, maar verschilt niet wezenlijk. De beantwoording is in beide gevallen in hele rapportcijfers.

Oude formulering	Nieuwe formulering
<i>Als u ProRail als totale organisatie moet beoordelen, welk cijfer kent u hen toe en waarom?</i>	<i>Welk rapportcijfer geeft u ProRail als totale organisatie?</i>

Behalve de formulering is er nog een aantal kleine verschillen:

- In de oude vragenlijst is er meer inleidende tekst waar de respondent doorheen moet voordat deze vraag opkomt. In de nieuwe vragenlijst komt deze vraag meteen in het begin.
- In de oude vragenlijst wordt de respondent gevraagd meteen een eventuele toelichting te geven. In de nieuwe vragenlijst is er pas helemaal aan het einde ruimte voor een nadere tekstuele toelichting.

### 2.5.2 Gemiddeld rapportcijfer afdelingen/processen

Zowel in de oude als in de nieuwe vragenlijst is er een lijst met afdelingen/processen dan wel onderdelen samengesteld. Een belangrijk verschil tussen 2021 en 2022:

- In 2021 werd vooraf bepaald welke respondent te maken heeft gehad met welke van die afdelingen/processen/onderdelen, en krijgt elke respondent alleen de relevante te zien om te beoordelen.
- In 2022 kiest de respondent zelf over welke onderwerpen zij hun mening willen geven.

De klant kan telkens een geheel rapportcijfer geven.

Afdelingen/processen ProRail, oude vragenlijst	Onderdelen beoordeling ProRail, nieuwe vragenlijst
<i>Welk cijfer geeft u de volgende afdelingen/processen van ProRail?</i>	<i>En hoe beoordeelt u ProRail op de volgende onderdelen?</i>
Relatie- / accountmanagement	Samenwerking
Capaciteitsverdeling	Verdelen van capaciteit
Verkeersleiding	Verkeersleiding
Samengenomen: *Functiewijzigingen en *Functiehandhaving	Samengenomen: *Werkzaamheden aan de infrastructuur en *Beschikbaarheid van de spoorweginfrastructuur en voorzieningen <sup>5</sup>
Afhandeling veiligheidsincidenten	--
Klachtenafhandeling facturatie	--
Internationale afstemming	--
ICT-diensten	Ondersteunende (informatie)diensten
--	Toekomst en ontwikkeling spoornetwerk en stations

<sup>5</sup> De oude processen *Functiewijzigingen* en *Functiehandhaving* samen dekken ongeveer de nieuwe onderdelen *Werkzaamheden aan de infrastructuur* en *Beschikbaarheid van de spoorweginfrastructuur en voorzieningen* af. "Zowel voor functiehandhaving als voor functiewijziging zijn werkzaamheden aan de infra nodig. Wanneer we kijken naar de impact van de werkzaamheden an sich, dan maakt het voor de vervoerder niet uit of het nieuwbouw (functiewijziging), onderhoud of vervanging (deze laatste twee:

Het belangrijkste verschil hier is de samenstelling van de lijst met afdelingen/processen. In de oude vragenlijst waren er negen geformuleerd, in de nieuwe zijn het zeven onderdelen. In beide gevallen worden deze geacht de volledige dienstverlening van ProRail af te dekken.

In vorenstaande tabel is geprobeerd de oude en de nieuwe onderdelen zo naast elkaar te zetten, dat er links en rechts vergelijkbare onderdelen staan. Waarbij opgemerkt dat bijvoorbeeld *accountmanagement* niet hetzelfde is als *samenwerking*, maar dat deze ongeveer dezelfde lading dekken. Daarbij valt het volgende op:

- *Toekomst en ontwikkeling spoornetwerk en stations* is een nieuw onderdeel dat in de oude vragenlijst niet aan de orde was.
- Als aparte onderdelen zijn komen te vervallen:
  - *Klachtenafhandeling facturatie*. Dit proces zien we helemaal niet terug in de nieuwe vragenlijst.
  - *Internationale afstemming*, in de oude vragenlijst werd deze als volgt toegelicht: "Voor internationaal spoorverkeer is het van belang dat goede doorgaande treinpaden worden aangeleverd door de infrastructuurbeheerders. Tevens moeten de infrabeheerders de werkzaamheden aan het spoor onderling afstemmen." Het vermoeden is dat een respondent die een oordeel wil geven over genoemde processen dit (impliciet) zal meewegen in de nieuwe onderdelen *Verdelen van capaciteit* en *Werkzaamheden aan de infrastructuur*.
  - *Afhandeling veiligheidsincidenten* is als apart onderdeel komen te vervallen. Bij een nadere uitleg van de onderdelen in het deep dive gedeelte van de nieuwe vragenlijst wordt "Afhandeling van incidenten" expliciet genoemd bij het onderdeel *Be- en bijsturen van de treindienst*. Het is dus (impliciet) de bedoeling dat een eventueel oordeel over het afhandelen van incidenten terugkomt in dit onderdeel.

Hier is duidelijk sprake van een majeure verandering, maar er is rechtvaardiging voor<sup>6</sup>:

- De nieuwe lijst sluit beter aan bij de belevingswereld van de klanten;
- De oude lijst was te veel gebaseerd op interne logica en structuur van ProRail;
- Bij de oude lijst was een uitgebreide toelichting nodig van wat er bedoeld werd met de gebruikte terminologie. In de nieuwe vragenlijst wordt dat, met deze lijst van diensten/onderdelen, niet nodig geacht. Dat verkort dan ook direct de leestijd van de respondent.

Er is daarnaast nog sprake van een aantal kleine verschillen, ongeveer gelijk aan de verschillen bij het algemeen rapportcijfer. In de oude vragenlijst werd de klant direct om een specifieke toelichting gevraagd. In de nieuwe kiest de respondent eerste de onderwerpen die voor hem/haar relevant zijn. Van die onderwerpen volgen dan eerst de *deep-dive* vragen (oordelen op subaspecten). Daarna wordt het rapportcijfer op het onderwerp gevraagd.

---

functiehandhaving) betreft. De vragen over werkzaamheden aan de infrastructuur gaan over beide categorieën zoals de klant dit beleeft" (informatie verkregen van ProRail, 19 april 2023).

<sup>6</sup> Gesproken is met de projectleider bij MWM2

### 2.5.3 Rapportcijfer medewerkers

Het aspect 'kwaliteit medewerkers' gaat zowel in de oude als in de nieuwe vragenlijst mee in de lijst van afdelingen/processen en onderdelen, als tiende respectievelijk achtste aspect. We besteden er hier afzonderlijke aandacht aan omdat dit aspect in de KPI even zwaar meetelt als alle andere aspecten samen.

Oude formulering	Nieuwe formulering
<i>Welk cijfer geeft u de volgende afdelingen/processen van ProRail?</i>	<i>En hoe beoordeelt u ProRail op de volgende onderdelen?</i>
<i>Hoe beoordeelt u de kwaliteit / vakmanschap / deskundigheid van medewerkers?</i>	<i>Als laatste zijn we benieuwd wat u vindt van de medewerkers van ProRail. Hoe beoordeelt u de kwaliteit, deskundigheid en vakmanschap van ProRail medewerkers?</i>

Er is sprake van een iets gewijzigde formulering. Daarnaast is, net als bij de afdelingen/processen, de mogelijkheid om direct een tekstuele toelichting te geven komen te vervallen. Het oordeel over medewerkers komt in de nieuwe vragenlijst niet voor in de *deep dive*.

### 2.5.4 Score op speerpunten

Bij de score op speerpunten (het 'objectieve' rapportcijfer) is de verandering groot.

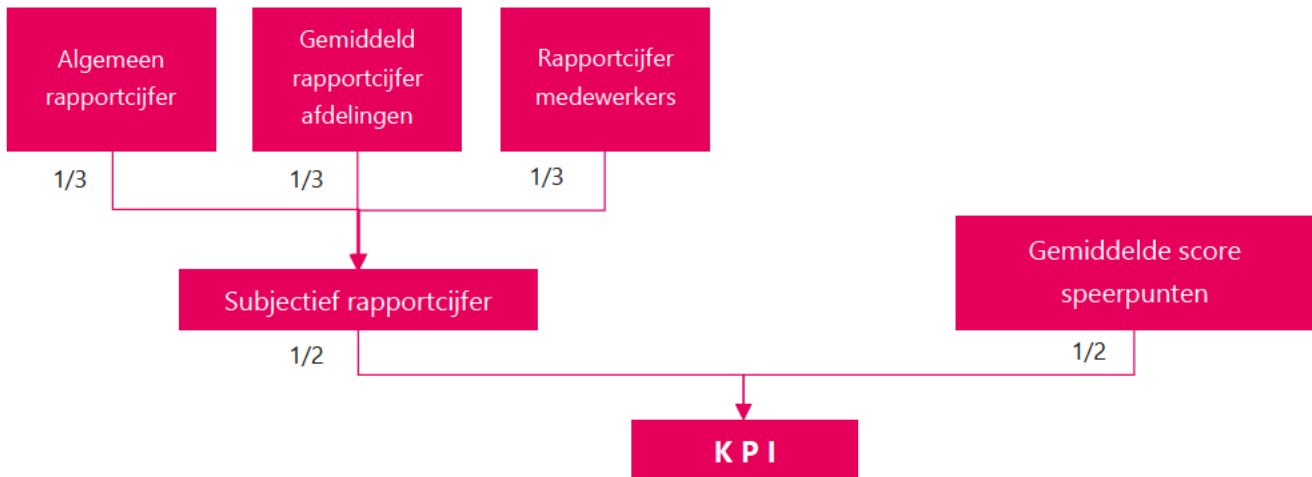
Oude formulering	Nieuwe formulering
<i>ProRail maakt jaarlijks afspraken met vervoerders en partners in de vorm van thema's, speerpunten of programma's. Deze samenwerkingsafspraken hebben tot doel om de dienstverlening en het aangenaam reizen en onbelemmerd goederenvervoer verder te verbeteren. Op de volgende pagina's gaan we u bevragen over de thema's, speerpunten of programma's van 2021 waarin u zelf ook een rol heeft.</i>	<i>Jaarlijks maakt ProRail afspraken met vervoerders en partners over thema's, speerpunten en programma's voor dat jaar.</i>
<i>Welk cijfer geeft u dit thema voor gepleegde inspanningen?</i>	<i>Hoe beoordeelt u de prestatie van ProRail op de onderstaande thema's, speerpunten en programma's die voor 2022 waren opgesteld?</i>
<i>Welk cijfer geeft u dit thema voor het resultaat?</i>	
<i>Welk cijfer geeft u dit thema met betrekking tot de samenwerking?</i>	

De formulering van de vraag is weer ingekort en directer gemaakt. Zowel in de oude als in de nieuwe vragenlijst krijgt de respondent een voorgeselecteerde lijst met speerpunten/thema's voorgelegd. Het gaat hier om een variabel aantal speerpunten, uit een lijst die elk jaar verandert. In 2021 stonden er 26 speerpunten en thema's op de lijst, in de nieuwe vragenlijst is de lijst bij het schrijven van dit document nog niet bepaald.

De grote verandering zit vooral in het aantal attributen dat gezamenlijk de score van een speerpunt bepaalt:

- In de oude vragenlijst werd expliciet gevraagd om drie verschillende scores voor elk speerpunt, voor inspanning, resultaat en samenwerking.

- In de nieuwe vragenlijst is dit ingedikt tot een enkel attribuut per speerpunt: 'de prestatie van ProRail'.



Figuur 2.2: Samenstelling van de KPI in KTO vanaf 2022

Hier is sprake van een majeure verandering. Vooral omdat in de resultaten voor elk van de respondentgroepen een gemiddeld cijfer berekend werd voor die drie attributen inspanning, resultaat en samenwerking. Die drie gemiddelden telden elk voor 1/6 mee in de berekening van de KPI. In het nieuwe KTO wordt een enkel gemiddelde van de scores op speerpunten bepaald, en dat gemiddelde cijfer telt meteen voor de helft mee in de KPI. Zie ook figuur 2.2.

De rechtvaardiging hiervoor is<sup>7</sup>:

- Het indikken van drie attributen naar een enkel attribuut voor elk speerpunt (ten behoeve van de totstandkoming van het 'objectieve' rapportcijfer) is gebeurd om de invultijd te bekorten. Let wel, het gaat om telkens drie oordelen op alle voorgelegde speerpunten. Een kortere invultijd maakt de vragenlijst aantrekkelijker.
- Het is niet duidelijk of de drie attributen in het oude KTO onafhankelijk van elkaar zijn. Kun je bijvoorbeeld ontevreden zijn over de geleverde inspanning, maar tegelijkertijd wel tevreden over de samenwerking? Kan elke klant telkens drie onafhankelijke beoordelingen geven? Zo op het eerste gezicht zou je verwachten dat er sprake zou kunnen zijn van correlatie tussen de rapportcijfers op die drie attributen. En als dat zo is, meet je (gedeeltelijk) meer van hetzelfde en tel je oordelen dubbel<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> Ook hier op basis van een gesprek met de projectleider van MWM2

<sup>8</sup> Dit is overigens gemakkelijk analyseerbaar op de data uit voorgaande KTO's, maar dat is voor zover bekend niet gebeurd.

### 2.5.5 Samengevat, de samenstelling van de KPI

- De formulering van de vragen is overal enigszins veranderd. De vragen zijn beknopter en directer geformuleerd. Dit zijn echter geen essentiële inhoudelijke wijzigingen.
- Majeure verandering 1: de lijst met negen afdelingen/processen in de oude vragenlijst is vervangen door een lijst met zeven onderdelen in de nieuwe vragenlijst. De nieuwe lijst is bedoeld om beter aan te sluiten bij de belevingswereld van de respondent en lijkt inderdaad intuïtief beter te begrijpen. Er is ook geen uitgebreide toelichting meer op nodig. Deze verandering is bewust toegepast en goed onderbouwd. De verwachting is dat deze verandering geen wezenlijk verschil in de uiteindelijke KPI geeft.
- Majeure verandering 2: de vraagstelling op de speerpunten/thema's is gereduceerd van drie attributen naar één. Men vroeg in de oude vragenlijst voor elk voorgelegd speerpunt naar afzonderlijke oordelen over inspanning, resultaat en samenwerking. Vervolgens werden gemiddelden bepaald over alle speerpunten voor afzonderlijk inspanning, resultaat en samenwerking. De drie berekende gemiddelden telden elk voor een zesde mee in de KPI. In de nieuwe opzet is er één gemiddelde over alle speerpunten dat voor de helft meetelt. Dit verkort de inspanning voor de respondent aanzienlijk, waarbij het de vraag was of met de oude vragenlijst überhaupt drie onafhankelijke oordelen werden gemeten. Het resultaat komt hoe dan ook op hetzelfde neer: de speerpunten tellen als geheel voor de helft mee in de KPI. De verandering is bewust toegepast en goed onderbouwd. De verwachting is dat deze verandering geen wezenlijk verschil in de uiteindelijke KPI geeft.

### 2.5.6 Aantrekkelijkheid van de vragenlijst

De nieuwe vragenlijst is op een aantal andere elementen aanzienlijk gewijzigd. Deze hebben geen *directe* invloed op de KPI. Maar mogelijk kunnen deze wel *indirect* van invloed zijn op de gegeven rapportcijfers. Bijvoorbeeld doordat de klant zich meer gehoord voelt door het KTO. En dat zal op haar beurt weer ervoor zorgen dat de responsbereidheid op het KTO toeneemt en daardoor de algehele kwaliteit van de resultaten van het KTO.

Vermeldenswaard zijn de volgende veranderingen:

- De vragenlijst is in zijn geheel wat korter, wat mogelijk bevorderlijk is voor de hoogte van de respons.
- De mogelijkheden voor de respondent van het geven van nadere toelichting en leveren van commentaar is iets anders. In grote lijnen werd in de oude vragenlijst nadere toelichting (niet verplicht) telkens per item gevraagd, waar dat in de nieuwe vragenlijst aan het eind van een serie vragen of helemaal achteraf is.
- De zogenaamde *deep dive* op onderdelen is echt nieuw. Op vrijwillige basis wordt de respondent nog gevraagd om een oordeel te geven op specifieke aspecten van die onderdelen. Op deze manier biedt de nieuwe vragenlijst de klant meer de gelegenheid om een specifiek oordeel te geven (en daarmee een beetje invloed uit te oefenen).
- De oude vraag *Stel, u was directielid bij ProRail. Wat zou u in 2022 als prioriteit stellen?* is komen te vervallen. In plaats daarvan wordt in de nieuwe vragenlijst een soortgelijke vraag pas gesteld in de *deep dive* op onderdelen, en dan specifiek op die onderdelen.



### 2.5.7 Verwachte hoogte van de respons

Door een aantrekkelijke vragenlijst en intensievere werving van respondenten zal de respons naar verwachting stijgen. Eerder is opgemerkt dat verhoging van de respons in het KTO zeer welkom is. Een substantieel hogere respons kan echter leiden tot een structureel ander cijfer.

Daarom dient met het volgende rekening gehouden te worden:

- Een groep die tot dusverre redelijk onverschillig ten opzichte van de dienstverlening van ProRail stond, vulde nooit de vragenlijst in, maar gaat dat nu wel doen. Dat versterkt het midden, zeg maar de rapportcijfers rond de 7. Gezien de uitkomsten van 2021 zou dat de KPI licht omhoog duwen.
- Een groep die tot dusverre een negatieve grondhouding ten opzichte van ProRail en het KTO had en daarom de vragenlijst niet invulde ('het maakt toch niet uit') kan nu in de nieuwe opzet mogelijk wel besluiten de vragenlijst in te vullen ('misschien wordt er nu wèl geluisterd'). Dat zou de KPI omlaag kunnen trekken.
- Een vragenlijst die slecht aansluit bij de belevingswereld van de klant en daarnaast ook nog langdradig is, kan mogelijk irritatie wekken. Daardoor kan de respondent (misschien onbedoeld) lagere rapportcijfers invullen. Een forse verbetering van de vragenlijst op juist die punten kan het tegenoverstelde veroorzaken en juist tot invullen van hogere rapportcijfers zorgen. Dat zou de KPI ook omhoog kunnen duwen.

## 3. Validatie uitvoering

Het KTO 2022 is daadwerkelijk uitgevoerd in het begin van 2023. Het veldwerk vond plaats van 9 januari t/m 10 februari 2023 en de conceptrapportage is opgeleverd begin maart 2023. Dat maakt deel 2 van dit validatieonderzoek mogelijk: de validatie van de uitvoering van het KTO.

In dit hoofdstuk beschrijven we eerst de gebruikte methode en databronnen voor deel 2 van het validatieonderzoek. Vervolgens presenteren we de resultaten voor reizigersvervoerders voor goederenvervoerders.

### 3.1 Methode en data

Voor de validatie van de uitvoering van het KTO zijn de volgende documenten geanalyseerd:

- Het rapport KTO 2021<sup>9</sup> van Kantar en de spreadsheet met de onderliggende berekeningen van de KPI's.
- Het rapport KTO 2022<sup>10</sup> van MWM2 en de spreadsheet met de onderliggende berekeningen van de KPI's.

Daarnaast hebben wij op de volgende wijze contact gehad met de bij het KTO 2022 betrokken adviseurs van het onderzoeksbureau (MWM2) en medewerkers van ProRail.

- Schriftelijke vraag-en-antwoord per e-mail in de periode 7-9 maart 2023<sup>11</sup>.
- Een gesprek over de concept bevindingen van dit validatieonderzoek op 16 maart 2023 te Utrecht.

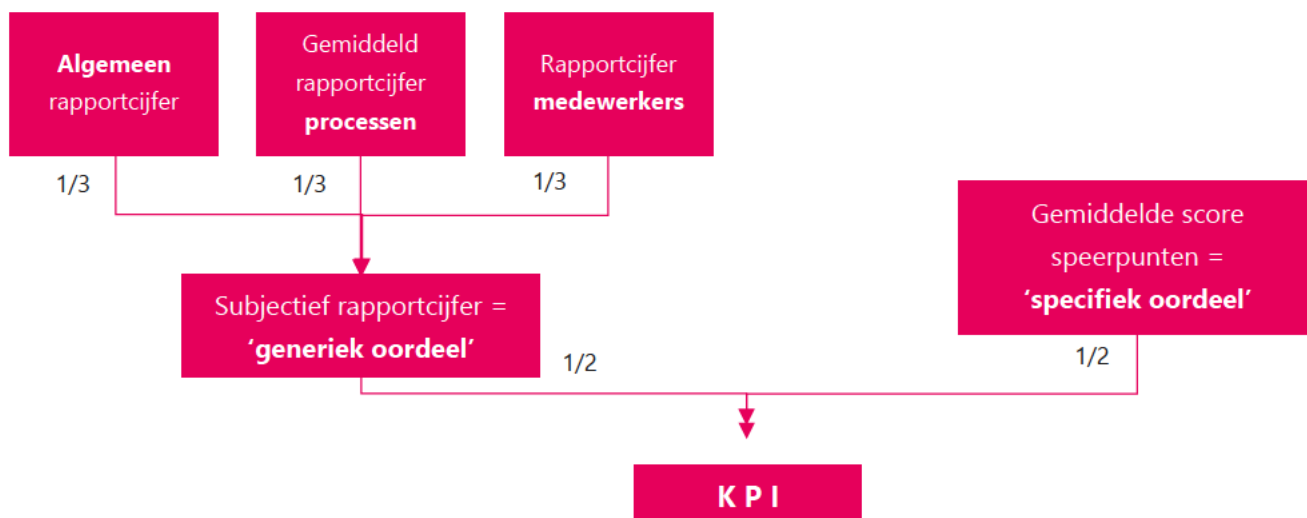
Om context te geven bij de resultaten van dit onderzoek, toont Figuur 3.1 de berekenstructuur van de KPI's in het KTO 2022. Hierbij merken we op de speerpunten voor reizigersvervoerders specifiek zijn per vervoerder en ook per vervoerder in aantal verschillen. Bij de goederenvervoerders zijn er negen speerpunten die aan alle vervoerders voorgelegd zijn.

---

<sup>9</sup> Kantar (2022) *Klanttevredenheidsonderzoek ProRail 2021*, eindrapport, 124 pagina's.

<sup>10</sup> MWM2 (2023) *Op het juiste spoor?: Rapportage van klanttevredenheidsonderzoek ProRail 2022*, 13 maart 2023, 81 pagina's.

<sup>11</sup> ProRail (2023), reactie op "Vragen naar aanleiding van conceptrapport KTO 2022", informatie verkregen van medewerkers van ProRail op 9 maart en 19 april 2023.



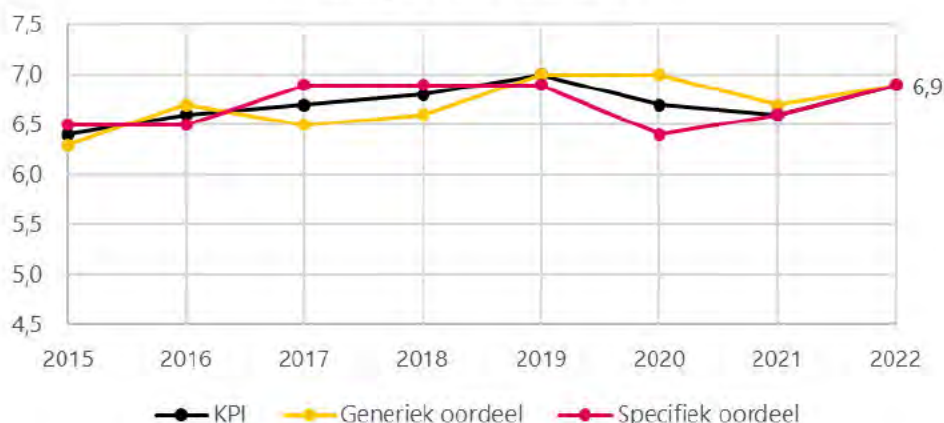
Figuur 3.1: Samenstelling van de KPI in KTO vanaf 2022

## 3.2 Resultaten reizigersvervoerders

### 3.2.1 2022-cijfers in de context van de ontwikkeling in de tijd

Het generiek en specifiek oordeel en de KPI reizigersvervoerders van 2022 vallen niet uit de toon bezien in de context van deze cijfers in de voorgaande zeven jaar (Figuur 3.2). In de opvolgende paragrafen gaan we dieper in op het generiek en het specifiek oordeel en de respons in 2022 ten opzichte van 2021. Vervolgens beantwoorden we de onderzoeksvraag toegespitst op de KPI reizigersvervoerders.

## Reizigersvervoerders



Figuur 3.2: Ontwikkeling in KPI en het onderliggende generieke en specifieke oordelen van reizigersvervoerders. Databron: ProRail (2023).

### 3.2.2 Generiek oordeel

Het generiek oordeel bestaat uit drie onderdelen:

- Het algemeen oordeel als rapportcijfer uitgevraagd in een enkele vraag.
- Het oordeel over vakmanschap van de medewerkers, ook als rapportcijfer in een enkele vraag.
- Het oordeel over het functioneren van een aantal verschillende processen.

De onderdelen 'algeheel oordeel' en 'vakmanschap medewerkers' zijn op een zeer vergelijkbare manier uitgevraagd in KTO's 2021 en 2022.

In het onderdeel 'functioneren processen' zijn wijzigingen aangebracht. In beide KTO's liggen zeven bevraagde processen ten grondslag aan het cijfer 'functioneren processen'<sup>12</sup>. De vraagformulering is weliswaar grondig aangepast in 2022, maar zes in 2022 bevraagde processen dekken tezamen ongeveer dezelfde lading als zes in 2021 bevraagde processen (zie onderstaand schema, afkomstig uit paragraaf 2.5.2). Daarnaast is in KTO 2022 het proces 'Afhandeling veiligheidsincidenten' niet meer bevraagd en is het proces 'Toekomst en ontwikkeling van infra, spoornetwerk en stations' nieuw toegevoegd.

2021	2022
1. Relatie-/accountmanagement	1. Samenwerking
2. Capaciteitsverdeling	2. Verdelen van capaciteit
3. Verkeersleiding	3. Verkeersleiding
4. Functiewijzigingen en 5. Functiehandhaving	4. Werkzaamheden en 5. Beschikbaarheid
6. ICT-diensten	6. Ondersteunende (informatie)diensten

<sup>12</sup> Een ongewogen gemiddelde van de cijfers op de zeven processen voor de reizigersvervoerders vormt het cijfer 'functioneren processen'.

Om na te gaan in welke mate het generiek oordeel in KTO 2022 het gevolg is van een verandering van prestatie, los van de methodologische wijzigingen in het uitvragen van het onderdeel 'functioneren processen', berekenen we een aangepast cijfer voor dit onderdeel en het generiek onderdeel. **Het cijfer 'functioneren processen aangepast' is een gemiddelde over alléén de zes vergelijkbare processen in beide KTO's** en sluit daarmee de processen 'Afhandeling veiligheidsincidenten' in KTO 2021 en 'Toekomst en ontwikkeling van infra, spoor netwerk en stations' in KTO 2022 uit.

Tabel 3.1 geeft de oorspronkelijk en aangepaste berekeningen van het generiek oordeel in 2021 en 2022 weer. Het oorspronkelijke en aangepaste generiek oordeel is in 2022 gelijk. **De methodologische wijziging in het bepalen van het cijfer 'functioneren processen' heeft dus een verwaarloosbaar effect op het generiek oordeel reizigersvervoerders.** Verder merken we op dat het aangepaste cijfer in 2021 iets lager uitvalt, omdat het relatief goed beoordeelde proces 'Afhandeling veiligheidsincidenten' dus niet wordt meegewogen.

Oordeel	Cijfer 2021	Cijfer 2022	Vershil (2022-2021)
Algeheel oordeel	6,1	6,8	+0,7
Vakmanschap medewerkers	7,4	7,6	+0,2
Functioneren processen	6,5	6,3	-0,2
Functioneren processen <u>aangepast</u>	6,3	6,4	+0,02
<b>Generiek oordeel</b>	6,7	6,9	+0,2
<b>Generiek oordeel <u>aangepast</u></b>	6,6	6,9	+0,3

Tabel 3.1: Oorspronkelijke en aangepaste berekening van het generiek oordeel reizigersvervoerders in 2021 en 2022. De aangepaste cijfers betreffen een gemiddelde over alléén de zes vergelijkbare processen in beide KTO's

### 3.2.3 Specifiek oordeel

Het specifiek oordeel is samengesteld uit de oordelen over specifieke thema's (de term in 2021 is thema's, die in 2022: speerpunten; hieronder vallen maatregelen, projecten en programma's), die respondent-specifiek zijn uitgevraagd. Het specifiek oordeel van reizigersvervoerders is in het KTO 2022 op een wezenlijk andere wijze bepaald dan in het KTO 2021 (en voorgaande KTO's).

In het KTO 2021 is de berekening van het specifiek oordeel<sup>13</sup> als volgt: elke respondent krijgt een aantal vervoerder-specifieke thema's voorgelegd. Voor elk van die thema's geeft de respondent vervolgens **drie deeloordelen**: één voor inspanning, één voor samenwerking en één voor resultaat. Die drie worden met gelijk gewicht gemiddeld tot één oordeel per thema. Het specifiek oordeel van de respondent wordt vervolgens als een gemiddelde (met gelijk gewicht voor de thema's) bepaald. Het uiteindelijke specifieke oordeel wordt bepaald als gemiddelde over alle respondenten, maar dan met de gebruikelijke weging<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> In de voorgaande KTO tot en met 2021 heette dit het 'objectieve oordeel'.

<sup>14</sup> Bij reizigersvervoerders als volgt: eerst wordt een gemiddelde per account bepaald, vervolgens is een weging per account toepast: NS 50%, de regionale vervoerders samen (met gelijk gewicht) 50%.

In het KTO 2022 is de berekening van het specifiek oordeel als volgt: er zijn een aantal vervoerder-specifieke speerpunten en er wordt naar slechts **één algeheel prestatieoordeel** per speerpunt gevraagd.

Hier is dus sprake van een (zoals in hoofdstuk 2 genoemd) majeure verandering in opzet ten opzichte van 2021. Hoe groot de invloed hiervan is, is lastig vast te stellen, omdat:

- De thema's altijd van jaar op jaar verschillen (en dat was altijd al zo). Er werden in 2021 14 thema's uitgevraagd en in 2022 18 speerpunten. Daarvan zijn er vier onveranderd gebleven.
- Er vanzelfsprekend sprake kan zijn van een gewijzigde prestatie van 2021 op 2022.

De verandering in het specifiek oordeel van reizigersvervoerders wordt in de eerste plaats beïnvloed door een gewijzigde lijst aan programma's/thema's (NS) speerpunten (regionale vervoerders) die aan de respondenten is voorgelegd:

- Bij NS zijn van de zeven programma's/thema's in het KTO 2021 er in KTO 2022 vijf overgenomen en twee achterwege gelaten (want niet meer actueel). Er zijn bij NS geen nieuwe programma's toegevoegd.
- En bij de regionale vervoerders: twaalf speerpunten in 2021, elf in 2022, waarvan acht nieuwe en drie ongewijzigde.
- Het oordeel van NS is positiever geworden (6,1 → 6,7), wat met name te danken is aan een hoog cijfer (8) voor het Verbeterprogramma HSL Zuid, waarop in KTO 2021 geen respons was gegeven. Het hogere oordeel van NS trekt het specifieke oordeel van reizigersvervoerders omhoog.
- Het oordeel van de regionale vervoerders is nagenoeg ongewijzigd (7,0 → 7,1).

### ***Invloed van methodewijziging op KPI reizigersvervoerders***

Het is door de gewijzigde lijst van thema's en speerpunten lastig om de invloed van de methodologische wijziging precies te duiden. Het gaat hier dus om de verandering van drie deeloordelen in 2021 naar een enkel oordeel per thema/speerpunt in 2022. Wat kunnen we daar dan toch over zeggen?

#### *Kwalitatief*

**De methodologische wijziging in de bepaling van het specifiek oordeel, beïnvloedt dit oordeel in 2022 in negatieve zin met een zekere mate van waarschijnlijkheid.**

We zien in de deeloordelen per account van 2021 het volgende:

- Bij een groot deel van de respondenten zien we dat 'resultaat' telkens lager scoort dan 'inspanning' en 'samenwerking'. Men lijkt dus structureel milder te zijn over de menselijke aspecten dan over het meer zakelijke 'resultaat'. We zien dit overigens ook bij de goederenvervoerders.
- Het is dus logisch om te veronderstellen dat, wanneer je die menselijke aspecten niet meer bevraagt maar alleen nog de prestatie, dat men dan geneigd zal zijn dat meer negatieve oordeel te geven. Daarmee wordt het cijfer door de nieuwe opzet iets omlaag getrokken.

#### *Kwantitatief*

We kunnen niet de invloed vaststellen van de gewijzigde opzet in kwantitatieve zin. Desalniettemin doen we een poging tot kwantificeren, om in elk geval een ordegrootte te kunnen bepalen. Let wel, deze berekening is 'op een bierviltje' en niet bedoeld om een harde conclusie uit te trekken.

De methodeverandering zit vooral aan de kant van het specifieke oordeel. We kunnen beredeneren dat de KPI pas zou wijzigen wanneer dit specifieke oordeel door methodeverandering 1,2 punt hoger uit zou vallen. Immers, de KPI is nu een 7 (exacter: 6,9) bij een specifiek oordeel van 6,9. Voor een KPI ter hoogte van een 8 (minimaal: 7,5) is een specifiek oordeel van 8,1 nodig, uiteraard bij een gelijkblijvend generiek oordeel (6,9). We kijken vervolgens in de cijfers van 2021 naar het gemiddelde verschil van enerzijds het gemiddelde van 'inspanning', 'samenwerking' en 'resultaat' en anderzijds alleen 'resultaat' op de thema's. Dat verschil is gemiddeld 0,7. Met andere woorden: als men toen alleen 'resultaat' zou hebben bevroegd, zou het specifiek oordeel 0,7 lager zijn uitgevallen. Passen we diezelfde redenering toe op 2022, dan zou met de oude bevraging van drie deeloordelen het specifiek oordeel 0,7 *hoger* zijn uitgevallen. De KPI 2022 zou dan uitkomen op een 7,2 en afgerond nog steeds een 7.

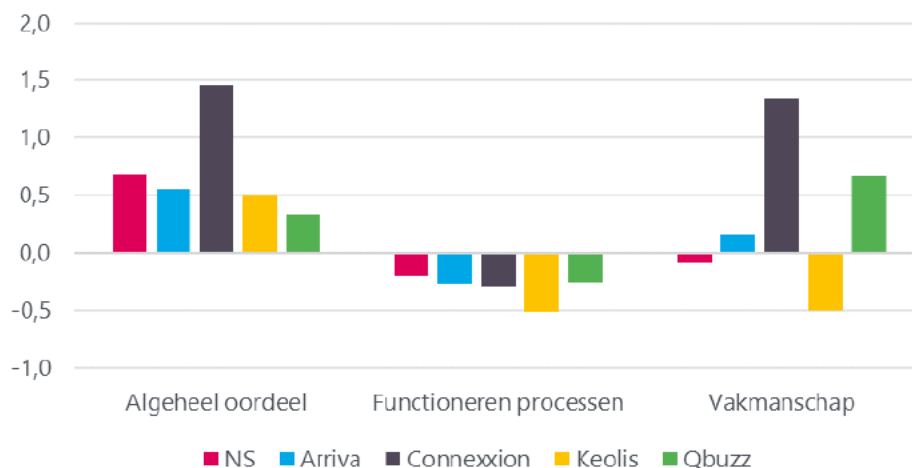
#### **3.2.4 Respons**

In beide KTO's hebben dezelfde reizigersvervoerders gerespondeerd. Het aantal respondenten per vervoerder heeft niet direct invloed op de KPI, omdat cijfers eerst per account (vervoerder) gemiddeld worden.

Het responspercentage bij Keolis, Connexion en Qbuzz is verhoogd. Bij Arriva is de respons afgenomen van 17 naar 13. Zoals gezegd heeft dit niet direct invloed op de KPI.

Bij NS is het aantal respondenten verdrievoudigd. Een dusdanig sterke toename zou het NS-oordeel en daarmee de KPI wel kunnen beïnvloeden, als een wezenlijk andere groep NS'ers is betrokken in het onderzoek (met een wezenlijk ander oordeel over ProRail). Het is echter niet aannemelijk dat dit het geval is. Als de groep NS'ers wezenlijk anders geworden zou zijn, zou je verwachten dat het oordeel van NS een andere trend laat zien dan onder de overige vervoerders. Dit is echter niet het geval. De absolute wijziging van de cijfers 'algeheel oordeel' en 'functioneren processen' van 2021 naar 2022 zijn namelijk onder alle vervoerders vergelijkbaar qua richting (afname resp. toename) en ordegrootte (Figuur 3.2). Bij het cijfer over 'vakmanschap' is de trend minder eenduidig over de vervoerders, maar ook hier is NS geen opvallende uitschieter.

We hebben ProRail gevraagd naar een toelichting waarom de lijst met uitgenodigde NS'ers is uitgebreid en hoe deze uitbreiding tot stand is gekomen (ProRail, 2023). Dit was een bewuste actie om de respons te vergroten onder NS, omdat de afgelopen jaren het aantal respondenten op de verschillende programma's in het specifieke deel van het onderzoek teruggelopen was. De wijze waarop de uitbreiding tot stand is gekomen, geeft geen aanleiding te denken dat er een wezenlijk andere groep aan respondenten is benaderd.



Figuur 3.3: Verschil in cijfer in 2022 ten opzichte van 2021 (cijfer 2022 minus cijfer 2021) per oordeel, per reizigersvervoerder.

### 3.2.5 Deelconclusie: interpretatie KPI reizigersvervoerders

De KPI reizigersvervoerders is een combinatie van het generiek oordeel (50%) en het specifiek oordeel (50%).

De methodologische wijziging in het bepalen van het cijfer 'functioneren processen' (onderdeel van generiek oordeel) heeft een verwaarloosbaar effect.

De methodologische wijziging in de bepaling van het specifiek oordeel reizigersvervoerders beïnvloedt dit oordeel in 2022 in negatieve zin met een zekere mate van waarschijnlijkheid, maar niet zoveel dat dit het uiteindelijk gerapporteerde KPI-cijfer zou wijzigen.

Er zijn geen aanwijzingen dat de gewijzigde respons in KTO 2022 de KPI in een bepaalde richting heeft beïnvloed.

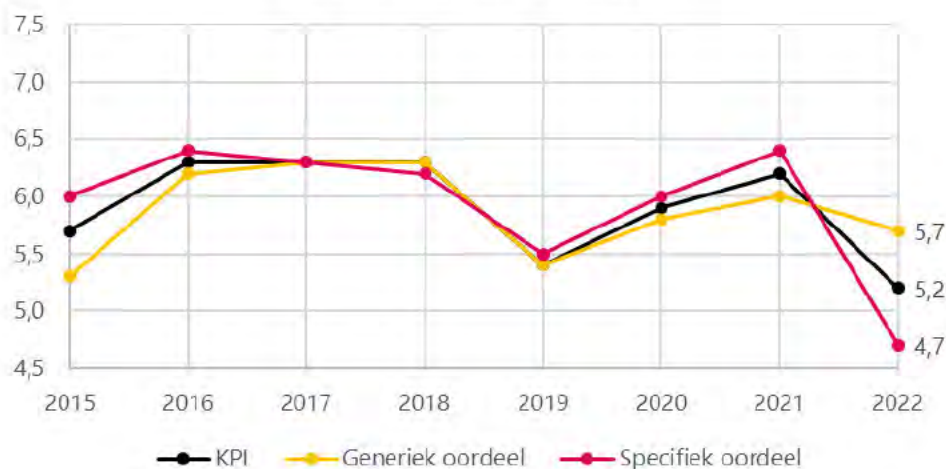
## 3.3 Resultaten goederenvervoerders

### 3.3.1 2022-cijfers in de context van de ontwikkeling in de tijd

Het generiek oordeel van goederenvervoerders in 2022 valt binnen het bereik van dit oordeel in de zeven voorgaande jaren (Figuur 3.4). Daarentegen valt het specifiek oordeel en daardoor ook de KPI goederenvervoerders in 2022 lager uit dan in de jaren daarvoor.



## Goederenvervoerders



Figuur 3.4: Ontwikkeling in KPI en het onderliggende generieke en specifieke oordelen van goederenvervoerders. Databron: ProRail (2023).

### 3.3.2 Generiek oordeel

Het generiek oordeel bestaat uit drie onderdelen:

- Het algemeen oordeel als rapportcijfer uitgevraagd in een enkele vraag.
- Het oordeel over vakmanschap van de medewerkers, ook als rapportcijfer in een enkele vraag.
- Het oordeel over het functioneren van een aantal verschillende processen.

De onderdelen 'algeheel oordeel' en 'vakmanschap medewerkers' zijn op een zeer vergelijkbare manier uitgevraagd in KTO's 2021 en 2022.

De methodologische wijzigingen zoals beschreven in paragraaf 3.1.2 betreffende het generiek oordeel reizigersvervoerders zijn ook van toepassing hier. Daarom voeren we voor goederenvervoerders eenzelfde analyse uit om te bepalen in welke mate het generiek oordeel in KTO 2022 het gevolg is van een verandering van prestatie, los van de methodologische wijzigingen in het uitvragen van het onderdeel 'functioneren processen' (zie tabel 3.2).

Oordeel	Cijfer 2021	Cijfer 2022	Vershil (2022-2021)
Algeheel oordeel	5,6	5,5	-0,1
Vakmanschap medewerkers	6,4	6,2	-0,2
Functioneren processen	6,0	5,3	-0,7
Functioneren processen <u>aangepast</u>	5,8	5,5	-0,3
<b>Generiek oordeel</b>	<b>6,0</b>	<b>5,7</b>	<b>-0,3</b>
<b>Generiek oordeel <u>aangepast</u></b>	<b>5,9</b>	<b>5,7</b>	<b>-0,2</b>

Tabel 3.2 Oorspronkelijke en aangepaste berekening van het generiek oordeel goederenvervoerders in 2021 en 2022. De aangepaste cijfers betreffen een gemiddelde over alléén de zes vergelijkbare processen in beide KTO's

Het oorspronkelijke en aangepaste generiek oordeel is in 2022 gelijk. **De methodologische wijziging in het bepalen van het cijfer 'functioneren processen' heeft dus een verwaarloosbaar effect op het generiek oordeel goederenvervoerders.** Verder merken we op dat het aangepaste cijfer in 2021 iets lager uitvalt, omdat het toen relatief goed beoordeelde proces 'Afhandeling veiligheidsincidenten' nu niet meer wordt meegewogen.

### 3.3.3 Specifiek oordeel

Het specifiek oordeel is samengesteld uit de oordelen over specifieke thema's (de term in 2021 is thema's, die in 2022: speerpunten; hieronder vallen maatregelen, projecten en programma's), die respondent-specifiek zijn uitgevraagd. Het specifiek oordeel van goederenvervoerders is in het KTO 2022 op een wezenlijk andere wijze bepaald dan in het KTO 2021 (en voorgaande KTO's).

In het KTO 2021 is de berekening van het specifiek oordeel<sup>15</sup> als volgt: elke respondent krijgt zes thema's voorgelegd. Voor elk van die thema's geeft de respondent vervolgens **drie deeloordelen**: één voor inspanning, één voor samenwerking en één voor resultaat. Die drie worden met gelijk gewicht gemiddeld tot één oordeel per thema. Het specifiek oordeel van de respondent wordt vervolgens als een gemiddelde (met gelijk gewicht voor de thema's) bepaald. Het uiteindelijke specifieke oordeel wordt bepaald als gemiddelde over alle respondenten, maar dan met de gebruikelijke gewing<sup>16</sup>.

In het KTO 2022 is de berekening van het specifiek oordeel als volgt: er zijn negen speerpunten en er wordt naar slechts **één algeheel prestatieoordeel** per speerpunt gevraagd. De negen speerpunten uit het KTO 2022 zijn in 3 categorieën onderverdeeld: 1) 'Basis op orde' (vier speerpunten), 2) 'Toekomstvaste infra en logistiek' (vier speerpunten) en 3) 'Gebruiksvergoedingssystematiek 2026 en verder' (één speerpunt, die in feite ook toekomstgericht is). Deze onderverdeling heeft geen betekenis in de berekening van het specifiek oordeel.

De speerpunten uit KTO 2022 verschillen dus van de thema's in het KTO 2021, waardoor slechts een beperkt kwantitatief vergelijk mogelijk is.

Dat gezegd hebbende we vragen we ons evengoed af of de wijziging in de wijze van vraagstelling hier een verschil veroorzaakt. Het gaat hier om de verandering van drie prestatie-oordelen (inspanning, samenwerking, resultaat) naar één prestatie-oordeel. We vergelijken daarvoor in tabel 3.3 uit het oude onderzoek die drie prestatie-oordelen *onderling*. We zien dat in 2021 'resultaat' stevast lager beoordeeld werd dan 'inspanning' en 'samenwerking'. Kijken we naar de best vergelijkbare speerpunten van 2022, dan zien we dat de beoordeling daarvan (één prestatie-oordeel) meer lijkt op dat van 'resultaat' van 2021 dan op het gemiddelde van de drie prestatie-oordelen. **Het lijkt erop dat, wanneer je**

<sup>15</sup> In de voorgaande KTO tot en met 2021 heette dit het 'objectieve oordeel'.

<sup>16</sup> Bij goederenvervoerders als volgt: eerst wordt een gemiddelde per account bepaald, vervolgens is een gewing per account toegepast (zie ook paragraaf 3.3.4): de grote vervoerder 1/3, de middelgrote vervoerders (met gelijk gewicht) samen 1/3 en de kleine vervoerders (met gelijk gewicht) samen 1/3.

**vraagt naar één prestatie-oordeel, dat de respondent vooral het resultaat beoordeelt.**

En dat de respondent aspecten als inspanning en samenwerking in mindere mate in het oordeel meeneemt. Deze constatering wordt bevestigd door tekstuele toelichtingen van respondenten<sup>17</sup>.

Thema's 2021	Inspanning	Samenwerking	Resultaat	Gemiddelde	Verskil * gemiddelde & resultaat	Best vergelijkbare speerpunten 2022 met oordeel
Programma infra en processen op orde	6,8	6,8	5,7	6,4	<b>0,7</b>	Programma infra en processen op orde (5,4)
Facturatie	6,3	6,2	6,1	6,2	<b>0,1</b>	-
Proces capaciteitsverdeling Adhoc (OSS) en Emplacementen	6,1	6,3	5,6	6,0	<b>0,4</b>	Tijd-ruimteslots optimaliseren capaciteitsverdeling (5,4)
Procesoptimalisatie Spoorgoederenvervoer (POS)	7,0	7,0	6,2	6,7	<b>0,5</b>	Proces samen continu verbeteren (4,9)
Milieu, omgeving en vergunning	6,1	6,0	5,2	5,8	<b>0,6</b>	-
Derde spoor	6,9	6,7	5,9	6,5	<b>0,6</b>	-
Gemiddeld verschil					<b>0,5</b>	

\*Deze kolom geeft, voor het onderzoek van 2021, het verschil weer tussen enerzijds het gemiddelde van 'inspanning', 'samenwerking' en 'resultaat' en anderzijds alleen 'resultaat'. Dit verschil varieert tussen 0,1 en 0,7 punt en is gemiddeld 0,5.

Tabel 3.3: Beoordeling thema's goederenvervoerders in het KTO 2021 vergeleken met de beoordeling op speerpunten uit het KTO 2022<sup>18</sup>.

**Invloed methodewijziging op KPI goederenvervoerders**

Het is door de gewijzigde lijst van thema's en speerpunten lastig om de invloed van de methodologische wijziging precies te duiden. Het gaat hier dus om de verandering van drie deeloordelen in 2021 naar een enkel oordeel per thema/speerpunt in 2022. Wat kunnen we daar dan toch over zeggen?

*Kwalitatief*

**De methodologische wijziging in de bepaling van het specifiek oordeel, beïnvloedt dit oordeel in 2022 in negatieve zin met een zekere mate van waarschijnlijkheid.**

We zien in de deeloordelen per account van 2021 het volgende:

- Bij een groot deel van de respondenten zien we dat 'resultaat' telkens lager scoort dan 'inspanning en 'samenwerking'. Men lijkt dus structureel milder te zijn over de menselijke aspecten dan over het meer zakelijke 'resultaat'. We zagen dit ook bij de reizigersvervoerders.
- Het is dus logisch om te veronderstellen dat, wanneer je die menselijke aspecten niet meer bevraagt maar alleen nog de prestatie, dat men dan geneigd zal zijn dat meer negatieve oordeel te geven. Daarmee wordt het cijfer door de nieuwe opzet iets omlaag getrokken.

<sup>17</sup> Rapport MWM2, pagina 52-54.

<sup>18</sup> Disclaimer: Het betreft hier in alle gevallen ongewogen gemiddelden, waar eigenlijk liever een vergelijk gemaakt wordt op basis van gewogen gemiddelden; cijfers die als dusdanig niet gepresenteerd worden in Kantar (2022) en MWM2 (2023).

#### *Kwantitatief*

We kunnen niet de invloed vaststellen van de gewijzigde opzet in kwantitatieve zin. Desalniettemin doen we een poging tot kwantificeren, om in elk geval een ordegrootte te kunnen bepalen. Let wel, deze berekening is 'op een bierviltje' en niet bedoeld om een harde conclusie uit te trekken.

De methodeverandering zit vooral aan de kant van het specifieke oordeel. We kunnen beredeneren dat de KPI pas zou wijzigen wanneer dit specifieke oordeel door methodeverandering 0,6 punt hoger uit zou vallen. Immers, de KPI is nu een 5 (exacter: 5,2) bij een specifiek oordeel van 4,7. Voor een KPI ter hoogte van een 6 (minimaal: 5,5) is een specifiek oordeel van 5,3 nodig, uiteraard bij een gelijkblijvend generiek oordeel (5,7). We kijken vervolgens in de cijfers van 2021 naar het gemiddelde verschil van enerzijds het gemiddelde van 'inspanning', 'samenwerking' en 'resultaat' en anderzijds alleen 'resultaat' op de thema's. Dat verschil is gemiddeld 0,5. Met andere woorden: als men toen alleen 'resultaat' zou hebben bevestigd, zou het specifiek oordeel 0,5 lager zijn uitgevallen. Passen we diezelfde redenering toe op 2022, dan zou met de oude bevestiging van drie deeloordelen het specifiek oordeel 0,5 *hoger* zijn uitgevallen. De KPI 2022 zou dan uitkomen op een 5,4 en afgerond nog steeds (net) een 5.

#### **3.3.4 Respons**

De goederenvervoerders (accounts) worden voor de KPI-berekening in drie wegingsgroepen ingedeeld, die ieder voor een derde meetellen: 'Groot', 'Middel' en 'Klein'.

De categorie 'Groot' bestond in 2021 en 2022 uit één bedrijf, DB Cargo Nederland N.V.. Er waren slechts twee respondenten<sup>19</sup> in deze categorie (in beide jaren), die daarmee ieder voor een zesde bepalend zijn in de KPI-goederenvervoerders. Dat is erg veel gewicht om aan één respondent toe te kennen. Uit analyse van de antwoorden van deze twee respondenten, blijkt dat hun cijfers per vraag soms ver uiteen liggen. Dat is een tweede reden om aan te bevelen een grotere respons in deze categorie na te streven (zie Aanbevelingen in de bijlage). We merken op dat deze beperking geen gevolg is van de nieuwe onderzoekopzet van het KTO, want in 2021 speelde dit ook al.

De categorie 'Middel' wordt in 2022 opgemaakt door vijf accounts (acht respondenten). Vier van de vijf accounts reageerden niet op KTO 2021 (alleen Lineas België reageerde in deze categorie op beide KTO's). De categorie 'Klein' bestaat in 2022 uit dertien accounts (zeventien respondenten). Slechts vijf van deze dertien accounts reageerden ook in het KTO 2021, acht ervan zijn nieuw in het KTO 2022.

Deze categorieën 'Middel' en 'Klein', samen voor twee derde bepalend in de KPI, zijn dus substantieel gewijzigd in 2022 ten opzichte van 2021. Op basis van Figuur 3.5 verwachten we echter niet dat dit de KPI uiteindelijk in een bepaalde richting heeft beïnvloed. Om dit te staven hebben we voor elk account een score volgens de KPI-wegingsmethodiek berekend. Figuur 3.5 laat dit zien, waarbij de accounts zijn gesorteerd van laag naar hoog en er is

<sup>19</sup> Er zijn twee personen binnen DB Cargo aangeschreven en die hebben beide gereageerd (informatie ProRail).

onderscheid gemaakt tussen de accounts die op beide KTO's hebben gerepsondeerd en accounts die alleen in het KTO van 2022 vertegenwoordigd zijn. De accounts die alleen in KTO 2022 zitten zijn gelijkmatig verdeeld over dit spectrum; ze geven lage, gemiddelde en hoge oordelen.



*Figuur 3.5: Score goederenvervoerders volgens KPI-wegingsmethodiek, per account (vervoerder), gesorteerd van laag naar hoog. Op de Y-as staat die score. De accounts zijn anoniem weergegeven met een onderscheid tussen de accounts die op beide KTO's hebben gerepsondeerd en de accounts die dat alleen op het KTO van 2022 deden.*

### 3.3.5 Deelconclusie: interpretatie KPI goederenvervoerders

De KPI goederenvervoerders is een combinatie van het generiek oordeel (50%) en het specifiek oordeel (50%).

De methodologische wijziging in het bepalen van het cijfer 'functioneren processen' heeft een verwaarloosbaar effect op het generiek oordeel.

De methodologische wijziging in de bepaling van het specifiek oordeel beïnvloedt dit oordeel in 2022 in negatieve zin met een zekere mate van waarschijnlijkheid, maar niet zoveel dat dit het uiteindelijk gerapporteerde KPI-cijfer zou wijzigen.

Er zijn geen aanwijzingen dat de gewijzigde respons in KTO 2022 de KPI in een bepaalde richting heeft beïnvloed.

# 4. Conclusies

## 4.1 Beantwoording onderzoeksvragen (1) opzet

### 4.1.1 Dekt de nieuwe opzet de prestatie-indicatoren in de volle breedte af?

Ja, dat is zeker het geval. De elementen waaruit de KPI was opgebouwd in het verleden zijn behouden gebleven in het nieuwe KTO.

### 4.1.2 Op welke punten is er sprake van een verandering?

We constateren drie categorieën van veranderingen:

- In elementen die de KPI bepalen; er zijn veranderingen die *direct* ingrijpen op de KPI-score, maar we verwachten niet dat de KPI als zodanig zal veranderen.
- In overige elementen in de vragenlijst die *indirect* invloed hebben op de uitkomsten (en dus op de KPI-score). Het gaat hier om de veranderingen die het voor de respondent prettiger maken om de vragenlijst in te vullen, wat mogelijk een positieve invloed kan hebben op de hoogte van het gegeven rapportcijfer en daarnaast op de hoogte van de respons.
- In de (verwachte) hoogte van de respons. Op grond van de nieuwe aanpak van het KTO mag een hogere respons verwacht worden, met als gevolg een *ander* resultaat. Het is verstandig om te onderzoeken of een eventuele verandering van de KPI een relatie heeft met de hoogte van de respons.

### 4.1.3 Hoe is het totale klantoordeel opgebouwd en wijkt dit af van de oude opzet?

De opbouw van de KPI is niet wezenlijk gewijzigd. De opbouw van de score op speerpunten is anders dan voorheen, maar komt uiteindelijk op hetzelfde neer, namelijk dat het oordeel over alle speerpunten voor de helft meetelt in de KPI. Deze wijziging is bedoeld om de invultijd te bekorten en daarmee zeker gerechtvaardigd. Er is vermoedelijk geen grote invloed op de KPI zelf.

### 4.1.4 In hoeverre zijn items (en prestatie-indicatoren) onderling gecorreleerd?

Het oude en het nieuwe KTO verschillen hier niet van elkaar. Zie verder onder aanbevelingen.

## 4.2 Beantwoording onderzoeksvragen (2) uitvoering

### 4.2.1 Is er sprake van trendbreuken en zijn die correct gerapporteerd?

Door de gewijzigde opzet is er sprake van trendbreuken. Die vindt plaats in het onderdeel 'specifiek oordeel' dat zowel bij reizigers- als goederenvervoerders voor de helft meetelt in de KPI. De precieze invloed van de betreffende methodewijziging is lastig vast te stellen,

maar aannemelijk is dat deze een negatieve invloed heeft op het cijfer. Met andere woorden: zonder de methodewijziging zou het specifieke oordeel hoger uitvallen.

Een *berekening-op-een-bierviltje* wijst echter uit dat het verschil zodanig gering is dat de beide gerapporteerde KPI's afgerond op hele cijfers niet veranderen door de methodewijziging.

Deze trendbreuk is als zodanig niet gerapporteerd in het KTO ProRail 2022.

#### **4.2.2 Biedt de nieuwe opzet goed inzicht in de (ontwikkeling van) klanttevredenheid?**

Jazeker. Er wordt gevraagd om een algeheel oordeel ten aanzien van de dienstverlening van ProRail en om het oordeel op tal van relevante onderdelen daarvan. Respondenten hebben daarnaast de gelegenheid om opmerkingen te plaatsen, eventueel over zaken die niet bevraagd zijn. Ook wordt het KTO compleet uitgezet onder de relevante klantengroep. De kwantitatieve aanpak, waarbij telkens op identieke of soortgelijke items een rapportcijfer wordt gevraagd, waarborgt dat er kwalitatief goede tijdreeksen opgebouwd kunnen worden.

#### **4.2.3 Welke aanbevelingen zijn er voor de volgende uitvoering van het KTO?**

In de bijlage is een aantal aanbevelingen gedaan.

### **4.3 Eindconclusie validatie**

Het nieuwe KTO is **volledig**; het vermoeden is dat de klant zich zal herkennen in de diensten die ProRail levert en de bijbehorende bedrijfsonderdelen. De vragenlijst van het nieuwe KTO biedt, die aantrekkelijker en bondiger is dan vroeger, goed perspectief op een (noodzakelijke) verhoging van de respons. Een hogere respons geeft een completer beeld van de klanttevredenheid. Bij de goederenvervoerders is dat al zeker gelukt (gestegen van 43 naar 61%), bij de reizigersvervoerders is de respons in absolute zin toegenomen, maar relatief nog niet (er zijn ruim twee keer zoveel uitnodigingen verstuurd). Overigens is een hogere respons afhankelijk van meer factoren dan alleen een aantrekkelijke vragenlijst, denk bijvoorbeeld aan de aanpak van werving.

Het nieuwe KTO biedt **werkelijk inzicht** in het klantoordeel. Waarbij opgemerkt dat niet zozeer de KPI als wel vooral de afzonderlijk beoordeelde items en de door respondenten geplaatste opmerkingen dit inzicht verschaffen (zie ook aanbevelingen). Op basis van deze enquête KTO organiseert ProRail nog een follow-up onderzoek om meer verdieping op de klanttevredenheid te krijgen. Dat vergroot het inzicht nog verder en maakt het KTO nog **beter bruikbaar** voor ProRail.

**Vergelijkbaarheid met voorgaande jaren is goed gewaarborgd.** De KPI is niet wezenlijk anders samengesteld dan voorheen en de onderliggende items zijn grotendeels gelijk gebleven.

De nieuwe opzet van het KTO biedt ook een goed perspectief op het in kaart brengen van de **trends in klanttevredenheid in de komende jaren**. Daarbij merken wij op dat het verhogen van de respons, of beter gezegd het verlagen van de non-respons, zeer waardevol zal zijn. Nu heeft 57% respectievelijk 39% van de aangeschreven vertegenwoordigers van de reizigers- en goederenvervoerders de vragenlijst niet ingevuld. Van deze groep weten we niet of ze niet responderen uit desinteresse, tevredenheid of juist ontevredenheid.

Op basis van het validatieonderzoek concluderen wij het volgende ten aanzien van de gerapporteerde **cijfers over klanttevredenheid**:

- Het **generiek oordeel** reizigersvervoerders en goederenvervoerders zijn **niet beïnvloed** door methodologische wijzigingen.
- Het **specifiek oordeel** reizigersvervoerders en goederenvervoerders zijn **waarschijnlijk negatief beïnvloed** door methodologische wijzigingen.
- De mate waarin dit effect optreedt is in de orde grootte van ongeveer een half punt op het specifiek oordeel. En dus met een impact van ongeveer een kwart punt op de KPI. Dat effect is voor 2022 niet groot genoeg om de uiteindelijk gerapporteerde **KPI-cijfers**, afgerond op een heel cijfer, te veranderen: **die van reizigersvervoerders blijft een 7 en van goederenvervoerders blijft een 5**.
- Wijzigingen in de respons op het KTO 2022 heeft de KPI's **niet in een bepaalde richting** beïnvloed.



# Bijlage 1 Aanbevelingen

Bij het nauw bestuderen van de documenten in het kader van het validatieonderzoek is een aantal zaken aan het licht gekomen betreffende de uitvoering van het onderzoek en de totstandkoming van de KPI's. Dat is aanleiding geweest voor het formuleren van de onderstaande aanbevelingen.

## B.1.1 Aanbevelingen over het uitvoeren van het KTO

Bij het KTO onder goederenvervoerders variëren de responderende accounts over de jaren heen, wat de vergelijkbaarheid over de jaren bemoeilijkt. Het lijkt erop dat de respons onder de aangeschreven accounts nogal fluctueert. **De aanbeveling is om te proberen bij de werving de responsgroep meer constant te houden.** Daarnaast wordt aanbevolen om **ook non-responsonderzoek uit te voeren om de impact van deze fluctuatie na te gaan.**

Bij het KTO onder goederenvervoerders is het aantal respondenten per account erg laag, waardoor individuele respondenten veel gewicht krijgen in de KPI. Dit speelt vooral bij de categorie grote vervoerders. Daarbinnen is er slechts één account (DB Cargo) en van dat account zijn er slechts twee respondenten. Gegeven de gewichtsverdeling van de respons bepalen beide individuele respondenten elk een zesde van de uiteindelijke KPI. Het is ongewenst om individuen (onbedoeld) zoveel invloed toe te kennen. **De aanbeveling is om, zoals ook al succesvol is gedaan bij de reizigersvervoerders, de responsgroep onder het grootste account uit te breiden, om zo die individuele invloed te dempen.**

## B.1.2 Aanbevelingen over de totstandkoming van de KPI

De wijze waarop de KPI's worden berekend is niet gewijzigd ten opzichte van 2021. Echter, een verantwoording voor de gekozen methodiek van opbouw van de KPI wordt niet gegeven. Dat geldt voor zowel de overall berekenstructuur als voor de gewichtsverdeling tussen de verschillende accounts (vervoerders). Hierdoor blijft de vraag hangen waarom de KPI's op deze wijze berekend worden. **De aanbeveling is om deze vraag expliciet te beantwoorden in toekomstige KTO rapportages.** Met daarbij de volgende aandachtspunten:

- Respondenten wordt gevraagd om – alles bij elkaar genomen – een 'algeheel oordeel' over de prestatie van ProRail te geven. Ons inziens weerspiegelt het antwoord op deze vraag het beste de prestatie van ProRail. Immers, in het antwoord op die rechtstreekse vraag weegt de klant zelf alle onderdelen, elementen en deelaspecten tegen elkaar af en komt de klant zelf, mogen we aannemen, tot een afgewogen oordeel. In de KPI worden andere elementen en deelaspecten meegenomen, met een weging die niet door de klant zelf bedacht is. Bovendien is dit 'algeheel oordeel' onafhankelijk van wijzigingen in

de methode zoals nu onlangs heeft plaatsgevonden en onafhankelijk van de jaarlijkse wijzigingen in de vragenlijst, zoals bij het jaarlijks actualiseren van de te beoordelen speerpunten. **Met andere woorden: vanuit het perspectief van de klant is het algeheel oordeel meer geschikt als indicator van de key performance dan de huidige KPI.**

- Dat neemt niet weg dat het essentieel is – in elk geval voor ProRail zelf – om het klantoordeel op al die andere onderdelen ook te verzamelen. Hoe belangrijk de klanten die verschillende onderdelen (het samenwerken, de processen, de speerpunten) vinden, kun je afzonderlijk uitvragen (expliciet), of misschien nog beter, op basis van statistische methoden bepalen (impliciet). Op deze wijze kan ProRail erachter komen op welke onderdelen verbetering het meest effectief zal zijn om het algeheel klantoordeel te verhogen.
- De jaarlijkse actualisatie/selectie van speerpunten heeft duidelijk invloed op het specifiek oordeel en daarmee de KPI, waarin deze voor 50% meeweegt. Wij begrijpen dat speerpunten en programma's met de tijd veranderen, zodat enige dynamiek in hoe dit specifiek oordeel tot stand komt onvermijdbaar is. In het KTO 2022 zijn – in ieder geval bij de goederenvervoerders – de speerpunten ingedeeld in categorieën. Wij raden aan na te denken over een relevante categorisering van de speerpunten bij zowel de reizigers- als de goederenvervoerders die over de jaren constant gehouden kan worden. Verder is het aan te bevelen het aantal speerpunten per categorie ook constant te houden. Zo garandeer je toch een zekere mate van vergelijkbaarheid over de jaren heen, terwijl de programma's en speerpunten logischerwijs veranderen met de tijd.
- Over de toegepaste weging van de verschillende reizigersvervoerders en goederenvervoerders. Weging is nodig om recht te doen aan de grote verschillen in bedrijfsomvang tussen de klanten van ProRail onderling. Mede op basis van een advies uit 2016<sup>20</sup> is vanaf 2017 de huidige gewichtsverdeling tussen de vervoerders vastgesteld. De gewichtsverdeling is echter niet in lijn met de marktaandeelen van de verschillende vervoerders.
  - Voor reizigersvervoerders: tot en met 2016 telden alle vervoerders even zwaar mee. De huidige weging is op basis van advies uit 2016 toegepast sinds 2017: 50% voor NS en 50% voor alle andere reizigersvervoerders, met gelijk gewicht onderling. Deze weging is niet conform de verdeling van marktaandeelen; NS zou bij evenredige weging een gewicht van ~90% moeten krijgen. Maar, omdat destijds in 2016 de verandering van gelijke naar evenredige vertegenwoordiging als te groot werd gezien, is voor de 50-50 verdeling gekozen<sup>21</sup>. Deze verdeling is niet in de loop van de tijd aangepast. Het is ook niet overwogen om deze aan te passen (informatie ProRail, 19 april 2023) "(...) aangezien deze verdeling is opgenomen in de KPI-afspraken met het Ministerie van IenW. Aanpassing van de verdeling zou kunnen leiden tot een trendbreuk (...)". Een eventuele trendbreuk mag ons inziens geen reden zijn om een onjuist element te laten voortbestaan.

---

<sup>20</sup> Andersson Elffers Felix & Baker Tilly Berk (2016): *Audit prestatie-indicatoren vervoer- en beheerconcessie*

<sup>21</sup> Dat rapport, pagina 30

- Voor goederenvervoerders: in het eerder genoemde rapport<sup>22</sup> van 2016 werd voorgesteld om de categorieën kleine en middelgrote vervoerders elk 25% gewicht te geven en de grote 50%, waarbij binnen de categorieën elke vervoerder een gelijk gewicht krijgt. Deze verdeling deed recht aan de marktposities en was in lijn met de marktaandelen van 2015. ProRail besloot om dit advies niet over te nemen. In de KTO's vanaf 2017 hebben de drie categorieën goederenvervoerders elk een gewicht van 1/3, met binnen de categorieën een onderling gelijk gewicht. Nadien is ook niet overwogen om deze verdeling aan te passen (informatie ProRail, 19 april 2023).

**De aanbeveling is om (1) een zo evenredig mogelijke gewichtsverdeling toe te passen of om (2) eventuele afwijkingen daarvan goed te beargumenteren.**

Het begrip 'evenredige gewichtsverdeling' kan natuurlijk worden genuanceerd. Een logische grond daarvan is marktaandeel, zij het dat die op verschillende manieren kan zijn gedefinieerd. Een andere grond kan zijn de aandacht (bijvoorbeeld in werkuren) die ProRail besteedt per vervoerder of categorie vervoerders.

---

<sup>22</sup> Zelfde rapport, pagina 33 en 34



*Goudappel BV werkt vanuit Amsterdam, Den Haag, Deventer, Eindhoven en Leeuwarden en via onze partners in het buitenland*

Snipperlingsdijk 4  
7417 BJ Deventer  
Nederland

Postbus 161  
7400 AD Deventer  
Nederland

+31(0) 570 666 222  
info@goudappel.nl  
www.goudappel.nl

BTW NL 0072 11 879 B01  
KVK 3801 7479  
IBAN NL09 INGB 0001 2746 32