

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat  
T.a.v. de Staatssecretaris  
Mevrouw S. van Veldhoven  
Postbus 20901  
2500 EX Den Haag

Datum	14 december 2017	Behandeld door
Uw kenmerk		Telefoonnummer
Ons kenmerk	VT20160142-1177460457-614	
Bijlage(n)	1	
Onderwerp	Internationale Benchmark	

Geachte mevrouw Van Veldhoven,

Raad van Bestuur

Bezoekadres  
Moreelsepark 3  
3511 EP Utrecht

Postadres  
Postbus 2038  
3500 GA Utrecht

Met deze brief bied ik u de resultaten aan van het internationale benchmark onderzoek dat ProRail heeft uitgevoerd. In deze brief ga ik in op het beeld van ProRail bij de resultaten van de benchmark en de wijze waarop ProRail de resultaten van het onderzoek gebruikt (en heeft gebruikt) om onze prestaties gericht te verbeteren.

### ***Benchmark uitgevoerd in opdracht van IenW, in nauwe samenwerking met NS***

Artikel 27 van de Beheerconcessie schrijft voor dat ProRail ten minste elke vier jaar, voor het eerst in 2015, meewerkt aan een in opdracht van de concessieverlener uit te voeren internationale benchmark. In 2016 heeft u ProRail de opdracht gegeven (brief met kenmerk IENM/BSK-2016/31005 ) om zoveel mogelijk samen met NS de internationale benchmark te gaan opzetten en uitvoeren.

De rapportage van de benchmarkstudie die wij u aanbieden is het product van door ProRail en NS afzonderlijk uitgevoerde onderzoeken en geeft weer hoe ProRail en NS presteren in een internationaal perspectief. ProRail en NS hebben bij de totstandkoming van de rapportage nauw samengewerkt:

1. gezamenlijke identificatie van relevante onderwerpen voor het onderzoek en opzet van de structuur van het eindrapport,
2. afspraken over uit welke landen vervoerders en inframanagers worden opgenomen in de 'peer group',
3. afspraken over informatieverzameling en -analyse, waarbij rekening is gehouden met vertrouwelijkheid van informatie tussen vervoerders en inframanagers
4. afstemming gedurende uitvoering van het onderzoek over voortgang, knelpunten en wijze van presentatie van uitkomsten

Het is gebleken dat deze vorm van samenwerking voor- en nadelen heeft, waarbij met name de vertrouwelijkheid van gegevens van andere (buitenlandse) vervoerders en inframanagers een intensieve samenwerking bemoeilijkt. Vooruitlopend op de benchmarkverplichtingen voor de Mid Term Review zullen ProRail en NS deze samenwerking samen evalueren. Hierbij zullen we ook de intensieve samenwerking met NS in relatie tot de positie van ProRail als onafhankelijke spoorinframanager bespreken. Aan de hand van deze evaluatie zullen we samen met IenW bepalen of toekomstige benchmarks op dezelfde wijze zullen worden uitgevoerd.

Om te borgen dat de analyses van ProRail objectief zijn uitgevoerd, heeft het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM) een audit op de benchmark uitgevoerd. Het KiM concludeert hierbij dat ProRail de ontvangen gegevens juist heeft verwerkt.

## **Resultaten van het onderzoek bevestigen beeld van eigen prestaties**

De Executive Committee van ProRail (ExCo) heeft met veel belangstelling kennisgenomen van de resultaten van het onderzoek. De resultaten bevestigen het beeld dat bestaat over de prestaties van de eigen organisatie in de afgelopen jaren: de prestaties van 2015 laten op bijna alle onderdelen een verbetering zien ten opzichte van 2012. Vanuit dat perspectief laat het rapport geen verrassingen zien.

Het is zeer interessant om de prestaties van ProRail in het perspectief van de prestaties van andere inframanagers te zien. Hieruit concludeert ProRail dat in de periode 2011 – 2015 goede tot zeer goede prestaties zijn geleverd, tegen relatief lagere kosten. Op een aantal belangrijk gebieden presteert ProRail bovengemiddeld, vaak zelfs goed tot zeer goed in vergelijking met de peer group. Voorbeelden hiervan zijn punctualiteit, benutting van het netwerk, aantal verstoringen, veiligheid en kosten per treinkilometer.

## **We presteren goed, en we willen beter. Vooral op gebieden waar we (nog) niet tot de Europese top behoren**

De ExCo constateert dat ProRail op een aantal gebieden kan verbeteren om ook daar tot de 'top performers' van Europa te gaan behoren. Dit geldt onder meer op het gebied van uitval, treinpunctualiteit goederenvervoer, hersteltijd na verstoringen en kosten per spoorkilometer. Op deze gebieden heeft ProRail in de afgelopen jaren – vaak in nauwe afstemming met IenW en samenwerking met NS - al meerdere initiatieven gestart om tot verbetering van prestaties te komen. Enkele voorbeelden hiervan noem ik hieronder.

### **Maatregelen om uitval te voorkomen**

2015 stond in het teken van het samen met NS ontwikkelen van de nieuwe KPI voor het meten van reizigerspunctualiteit. De afgelopen jaren heeft steeds meer focus gelegen op het *samenspel* tussen de onderliggende prestatie indicatoren treinpunctualiteit, uitval en gehaalde aansluitingen, dan op sturing op de *afzonderlijke* indicatoren. We willen – samen met NS – de reizigerspunctualiteit verder verbeteren. Aandacht voor de relatief hoge uitval maakt hier onderdeel van uit.

In de afgelopen jaren heeft ProRail al verschillende concrete stappen met vervoerders gezet om uitval te verminderen. Zo zijn we in 2016 met regionale vervoerders gestart met concessieteams. In deze teams sturen we op een hogere punctualiteit en een lagere treinuitval. In 2017 hebben we de succesvolle samenwerking in de concessieteams voortgezet. Ook heeft ProRail in 2015 samen met NS een speciaal actieplan opgesteld naar aanleiding van het hoge uitvalpercentage op de HSL.

Ook door het reduceren van onbeveiligde overwegen en het verhogen van de veiligheid van niet-actief beveiligde overwegen voorkomen we uitval en hinder als gevolg van ongevallen. Het *Programma Suïcidepreventie* leidt tot acties om het aantal suïcides en de (maatschappelijke) overlast van suïcides op het spoor te verminderen. Hoewel de preventiemaatregelen die ProRail de afgelopen jaren heeft genomen tegen suïcide hun vruchten afwerpen, blijft het aantal suïcides in Nederland hoog in vergelijking met de peer group.

### **Verkorten hersteltijd na verstoringen**

Ten aanzien van het verkorten van de hersteltijd van verstoringen geldt dat het verminderen van klanthinder de hoogste prioriteit heeft. Aangezien voorkomen beter is dan genezen, heeft het voorkomen van verstoringen de hoogste prioriteit bij ProRail en sporaannemers. Via de

contractering van onderhoudswerkzaamheden via PGO-contracten wordt hier invulling aan gegeven. Door specifiek te focussen op recidive storingen en door te sturen op het voorkomen van storingen met Hinderklasse 1 en 2, wil ProRail de klanthinder verder reduceren.

Als er zich toch verstoringen voordoen, wil ProRail deze zo snel als mogelijk (laten) verhelpen. Aanpassingen van procedures en verbetering van communicatie tussen aannemers en de treindienstleiding hebben ook effect: sporen worden in geval van verstoringen sneller vrijgegeven en aannemers hoeven minder lang - of zelfs helemaal niet meer - te wachten tot zij toegang tot het spoor krijgen wanneer zij op de betreffende plek arriveren. Dit levert aanzienlijke tijdwinst en daarmee minder klanthinder op. Op Schiphol staat een speciaal team klaar om snel ingezet te kunnen worden bij storingen in de Schipholtunnel.

#### *Prestatie op gebied van goederenvervoer*

Voor goederenvervoer geldt in belangrijke mate hetzelfde als voor uitval: door vanaf 2018 te sturen op een andere KPI – transitotijd – in plaats van op punctualiteit, komen we beter tegemoet aan de wensen van vervoerders. Deze indicator is sinds 2016 operationeel. Via meerdere programma's werken we aan het verbeteren van de concurrentiepositie voor goederenvervoer via het spoor ten opzichte van andere vervoermiddelen. Voorbeelden hiervan zijn het Operationeel Spoorconcept Goederen – dat een concrete invulling geeft aan de ambities van de LTSA door focus te leggen op feeder-operatie, de line-haul en internationale aansluitingen – en het programma Derde Spoor Duitsland, dat gericht is op ongehinderd spoorgoederenvervoer tussen Nederland en Duitsland.

#### *Kosten per spoorkilometer*

Kosten per spoorkilometer zijn relatief hoog in Nederland. Dit heeft voor een belangrijk deel te maken met de (zeer) hoge benutting van het spoor. Intensief gebruik leidt immers tot intensiever onderhoud en meer vervanging. Via PGO contracten stuurt ProRail al enige tijd succesvol op betere prestaties en het verlagen van onderhoudskosten. Nederland geldt op dit terrein zelfs als *best practice* voor veel andere Europese infrabeheerders.

Wanneer de hoge benutting van het spoor in Nederland meegewogen wordt in de kostenvergelijking ontstaat een heel ander beeld. Nederland heeft dan in 2015 juist zeer lage kosten per treinkilometer in vergelijking met de peer group. Ook als de kosten per treinkilometer in Nederland berekend worden voor de jaren 2016 en 2017 (op basis van cijfers tot en met het derde kwartaal), tonen deze kosten weliswaar een lichte stijging ten opzichte van 2015, maar zijn ze nog steeds ruim onder het peer group gemiddelde van 2015.

Desondanks heeft kostenbeheersing de volle aandacht van ProRail. Samen met de sector hebben we een visie op *Toekomstbestendig Werken aan het Spoor* ontwikkeld. De opgave hier betreft een omslag naar een met alle partijen in de sector afgestemde nieuwe werkwijze die optimaliseert tussen zo min mogelijk hinder voor reizigers en verladers, efficiënt omgaan met de beschikbare financiële middelen en de onderhouds- en vervangingsbehoefte die nodig is om het spoor betrouwbaar te houden. De visie wordt op dit moment geconcretiseerd in nieuwe werkwijzen. Ook werkt ProRail sinds 2015 aan de *Verbeteraanpak financiële beheersing*. Dit programma is erop gericht om te allen tijde zeker te stellen dat ProRail de beschikbare middelen voor het beheer en aanleg van het spoor doelmatig en rechtmatig besteedt en op een juiste manier verantwoordt.

#### *Specifiek focus op gebieden waar we de meeste impact kunnen maken*

We doen het dus goed, vooral wanneer gekeken wordt naar gemiddelde prestaties over het hele jaar in het hele land. We willen nog beter. De ExCo is van mening dat de grootste potentie voor verbetering zit in die gebieden waar we nu nog niet tot de top behoren. Hier zullen investeringen (tijd, geld, middelen) in verbetering de grootste impact hebben.

De ExCo streeft ernaar om door middel van een *gerichte* – en dus meer gedifferentieerde – aanpak te komen tot verbetering van de overall prestaties. Door te focussen op verbetering van prestaties op de specifieke gebieden waar die prestaties onder het landelijk gemiddelde zijn, zullen we de spreiding van de prestaties laten afnemen en de gemiddelde prestaties verder verbeteren.

We hebben voor de komende vijf jaar – in lijn met onze missie – drie ambities geformuleerd waar wij ons sterk op willen ontwikkelen ten behoeve van de eindgebruikers van het spoor, de reizigers en de verladers:

1. **Meer mobiliteit (ProRail verbindt)** – we spelen in op de groeiende en veranderende mobiliteitsbehoefte van de toekomst, met o.a. hogere frequenties en meer capaciteit op plekken waar hier behoefte aan is en waar het maatschappelijk rendement oplevert
2. **Betrouwbaardere mobiliteit (ProRail verbetert)** – we werken naar een situatie waarin reizen per spoor nog voorspelbaarder is, voor verladers en voor reizigers. Voor reizigers betekent dit een kleine kans op grote vertragingen en uitval. Voor verladers van goederen betekent dit het behalen van transitotijden en het optimaliseren van de doorlooptijd van de havens. Deze hebben prioriteit over de punctualiteit ten opzichte van de planning. Daarnaast willen we dat reizigers en verladers minder hinder ondervinden van zowel verstoringen als geplande werkzaamheden, en dat we binnen dezelfde hinder meer werk realiseren
3. **Duurzamere mobiliteit (ProRail verduurzaamt)** – we willen de al duurzame mobiliteit per trein steeds duurzamer maken, zowel qua energie en grondstofverbruik als voor de omgeving

Deze ambities spelen enerzijds in op ontwikkelingen in de context, waarin wij een groeiende mobiliteitsbehoefte, nieuwe technologieën, een grote duurzaamheidsopgave en een krappe arbeidsmarkt voorzien. Anderzijds geven de ambities invulling aan de wens om prestaties te verbeteren op gebieden waarop dit nodig of wenselijk is.

***We zullen de resultaten uit de benchmark actueel houden en blijven gebruiken om verbetermogelijkheden te identificeren en te leren van onze peers***

ProRail neemt deel aan diverse internationale samenwerkingsverbanden en werkgroepen waarin kennis en ervaringen worden uitgewisseld op generieke en specifieke onderwerpen. Dit leidt tot concrete inzichten en mogelijkheden om de prestaties van het Nederlandse spoor verder te verbeteren. Wij zullen hier de komende jaren stevig op blijven inzetten, en gebruiken de resultaten van de benchmark hierbij als richtinggevend,

Met vriendelijke groeten,

Hans van Leeuwen  
Chief Financial Officer