

# Vervoerplan NS 2025



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>4</b>
1.1 Koers en keuzes	4
1.2 Kader: concessie, beleidsprioriteiten en consultatiereacties	6
1.3 Opbouw en leeswijzer	7
<b>2 De reis van de klant</b>	<b>8</b>
2.1 Punctualiteit en betrouwbaarheid	8
2.2 Zitplaatskans en reizigersspreiding	13
2.3 Reisinformatie	18
2.4 Service	19
<b>3 De deur-tot-deurreis</b>	<b>21</b>
3.1 Toegankelijkheid	21
3.2 Fietsen in de trein	22
3.3 Samenwerking	22
3.4 Betalen in het OV	23
<b>4 NS en omgeving</b>	<b>24</b>
4.1 Duurzaamheid en circulariteit	24
4.2 Sociale veiligheid	25
4.3 Ontwikkeling en innovatie	27
4.4 Benchmark	28
4.5 Programma's	29
<b>5 Risicoanalyse</b>	<b>31</b>
5.1 Materieelbeschikbaarheid	31
5.2 Infrastructuur	31
5.3 Personeelstekort	32
5.4 Effect tariefstijging op reizigersvraag	32
5.5 IT-continuïteit	32
5.6 Sociale veiligheid	33
5.7 Fysieke veiligheid	33
<b>6 Bijlagen</b>	<b>34</b>
6.1 Overzicht van prestatie- en informatie-indicatoren 2025	34
6.2 Beleidsprioriteitenbrief	36





# Voorwoord

2023 was een recordjaar voor files op de weg, en de ANWB verwacht dat het record in 2024 gebroken wordt. Toegegeven, het is een beetje flauw om ons Vervoerplan voor 2025 zo te beginnen, maar ik wil er alleen maar mee zeggen dat een goed functionerend spoorwegnet voor ons land harder nodig is dan ooit.

Daarnaast is het mijn stellige overtuiging dat de trein, hoewel een van de oudste vormen van transport – of met een wat chiquer woord mobiliteit – ook de meest moderne is. Aantrekkelijke en duurzame mobiliteit is een belangrijke pijler onder het hedendaagse Nederland. Gaan en staan waar je wil, is een keuze die miljoenen Nederlanders hebben dankzij het openbaar vervoer. De trein is daarvan de ruggengraat en NS is het belangrijkste spoorbedrijf van Nederland. Die duurzame mobiliteit is voor veel problemen in Nederland een onmisbaar deel van de oplossing. Dan denk ik aan de klimaatagenda, de mobiliteitsagenda en de bereikbaarheid van bijna één miljoen nieuwe woningen. Bij NS zetten we graag grote stappen met een kleine voetafdruk.

Met het plan dat voor u ligt, bieden we inzicht in onze ambities en maatregelen voor het komend jaar. We werken in 2025 – zoals met de overheid afgesproken in de concessie – met man en macht aan een goed gesmeerd treinnetwerk.

Uitdagingen genoeg! We hadden in de afgelopen jaren de beschikbaarheid van ons treinmaterieel niet goed op orde. Dat gaat vanaf 2024 gelukkig beter en dat moet ook, om onze reizigers zoveel mogelijk van een zitplaats te kunnen voorzien.

Daarnaast hebben we te maken met spoor dat de nodige storingen en beperkingen kent. Daar wordt, ook buiten vakantieperiodes, door ProRail flink aan verbouwd en verbeterd. Hinder voor reizigers is hierbij simpelweg niet te voorkomen, maar het is aan ons om de hinder zoveel mogelijk te beperken en te zorgen voor alternatieven. Ook de betaalbaarheid van een treinkaartje vraagt continu aandacht. De inflatie – en dus onze kosten voor bijvoorbeeld energie, materialen en lonen – is door de jaren heen veel harder gestegen dan de prijs van het treinkaartje. De maatschappelijke waarde van de trein maakt het belangrijk dat dit vervoer betaalbaar is. Tegelijkertijd kunnen we de financiële positie van NS niet uit het oog verliezen. Dat blijft koorddansen.

Vergis u niet: we gaan moedig voorwaarts! Namens NS heet ik u ook in 2025 van harte welkom in onze treinen. 20.000 NS'ers staan elke dag voor u klaar.

Ik wens u alvast een prettige reis!

Wouter Koolmees  
President-directeur



# 1 Inleiding

Voor u ligt het Vervoerplan 2025. Hierin beschrijven we onze ambities en maatregelen voor 2025 en de wijze waarop we invulling geven aan de beleidsprioriteiten van onze concessieverlener.

Op 21 december 2023 is de Concessie voor het Hoofdrailnet 2025–2033 gegund aan NS. Het Vervoerplan 2025 is het eerste plan dat wordt geschreven uit hoofde van de nieuwe concessie. In de nieuwe concessie zijn ook een aantal nieuwe prestatie-indicatoren afgesproken. Deze worden in het Vervoerplan 2025 toegelicht.

De nieuwe concessie biedt voor de reiziger de zekerheid dat het vervoer over het hoofdrailnet voor de komende jaren geregeld is. Als NS zien we hierin een grote verantwoordelijkheid, en met de in dit Vervoerplan toegelichte maatregelen en ontwikkelingen trachten we de reis voor de reiziger in 2025 en in de jaren erna aangenamer te maken.

De prestaties van NS stonden de afgelopen jaren flink onder druk. Dat kwam voornamelijk door tekort aan materieel en personeel, hinder tijdens werkzaamheden en verschillende tijdelijke snelheidsbeperkingen (TSB's), die grote impact hadden. In 2024 hebben we hard gewerkt aan het verbeteren van de prestaties. In dit Vervoerplan geven we aan hoe we verder gaan op de ingeslagen weg.

## 1.1 Koers en keuzes

**Samen maken we Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen.** Dat is de missie van NS. Deze missie vormt ook de komende jaren het kompas voor onze strategie.

Met de treinen en de stations als ruggengraat van het OV willen we onze reizigers een soepele en comfortabele reis van deur tot deur bieden. Daarmee dragen we bij aan de mogelijkheden om op duurzame wijze te bewegen in en deel te nemen aan de samenleving.

De komende jaren zien we volop kansen om onze missie te realiseren. Duurzaam reizen is in het licht van de klimaatproblemen voor veel reizigers een absolute noodzaak geworden. Ruimte in Nederland wordt steeds schaarser, in combinatie met een toenemende drukte in steden. Tegelijkertijd groeit het aanbod van verschillende duurzame, gedeelde vervoersmiddelen. Met de trein, eventueel in combinatie met deelmobiliteit, kun je overal komen zonder al teveel schadelijke stoffen uit te stoten en ruimte in te nemen. Want zelfs als alle auto's elektrisch rijden, is de trein het duurzaamste en meest ruimte-efficiënte vervoersmiddel voor de middellange afstand (tot 700 km).

We hebben te maken met grote uitdagingen die het moeilijker maken om onze missie te realiseren. De coronacrisis zorgde voor een ongekende daling van reizigersaantallen, en die werkt nog steeds door: **de reispatronen zijn sinds de pandemie structureel anders**. Op maandag, woensdag en vrijdag verwelkomen we minder reizigers, terwijl de spits op dinsdag en donderdag relatief veel drukker is. Dat is anders dan voordien. Ook het weekeinde is drukker.



Het spreiden van de vervoervraag is een maatschappelijke uitdaging, die (niet in het minst) NS raakt. Uiteindelijk willen we de capaciteit van het spoor optimaal benutten én reizigers op ieder moment van de dag een soepele en comfortabele reis bieden.

De hoge inflatie (door gestegen grondstoffen- en energieprijzen en lonen) heeft onze **kosten sterk doen stijgen**. Daarnaast is de budgettaire druk bij de overheid hoog, terwijl de moderniserings- en instandhoudingsopgave van het spoor juist grotere bestedingen vraagt. Deze externe ontwikkelingen maken het voor ons moeilijker om een kwalitatief goed product te leveren voor een betaalbare prijs.

Het blijft **een uitdaging om nieuw personeel aan te trekken in een aanhoudend krappe arbeidsmarkt**. Dat geldt voor machinisten en hoofdconducteurs, maar vooral ook voor monteurs. De vraag naar technisch geschoold personeel is in verschillende sectoren groot.

Een andere uitdaging is dat er **de komende jaren veel geplande werkzaamheden nodig zijn om het spoor te onderhouden of te moderniseren**. Daarnaast zien we een toename aan infrastoringen en snelheidsbeperkingen. Hierdoor kunnen we soms niet op bepaalde trajecten rijden en soms niet zo snel en zoveel als we voor onze reizigers zouden willen. We doen ons uiterste best om de overlast voor reizigers te beperken.

Deze optelsom aan uitdagingen maakt dat onze prestaties onder druk staan: we kunnen niet altijd een goede zitplaatskans garanderen of de punctualiteit bieden die we hebben afgesproken. **Ook onze financiële positie staat onder druk**: we maken de laatste jaren verlies op het hoofdtrainnet. We hebben te maken met stijgende inflatie, terwijl we die maar gedeeltelijk hebben kunnen doorberekenen in de prijs van het treinkaartje.

Verder ervaren onze medewerkers en reizigers **vaker sociaal onveilige situaties op de trein en in het station**, onder andere door normvervaging in de maatschappij. Dat is voor ons een ernstige en grote zorg.

Deze ontwikkelingen vragen van ons wendbaarheid en continue bijsturing van onze organisatie en het maken van de juiste keuzes voor de lange termijn. We gaan deze uitdagingen ten volle aan.

**We werken aan een betrouwbare dienstverlening**. Dat betekent voor ons: zorgen voor een prettige en voorspelbare deur-tot-deurreis. Een trein die op tijd rijdt is daarvoor essentieel. Reizigers krijgen goede service, een sociaal veilige en schone omgeving, duidelijke reisinformatie en heldere communicatie met een handelingsperspectief bij verstoringen. Hier gaan we ons volop voor inzetten, ook met behulp van digitalisering en ontwikkelingen als Artificial Intelligence (AI) en Augmented Reality (AR).

**We willen op een slimme manier reizigers aantrekken in de trein en op het station**. Met een ruim aanbod van producten (abonnementsvormen, deelmobiliteiten in de app en op stations) willen we aansluiten op de nieuwe behoeften en manieren van reizen van onze reizigers. We hebben bijvoorbeeld onze OV-fiets, en een dynamische korting met PrijsTijd Deals waarmee we meer reizigers willen aantrekken en stimuleren om gespreid te reizen. Het spreiden van reizigers helpt om de capaciteit van het spoor beter te benutten en (uiteindelijk) minder kosten te maken.

**We zetten ons in voor een organisatie met trotse en vitale NS'ers**. We willen dat alle NS'ers trots zijn op hun werk en op NS, met plezier hun werk doen en dat we ieders mogelijkheden benutten. We willen vakkundige collega's aan NS verbinden en met voldoende medewerkers een goed product aan onze reizigers leveren.

**We werken aan een financieel gezonde organisatie**. Financieel gezond betekent dat we voldoende eigen investeringsruimte hebben om onze ambities te realiseren en dat we kunnen zorgen dat het treinkaartje betaalbaar blijft. Daarvoor is het onder andere nodig ons kostenniveau structureel te verlagen, onze productiviteit te verhogen en ons materieel beter te benutten. Ten slotte zetten we in op het aantrekken van reizigers op momenten dat daar capaciteit voor is en op spreiding van reizigers die nu al met ons reizen.

**We willen onze maatschappelijke impact vergroten**. Allereerst door Nederland duurzaam bereikbaar te houden via een landelijk dekkend netwerk. Vanaf 2025 meten we explicieter onze bijdrage aan een duurzame toekomst. Dat doen we door te monitoren hoeveel CO<sub>2</sub>-uitstoot wordt vermeden doordat reizigers de trein nemen in plaats van



de auto. Daarnaast willen we onze eigen uitstoot verminderen, zoveel mogelijk circulair inkopen en ons afval fors verminderen. Maar onze maatschappelijke impact reikt verder dan het klimaat. Zo willen we een bedrijf zijn voor en door iedereen: een afspiegeling van de maatschappij en een plek waar iedereen zich thuis voelt.

## 1.2 Kader: concessie, beleidsprioriteiten en consultatiereacties

Het kader voor het Vervoerplan wordt gevormd door de concessie en door de beleidsprioriteitenbrief, die NS van het ministerie van IenW (hierna: IenW) heeft ontvangen. De beleidsprioriteitenbrief noemt de mogelijkheid van een verbeterprogramma voor de prestaties op het spoor. Dit verbeterprogramma is inmiddels geïntroduceerd en een beschrijving treft u aan in paragraaf 4.5.

### 1.2.1 Samenvatting van de beleidsprioriteiten

IenW heeft NS voor 2025 drie beleidsprioriteiten meegegeven. In paragraaf 6.2 hebben we de volledige beleidsprioriteitenbrief opgenomen. Hieronder zijn deze prioriteiten kort samengevat.

#### 1. Continuïteit en betrouwbaarheid

IenW vraagt NS zich in te zetten voor een betrouwbare dienstregeling, met voldoende beschikbaar materieel en personeel. Hierbij denkt IenW aan een soepeler verloop van de instroom van de Intercity Nieuwe Generatie. Verder vraagt IenW om de integrale aanpak personeelstekort uit 2022 te herijken, en in te zetten voor het aantrekken en behouden van technisch personeel. Ten slotte vraagt IenW NS om bij werkzaamheden in te zetten op een voorspelbare en realistische dienstregeling, vervangend vervoer en tijdig verstrekken van alternatieve reisinformatie.

#### 2. Sociale veiligheid

IenW vraagt NS om recente negatieve ontwikkelingen op het gebied van objectieve veiligheid en het subjectieve veiligheidsgevoel tegen te gaan. Hierbij noemt IenW een aantal mogelijke maatregelen. Dat zijn inzicht bieden in preventieve acties om overlast, incidenten en zwartrijden te voorkomen. Daarnaast inzetten op een eenduidige manier van registratie en de bijbehorende analyse van A-incidenten, zoals bedoeld in de A-B-C-methodiek. Ook noemt IenW het nastreven van het op orde krijgen van de handhavingcapaciteit, door het aannemen en behouden van Veiligheid & Service medewerkers. Hierbij wordt gesuggereerd om data-analyse te gebruiken om personeel in te zetten op plekken waar dat het meest nodig is. Tot slot noemt IenW als maatregel het evalueren van reis- en verblijfverboden en het vergroten van de effectiviteit daarvan.

### 3. *Connectiviteit*

lenW vraagt van NS inzet voor het verbeteren van de deur-tot-deurreis van de reiziger. Hierbij hoort een open houding ten opzichte van partners die samen willen werken, voldoen aan de MaaS-waardige besteisen en aannemen van een constructieve houding in het Nationaal Openbaar Vervoer Beraad.

#### 1.2.2 *Consultatiereacties*

Het Vervoerplan is in de zomer van 2024 ter consultatie aangeboden aan de consumentenorganisaties verenigd in het Locov, de decentrale overheden vertegenwoordigd aan de landsdelige OV- en Spoortafels en aan ProRail. Wij danken deze partijen voor hun reacties, die hebben geleid tot het herstel van fouten en het verduidelijken van teksten. Op een tweetal punten hebben wij vrij veel reacties ontvangen.

##### 1. *Instream ICNG*

Diverse consultatiepartijen hebben hun zorgen geuit over de instroom van het ICNG-materieel en de gevolgen daarvan voor de maakbaarheid van de beoogde dienstregelingsstructuur in de komende jaren en de kwaliteit van het aangeboden product in 2025. Op basis van deze reacties zijn vooral de paragrafen 2.1.1 en 2.2.1 uitgebreid met de meest actuele inzichten, en hebben wij verhelderd dat de dienstregeling in 2025 uitgevoerd zal worden volgens de adviesaanvraag die begin 2024 aan het Locov en aan de decentrale overheden is voorgelegd.

##### 2. *Tractie-energievoorziening*

Er zijn ook veel zorgen geuit over het door ons naar voren gebrachte risico op het gebied van tractie-energievoorziening, vooral in verband met de inzet van ICNG. We hebben de tekst in paragraaf 5.2, inclusief de zorgen die wij hebben, verduidelijkt, en in reactie op de consultatiepartijen aangegeven met ProRail in gesprek te zijn over deze problematiek.

### 1.3 *Opbouw en leeswijzer*

	Artikel / prioriteit	Is opgenomen in paragraaf
Concessievereisten	Artikel 13	2.2
	Artikel 16	3.1
	Artikel 19	3.2
	Artikel 21	2.3
	Artikel 24	2.4
	Artikel 32	4.1
	Artikel 36	4.2
	Artikel 39	3.3
	Artikel 43	3.4
	Artikel 51	2.1, 3.3, 4.2
	Artikel 52	2, 2.1, 2.2, 2.3, 4.1, 4.2, 6.1
	Artikel 60	4.4
	Artikel 61	4.5
Beleidsprioriteiten	Artikel 68	4.3
	Betrouwbaarheid	2.1
	Sociale Veiligheid	4.2
	Connectiviteit	3.3





## 2 De reis van de klant

De belangrijkste graadmeter voor de kwaliteit van de dienstverlening door NS wordt gevormd door het 'Algemeen klantoordeel'. Dit cijfer drukt de tevredenheid uit van de reiziger over het reizen met de trein.

Het Algemeen klantoordeel is een prestatie-indicator die wordt gemeten door middel van de OV-Klantbarometer. Dit onderzoek wordt in de hele OV-sector gebruikt. Op [crow.nl/ov-klantenbarometer2023](https://crow.nl/ov-klantenbarometer2023) staat uitleg over het onderzoek.

In de concessie hebben we de verplichting om ieder jaar minimaal de bodemwaarde te realiseren, en te streven naar het behalen van de streefwaarde in 2029. De bodem- en streefwaarden van alle prestatie- en informatie-indicatoren 2025 zijn te vinden in paragraaf 6.1. Het Algemeen klantoordeel wordt beïnvloed door zaken als reizigerspunctualiteit, zitplaatskans en kwaliteit van reisinformatie. Op deze verschillende aspecten en prestatie-indicatoren gaan we in de volgende paragrafen in.

### 2.1 Punctualiteit en betrouwbaarheid

Onze reizigers hechten grote waarde aan een betrouwbare dienstverlening. Reizigers verwachten dat we volgens dienstregeling rijden. Als onze treinen niet op tijd rijden, heeft dit een negatief effect op de klanttevredenheid.

Onze prestaties zijn de afgelopen tijd achtergebleven bij wat de reiziger van ons mag verwachten. Dit werd voornamelijk veroorzaakt door tijdelijke snelheidsbeperkingen (TSB's), een tekort aan inzetbaar treinmaterieel en hinder tijdens werkzaamheden. In april 2024 heeft de Tweede Kamer een motie aangenomen waarin de staatssecretaris van IenW wordt verzocht een verbeterprogramma onder concessiesturing te starten. Met het programma Betrouwbaar Beter zetten ProRail en NS zich maximaal in om de prestaties te verbeteren en een voorspelbare en betrouwbare dienstregeling te bieden. Het plan van aanpak dat we samen met ProRail hebben opgesteld, is op 16 juli 2024 met de Tweede Kamer gedeeld. NS en ProRail informeren IenW en andere stakeholders periodiek over de voortgang van het programma Betrouwbaar Beter. In paragraaf 4.5 wordt het programma verder toegelicht.

Hoewel (zoals toegelicht) de situatie in de spoorsector momenteel uitdagend is om diverse redenen, zien we een stijgende lijn. NS neemt maatregelen om voldoende treinen beschikbaar te hebben. Bijvoorbeeld het preventief vervangen van treinonderdelen en het vergroten van de capaciteit om defecten snel weg te werken. ProRail werkt aan het versneld oplossen van TSB's. Zolang snelheidsbeperkingen nog van kracht zijn, verwerken we waar mogelijk de gevolgen ervan in de dienstregeling, om zo onze reiziger een betrouwbaardere reis te kunnen bieden door realistische aankomsttijden en overstapmogelijkheden. Tenslotte werken ProRail en NS aan een betrouwbare dienstregeling en betere informatie aan reizigers rondom werkzaamheden.



Alle maatregelen die NS uitvoert in kader van het programma worden naar de huidige inzichten in 2024 geïmplementeerd en vervolgens duurzaam geborgd in de organisatie. Ze zullen de komende jaren naar verwachting bijdragen aan een prestatieverbetering. NS zal in 2025 op de ingeslagen weg doorgaan.

De betrouwbaarheid van het treinvervoer drukken we uit in reizigerspunctualiteit, waarbij we het verschil meten tussen de aankomsttijd van de geplande en de gerealiseerde reis. Voor het meten hiervan gebruiken we de prestatie-indicatoren 'Reizigerspunctualiteit 3 min HRN' en 'Reizigerspunctualiteit 10 min HRN': het percentage van de reizigers dat aankomt binnen respectievelijk 3 en 10 minuten na de geplande aankomsttijd. Voor deze prestatie-indicatoren zijn NS en ProRail gezamenlijk verantwoordelijk. Daarnaast sturen we vanaf 2025 op de nieuwe prestatie-indicator 'Impactvolle verstoringen veroorzaakt door NS': het aantal verstoringen van grote omvang waarop NS invloed heeft. Zie 2.1.5 voor een toelichting op actuele ontwikkelingen op het gebied van reizigerspunctualiteit.

De reizigerspunctualiteit wordt vooral bepaald door de punctualiteit van treinen, uitval van treinen en gerealiseerde overstappen tussen treinen. We sturen hierop door een optimale dienstregeling te ontwerpen die zoveel mogelijk reizigers tijdig op hun bestemming kan brengen. Hierbij werken we samen met ProRail. Ook werken we voortdurend aan verbetering van de beschikbaarheid van het materieel (zie 2.1.1.).

Een soepele verbinding tussen alle vormen van openbaar vervoer (trein, bus, tram, metro) is voor een drempelloze reis van belang. De prestatie-indicator 'Kwaliteit van aansluitingen van NS op andere vervoerders' meet de aankomst-punctualiteit van NS-treinen op stations waar reizigers op treinen van andere vervoerders kunnen overstappen. Dit geeft een indicatie van de gerealiseerde overstappen van NS-treinen op reismogelijkheden van andere vervoerders.

### 2.1.1 Beschikbaarheid van materieel

Beschikbaarheid van het juiste type treinmaterieel op de juiste plaats is essentieel voor een betrouwbare uitvoering van de dienstregeling. Daarom spannen we ons doorlopend in om op alle momenten voldoende materieel beschikbaar te hebben. In 2024 realiseren we op dit punt belangrijke verbeteringen, waardoor er minder materieel defect langs de kant staat, en in 2025 gaan we door op die ingeslagen weg. In 2025 leggen we de nadruk op de volgende drie thema's:

1. Werving, opleiding en bredere inzetbaarheid van technisch personeel. Hierdoor beogen we nieuwe monteurs tot onze beschikking te krijgen en kunnen we huidige monteurs flexibeler inzetten. Dit maakt dat we beter en sneller aan onze onderhoudsopgave kunnen voldoen en dat er minder materieel is dat niet inzetbaar is voor de dienstregeling.
2. Data-gedreven optimalisatie van onderhoudsprocessen. Dit doen we onder meer door introductie van camera-inspecties, automatisch plannen van werkzaamheden die op veel locaties kunnen worden uitgevoerd en door te werken met multidisciplinaire teams. Zij voeren reparaties lokaal uit, waardoor defecte treinen minder verplaatst hoeven te worden en dus sneller beschikbaar zijn.
3. Technische aanpassingen aan het materieel om het aantal defecten te reduceren en daarmee de beschikbaarheid voor de dienstregeling te vergroten. Daarbij gaat het met name om softwareaanpassingen en optimalisatie van storingsgevoelige delen, zoals preventief vervangen of herstellen van airco's die regelmatig te kampen hebben met mankementen.

We willen de beschikbare capaciteit zo goed mogelijk benutten. Daarom kijken we bij iedere dienstregelingsaanpassing tijdens het jaar opnieuw naar de optimale match tussen de vervoervraag en het benodigde materieel. Ook gebruiken we de weersvoorspellingen bij de capaciteitsplanning voor onze werkplaatsen, zodat bijvoorbeeld bij hitte meer medewerkers beschikbaar zijn om airco's te repareren.

### Update instroom Intercity Nieuwe Generatie (ICNG)

Op 10 december 2023 is het proefbedrijf met reizigers op de Hogesnelheidslijn (HSL) afgerond en is de ingroeifase van ICNG van start gegaan. Parallel aan de instroom van treinen werken NS en Alstom aan het verbeteren van de prestaties. Naast hogere snelheid en meer comfort biedt de ICNG de mogelijkheid om met variabele treinlengtes flexibel in te spelen op de reizigersvraag. De mogelijkheid om te variëren met treinlengtes is nieuw voor materieel op de HSL, waar tot de instroom van ICNG alleen met vaste treinlengtes werd gereden.

De levering van ICNG's duurt helaas langer dan we verwachten. Leverancier Alstom heeft in januari 2024 een verbeterplan gepresenteerd om de productiecapaciteit voor ICNG-treinen te vergroten. Om ervoor te zorgen dat de nieuwe treinen zo snel mogelijk naar Nederland komen, blijven we hierover continu in gesprek met Alstom. Een zorgvuldige en betrouwbare introductie staat hierbij voorop.



We hanteren standaard bij de instroom van nieuw materieel een periode van twee jaar waarin we reservematerieel achter de hand houden: één jaar voor vertraging en één jaar voor uitval van de (hele) materieelserie. Vanwege vertraagde levering is die termijn voor ICNG inmiddels verstreken. We hebben het tekort aan ICNG-treinen gedeeltelijk kunnen opvangen door verlenging van leasecontracten voor de Traxx-locomotieven en aangepast onderhoud aan de ICR-rijtuigen.

Vanwege de latere levering van ICNG-treinen en de ontwikkelingen rond de TSB's op de HSL is de eerder beoogde dienstregeling voor 2025 niet langer maakbaar. NS heeft deze daarom kort voor indiening van de [adviesaanvraag](#) aangepast. De dienstregeling zoals opgenomen in de adviesaanvraag zijn we voornemens te gaan rijden. De prioriteit ligt op volledige instroom van ICNG op de HSL, daarna volgt instroom op andere lijnen in het netwerk. We volgen de vlootprestaties continu om snel te kunnen bijsturen. We hebben bijsturingsscenario's voor de dienstregeling, die we indien nodig kunnen inzetten afhankelijk van de beschikbaarheid van HSL-geschikt materieel.

Ondanks de latere leveringen rijdt de ICNG nu steeds vaker op het Nederlandse spoor. Vanaf 2025 zal de ICNG vanaf de HSL via Amsterdam Zuid doorrijden tot Almere en Amersfoort. We doen er alles aan om, samen met Alstom, Nederland zo snel als mogelijk te voorzien van betrouwbare nieuwe ICNG-treinen.

### 2.1.2 Beschikbaarheid van personeel

In 2022 werden we door verschillende oorzaken geconfronteerd met een oplopend tekort aan operationeel personeel, met name hoofdconducteurs. Op dit moment hebben we voldoende hoofdconducteurs en machinisten voor de huidige dienstregeling. Bij Veiligheid en Service (V&S) en in het onderhouds- en servicedomein kampen we met (lokale) tekorten. Daarom hebben we de integrale aanpak personeelstekort uit 2022 uitgebreid met deze groepen medewerkers.

De integrale aanpak bestaat uit de volgende elementen:

1. Vergroten van het personeelsbestand, onder andere door een geïntensiveerde werving voor het aantrekken van nieuwe medewerkers;
2. Verhogen van de inzetbaarheid, onder andere door diensten efficiënter te plannen;
3. Werken aan lager ziekteverzuim en het bieden van aantrekkelijk werk;
4. Beter inzichtelijk maken en voorspellen van het tekort voor de verschillende beroepsgroepen.

Het aantrekken en behouden van technisch personeel voor (vooral monteurs) voor Instandhouding, dat de NS-afdelingen & Service en Treinmodernisering omvat, heeft de komende periode speciale aandacht. Voor deze doelgroep heeft NS een omvangrijk Masterplan Monteurs opgesteld. Dit plan omvat een breed scala van samenhangende wervings-, opleidings- en operationele maatregelen voor de komende tien jaar om voldoende monteurs beschikbaar te hebben. Dit is een van de hoofdprioriteiten binnen Instandhouding en de zogenoemde keten, andere afdelingen die hierbij betrokken zijn (zoals Recrutment en Leren).



De interventies richten zich met name op:

- korte termijn (komende 2 jaar): flexibelere inzet en vergroten van de productiviteit van monteurs, verhogen van begeleidingscapaciteit voor de instroom van nieuwe medewerkers, verhogen van instroom.
- lange termijn (tot 10 jaar vooruit): concurrerende propositie voor instroom, landelijke wervingsstrategie ontwikkelen met meer focus op de specifieke doelgroep en lokale behoeften, herinrichten van opleidingsaanbod- en capaciteit, optimaliseren van planning en allocatie van taken en mensgericht leiderschap.
- randvoorwaarden inrichten: verbreden van normen en kwalificaties om monteurs op meer treintypes te kunnen inzetten en inrichten van een structureel proces om de juiste capaciteitsinzichten beschikbaar te hebben.

We verwachten dat in 2025 de beschikbaarheid van het rijdend personeel, zowel machinisten als conducteurs, krap is en blijft. Dit komt mede door de zeer gespannen arbeidsmarkt en omdat het aantal treinen in dienstregeling 2025 toeneemt. Met volle aandacht voor werving en de mogelijke inzet van tijdelijke maatregelen zoals het hanteren van kleinere buffers, verwachten we de gewenste dienstregeling te kunnen realiseren.

In paragraaf 4.2.1 gaan we in op de ontwikkelingen voor Veiligheid & Servicepersoneel.

### 2.1.3 Betrouwbaarheid bij werkzaamheden

Het aantal werkzaamheden aan het spoor is de afgelopen jaren toegenomen. In 2025 zijn er circa 30% meer werkzaamheden dan in 2020. Bovendien worden werkzaamheden vaker overdag, op werkdagen en in niet-reizigersluwe perioden uitgevoerd. Dit komt onder andere door grootschalige projecten, zoals de verbouwingen van Amsterdam Centraal en Amsterdam Zuid. Daarnaast worden werkzaamheden van de nacht naar overdag verplaatst vanwege een tekort aan arbeidskrachten voor nachtwerk.

Naar verwachting neemt het aantal werkzaamheden de komende jaren verder toe. Hierdoor is er steeds vaker – ook in de spits – tijdelijk minder ruimte op het spoor beschikbaar voor vervoerders. Dit leidt tot een dilemma tussen vervoerscapaciteit en punctualiteit: de wens om tijdens werkzaamheden zoveel mogelijk reizigers met de trein te blijven vervoeren, conflicteert in toenemende mate met het betrouwbaar en punctueel rijden van treinen. Wanneer er zoveel mogelijk treinen blijven rijden op de beperkt beschikbare infrastructuur, kunnen dienstregelingen minder goed uitvoerbaar worden en neemt de punctualiteit af. Dit is vooral het geval als er naast een ambitieuze dienstregeling (met weinig bufferruimte) ook andere factoren meespelen die zorgen voor dispunctualiteit, zoals TSB's.

In 2025 zijn er veel werkzaamheden en deze zullen vaker in niet-reizigersluwe perioden plaatsvinden, waardoor de impact hiervan voor de reiziger aanzienlijk is. Het kan betekenen dat reizigers moeten omreizen, dat er bussen ingezet worden of dat treinen erg druk zijn. Om een betrouwbare dienstregeling te borgen werkt NS samen met ProRail aan afwegingskaders. Op basis hiervan wordt per buitendienststelling een passende afweging gemaakt. Hierbij zal de betrouwbaarheid van de treindienst zwaar worden meegewogen. In sommige gevallen leidt dat tot een lagere frequentie van het aantal treinen. In die gevallen zullen – indien nodig en mogelijk – de treinlengtes aangepast worden om nog zo veel mogelijk vervoerscapaciteit te bieden.

Minder treinen rijden om betrouwbaarder te kunnen zijn, kan ook in 2025 tot gevolg hebben dat de vervoerscapaciteit onvoldoende is. In dergelijke gevallen moeten we een aangepast reisadvies geven, bijvoorbeeld een thuiswerkadvies voor reizigers die deze mogelijkheid hebben. Dit is nodig om forse dips in de reizigerspunctualiteit te voorkomen en een betrouwbaar product te kunnen blijven aanbieden tijdens werkzaamheden.

Daarnaast neemt NS bij het ontwerpen van de dienstregeling de factoren die van invloed kunnen zijn op de reizigerspunctualiteit – voor zover die factoren vooraf bekend zijn – zo veel mogelijk mee. Dit zijn bijvoorbeeld TSB's, die in combinatie met werkzaamheden forse impact kunnen hebben op de betrouwbaarheid. Door het verwerken van deze factoren sluit de dienstregeling beter aan op de realiteit en dat zorgt voor een betrouwbaarder dienst voor onze reizigers.

Bovengenoemde maatregelen hebben als doel om een scherpe daling van de reizigerspunctualiteit bij grootschalige werkzaamheden in 2025 te voorkomen. Desondanks blijft punctualiteitsverlies inherent aan werkzaamheden, omdat er dan minder infrastructuur beschikbaar is. Daarnaast kunnen (onvoorziene) incidenten op de dag van uitvoering zorgen voor verdere dispunctualiteit en daarmee onbetrouwbaarheid.



#### 2.1.4 Vervangend vervoer bij werkzaamheden en verstoringen

Als er bij geplande werkzaamheden geen treinen kunnen rijden, geeft NS een omreisadvies (met de trein of met ander OV) of zet NS bussen in. We maken met onze vervoerpartners in de tweede helft van elk jaar een plan voor de inzet van treinvervangend vervoer voor de geplande buitendienststellingen van het komende jaar. Het afgelopen jaar was het vervangende busvervoer door onze vervoerpartners over het algemeen voldoende op orde bij geplande werkzaamheden. We werken er hard aan om dat ook in 2025 te waarborgen.

We informeren reizigers bij buitendienststellingen zo actueel en zo goed mogelijk. Dit doen we in onze NS-app en via NS.nl. Ook voorzien we apps van derden van informatie. Daarnaast maken we gebruik van dynamische stationsborden, we plaatsen borden die verwijzen naar de bushalte en geven informatie in de bussen zelf. Op de grotere stations verwijzen reisbegeleiders reizigers naar de juiste bus.

Komende jaren is sprake van meer langdurige werkzaamheden. Denk hierbij onder meer aan de verbouwing van station Amsterdam Centraal, de aanleg van Zuidasdok en de aanleg van het derde spoor tussen Emmerich en Oberhausen. Gedurende deze grote werkzaamheden hanteren we een aangepaste dienstregeling met route- en frequentie-aanpassingen. Ook bieden we in overleg en in samenwerking met andere vervoerders voldoende alternatief vervoer.

Bij verstoringen en ongeplande werkzaamheden bieden we eveneens zo snel en goed mogelijk vervangend vervoer. Uiteraard voor zover dit redelijkerwijs mogelijk en noodzakelijk is. We bestellen bussen nadat duidelijk is geworden hoelang er (minimaal) geen treinen kunnen rijden. Het herstel van de treindienst is echter vaak moeilijk in te schatten. Daarbij is het onvermijdelijk dat de bussen niet direct klaar staan wanneer een verstoring optreedt, het aanrijden kost enige tijd. Daarnaast komt het voor dat de inzet van bussen niet haalbaar is, omdat er niet genoeg bussen of chauffeurs beschikbaar zijn of de duur van de verstoring naar verwachting te kort is.

Ook bij busmaatschappijen speelt het personeelstekort een rol. In 2024 zijn we daarom een pilot gestart met het stand-by laten staan van bussen tussen 20.00 en 03.00 uur op strategische locaties. De bussen staan in Bodegraven, Deventer, Haarlem, Harderwijk, Herveld, Nieuwleusen, Veldhoven en Weert. Doel van de pilot is om zoveel mogelijk te voorkomen dat reizigers bij grote calamiteiten in de avond en nacht stranden op een station. Deze pilot wordt maandelijks geëvalueerd, waarbij we ook bepalen of en hoe we deze pilot vervolgen.

Samen met ProRail zetten we het project voort dat de snelheid en de juistheid van de voorspelling van de duur van een ernstige verstoring moet verbeteren. Het doel is om eerder bussen te kunnen bestellen, zodat reizigers minder hinder ondervinden van een ernstige verstoring.



### 2.1.5 Ontwikkeling van de reizigerspunctualiteit

Vanaf de start van dienstregeling 2025 gaat NS volgens een andere structuur met twee belangrijke aanpassingen rijden:

1. Een Airportsprinter tussen Hoofddorp, Schiphol en Amsterdam Centraal.
2. HSL-treinen die vanaf Schiphol niet eindigen op Amsterdam Centraal, maar via Amsterdam Zuid doorrijden tot Almere en Lelystad of Amersfoort.

Deze structuur is goed nieuws voor reizigers op diverse verbindingen, maar maakt ook de prestatie-indicatoren Reizigerspunctualiteit 3 min en 10 min nog afhankelijker van de HSL-prestaties. De dienstregeling is afgestemd op de beschikbaarheid van de HSL (in verband met TSB's) en van ons ICNG-materieel (die de komende jaren zal toenemen).

De introductie van ERTMS (European Rail Traffic Management System), zorgt de komende jaren voor aanpassingen aan infrastructuur, materieel en opleiding van personeel. Dit systeem vervangt het huidige treinbeveiligingssysteem ATB op bepaalde trajecten en uiteindelijk in heel Nederland. De overgang gaat gepaard met lagere beschikbaarheid van infrastructuur, materieel en personeel en er is kans op kinderziektes. Hiervan verwachten we een negatief effect op de reizigerspunctualiteit. De invoering van ERTMS omvat meerdere stappen die het prestatieniveau enigszins negatief kunnen beïnvloeden, zoals ervaringsrijden op het traject Amsterdam-Utrecht. Ervaringsrijden is nodig om ervoor te zorgen dat de machinist na de opleiding ervaring opdoet en routine opbouwt (en blijft houden) met ERTMS in de praktijk. Zo zijn er minder negatieve effecten op de punctualiteit als ERTMS op meerdere trajecten beschikbaar is.

De HSL heeft een complexe infrastructuur, met specifieke mogelijkheden en beperkingen. We werken samen met ProRail aan een zo betrouwbaar mogelijke dienstverlening. De instroom van de ICNG-treinstellen ter vervanging van de ICR-Traxx-combinaties zetten we voort in 2025. We vervangen het (relatief storingsgevoelige) oudere materieel, met uiteindelijk een verwacht positief effect op de punctualiteit.

Goede prestaties op de hogesnelheidslijn zijn belangrijk voor hoogwaardige verbindingen tussen kerngebieden binnen Nederland en in Europa. Op de HSL is het behalen van een hoog prestatieniveau op dit moment echter niet mogelijk. Dat komt door de kwetsbare infrastructuur, met langdurige TSB's, en door interfaceproblematiek. De interactie tussen de trein en de spoorweginfrastructuur is complex en er zijn veel kwetsbare overgangen tussen het hogesnelheids- en conventionele spoor. De TSB's op de HSL hebben forse impact op de reizigerspunctualiteit. We blijven daarom aandacht vragen voor investeringen in de verbetering van de infrastructuur van de HSL. Op dit moment is het nog hoogst onzeker wanneer de snelheid op de HSL weer omhoog kan.

Bij de vaststelling van de prestatie-indicatoren reizigerspunctualiteit 3 en 10 minuten in de nieuwe concessie is het prestatieniveau van 2019 het uitgangspunt geweest. Er is een inschatting gemaakt van de verwachte impact van voorziene ontwikkelingen, zoals de boegolf aan werkzaamheden, op de prestaties in 2025 en verder. Dit heeft geleid tot bodem- en streefwaarden die, met name voor reizigerspunctualiteit 3 minuten, meer ambitie kennen dan de waarden in de huidige concessie.

In 2024 is gebleken dat het prestatieniveau van 2019 in de huidige uitdagende context op het spoor een te ambitieuze referentie is. De cijfers in 2024 illustreren dat. We zien bijvoorbeeld dat voorziene ontwikkelingen, zoals de boegolf aan werkzaamheden, meer negatieve impact hebben dan verondersteld, dat de impact van krapte op de arbeidsmarkt in de sector aanhoudt, en dat er nieuwe ontwikkelingen met impact op de punctualiteit zijn (zoals de tijdelijke snelheidsbeperkingen op de HSL die langduriger van aard blijken).

In de praktijk zal blijken hoe de impact van deze ontwikkelingen op de prestaties uitpakt. Dit betekent dat NS en ProRail komend jaar de prestaties op de nieuwe prestatie-indicatoren ten opzichte van de bodem- en streefwaarden continu analyseren ten behoeve van een duidelijke verantwoording over de prestaties en ten behoeve van een gezamenlijk gesprek met lenW over de mogelijkheden tot beïnvloeding daarvan. Om de prestaties op de nieuwe prestatie-indicatoren in perspectief te zetten zullen we in 2025 de 'oude' indicatoren reizigerspunctualiteit HRN 5 minuten en reizigerspunctualiteit HRN 15 minuten, inclusief bodem- en streefwaarden, als referentiewaarden hanteren. ProRail en NS doen momenteel verdere analyses en bespreken met lenW de omgang met deze situatie.

## Hier werken we aan in 2025

- We stemmen de dienstregeling zo goed mogelijk af op de beschikbaarheid van personeel, materieel, infrastructuur en de reizigersvraag. Zo willen we een zo robuust en betrouwbaar mogelijke dienstregeling leveren.
- We toetsen het ontwerp van de dienstregeling uitvoerig aan de beschikbaarheid van infrastructuur tijdens de verschillende werkzaamheden. Daarnaast ontwikkelen we alternatieven voor knelpunten die een probleem kunnen opleveren voor de reizigerspunctualiteit.
- We werken verder aan het verbeteren van de inschatting van de duur van een ernstige verstoring. Zo verbeteren we de snelheid en de juistheid van zo'n voorspelling. Met deze verbetering kunnen we accurater bussen bestellen en hinder voor de reiziger verminderen.
- Waar een TSB niet snel opgelost kan worden, wordt deze zo goed en snel als mogelijk verwerkt in de dienstregeling.

## 2.2 Zitplaatskans en reizigersspreiding

Onze reizigers vinden een zitplaats belangrijk om hun tijd in de trein aangenaam en nuttig te kunnen besteden. Om zo goed mogelijk aan deze reizigersbehoefte te voldoen, zetten we ons in om het aanbod aan zitplaatsen zo goed mogelijk te matchen met het verwachte aantal reizigers. Dat is een grote uitdaging door de ongelijkmatige verdeling van reizigersaantallen over de week, over de dag, per reisrichting en per klasse.

Op dinsdag en donderdag is de ochtendspits richting de grote steden drukker dan voorheen. Veel studenten en forenzen willen tussen 8.00 en 9.00 uur op hun bestemming aankomen. Net zoals in de spits de auto's rond grote steden in de file staan, staat in de trein naar diezelfde grote steden ook een deel van de reizigers. Vooral in de tweede klas.

NS stuurt daarom vanaf 2025 op drie prestatie-indicatoren:

- 'Zitplaatskans in de spits tweede klas'
- 'Zitplaatskans in het dal tweede klas'
- 'Aantal drukke treinen per week in de spits'

De eerste twee indicatoren geven de kans weer dat een tweedeklasreiziger de volledige reis kan zitten. Daarbij geldt het moment van inchecken (spits respectievelijk dal) als onderscheid tussen deze twee indicatoren. Met de indicator 'Aantal drukke treinen per week in de spits' stuurt NS op het beperken van het aantal treinen dat boven de 'vol-norm' komt. Deze norm houdt in dat alle vaste zitplaatsen bezet zijn en op de balkons vier reizigers per vierkante meter staan.

NS stuurt langs drie assen op het zo goed mogelijk matchen van reizigers met zitplaatsen:

- 1. Dienstregeling en materieelinzet.** Hieronder vallen de frequenties in de dienstregeling en het materieel-inzetplan.
- 2. Reizigersvraag en spreiding.** Hieronder vallen het zo goed mogelijk inschatten van de vervoervraag, het geven van drukte-informatie en het stimuleren van reizigersspreiding.
- 3. Uitvoeren en bijsturen.** Hieronder vallen het beschikbaar hebben van materieel, het uitvoeren volgens inzetplan en dienstregeling en het bijsturen bij verstoringen.

### 2.2.1 Dienstregeling en materieelinzet

In 2025 voeren we belangrijke aanpassingen door in de dienstregeling (zie ook paragraaf 2.1.5): de HSL-treinen zullen niet meer eindigen (en beginnen) in Amsterdam Centraal, maar via Amsterdam Zuid verder rijden naar Almere en Lelystad of naar Amersfoort. Tussen Hoofddorp, Schiphol en Amsterdam Centraal rijdt de Airportsprinter, die qua frequentie het karakter van een metro heeft. Deze hoogfrequente trein zal net als een metro sterk variëren qua drukte. De hoge frequentie en het ingezette materieel zorgen ervoor dat de vervoerscapaciteit hoog is om grote aantallen reizigers aan te kunnen. Dit is vooral nodig op station Schiphol Airport, waar de perroncapaciteit beperkt is.

Per dienstregeling 2025 verandert het treinaanbod tussen Nederland en België. De huidige IC Amsterdam-Brussel wordt gesplitst in twee verbindingen, die beide 16 keer per dag zullen rijden. Een nieuwe snelle verbinding stopt, komend vanuit Brussel en Antwerpen, op Rotterdam Centraal, Schiphol en Amsterdam Zuid, en rijdt daarna door naar Lelystad. Voor deze verbinding zijn ICNG-treinen voorzien. Naast de nieuwe snellere verbinding naar Brussel zal er ook 16 keer per dag een internationale trein tussen Rotterdam Centraal (via Breda) en Brussel rijden. Voor deze verbinding worden Belgische I11-rijtuigen en Traxx-locomotieven ingezet.





Dienstregeling 2025 is de grootste verandering in jaren. Voor alle wijzigingen in de dienstregeling verwijzen we naar de adviesaanvraag Dienstregeling 2025 en het productiemodel. Deze wijzigingen resulteren in nieuwe reizigersstromen. Bij het ontwerpen van de dienstregeling hebben we die reizigersstromen zo goed mogelijk ingeschat en de materieelinzet daarop aangepast. Zo proberen we, gegeven het beschikbare materieel, het aantal 'staminuten' zo laag mogelijk te houden. De werkelijke reizigersstromen wijken altijd iets af van de inschatting. In 2025 zullen we dan ook de reizigersprognoses gedurende het jaar bijstellen en de materieelinzet daarop aanpassen.

De ICNG, die sinds 2023 instroomt in de dienstregeling, wordt ook het gezicht van de binnenlandse treindiensten op de HSL. Met dit materieel is het mogelijk om de treinlengte aan te passen, om zo flexibel met de capaciteit in te kunnen spelen op de vervoervraag. In 2025 rijdt dit materieeltype tot Lelystad en naar Amersfoort. Na uitbreiding van deze materieelvloot worden op termijn, in elk geval na 2025 ook Noord-Nederland en Twente met Schiphol en de HSL verbonden en wordt het bestaande ICM-materieel (de bekende 'Koploper') door de ICNG vervangen.

De ruimte op de infrastructuur bepaalt de ruimte voor de dienstregeling en de materieelinzet. In 2025 wordt Amsterdam Centraal flink verbouwd. De dienstregeling met de Airportsprinter zorgt dat de vervoerscapaciteit op het traject Amsterdam Centraal–Hoofddorp op peil kan blijven tijdens de verbouwing. Wel zullen in 2025 grote werkzaamheden aan de infrastructuur op diverse locaties in het land de vervoerscapaciteit beperken (zie paragraaf 2.1.3).

## 2.2.2 Reizigersvraag en spreiding

### Reizigersvraag

Na de grote dip in reizigersaantallen van 2020–2022 in verband met corona, is de reizigersvraag in de afgelopen jaren weer gegroeid. In het weekend is die groei tot nu toe het sterkst geweest en ligt het aantal reizigers alweer boven het niveau van 2019. Met name de zaterdag kent inmiddels ook een 'weekendspits' naar populaire recreatieve bestemmingen. Bijvoorbeeld de vier grote steden. Op werkdagen is de gemiddelde reizigersomvang in de spits nog ruim onder het niveau van 2019. De verdeling over de werkdagen is steeds ongelijkmatiger aan het worden. Op vrijdag is er nauwelijks nog een spitspiek, maar op dinsdag- en donderdagochtend zijn er relatief hoge spitspieken.

De reizigersvraag voor treingebruik kent natuurlijke pieken en dalen over de dag, de week en het jaar. De hoogste vraag naar vervoer doet zich voor op dinsdag- en donderdagochtenden in het najaar, terwijl er op de latere avond veel minder wordt gereisd. De hoogte van de grootste piek bepaalt de benodigde capaciteit: de benodigde omvang van ons materieelpark, maar ook de omvang van ons personeelsbestand en de benodigde infrastructuur (zoals de lengte van de perrons). De dalen in de reizigersvraag zorgen er echter voor dat deze capaciteit lang niet altijd volledig benut wordt.

Om het aantal zitplaatsen zo goed mogelijk te matchen met de reizigersvraag, proberen we het aantal reizigers steeds beter in te schatten. Die inschattingen benutten we om het materieel-inzetplan te optimaliseren en om reizigers te informeren over de verwachte drukte. De ongelijke verdeling en pieken in reizigersvraag zorgen ervoor dat we een balans moeten zoeken tussen niet te volle en niet te lege treinen. Dit laatste is vereist om de reis met de trein betaalbaar én duurzaam te houden.

### Spreiden

Het spreiden van reizigers over de week, dag en in de trein draagt bij aan het reiscomfort voor onze reizigers en aan het benutten van stoelen die anders leeg blijven. We beïnvloeden spreiding via communicatiemaatregelen, samenwerking met werkgevers en onderwijsinstellingen en beprijzing.

Ons spreidingsbeleid richt zich zowel op de verdeling van de vraag in de spits als op het stimuleren van reizen met de trein in de daluren. De reizigersvraag (en de flexibiliteit daarin) wordt grotendeels gestuurd door de activiteiten van reizigers op hun bestemming. Zo willen veel forenzen met een kantoorbaan graag op dinsdag en donderdag rond 9.00 uur beginnen aan hun werkdag en reizen studenten naar hun onderwijsstad voor colleges. Reizigers met een sociaal of recreatief reismotief hebben vaak meer flexibiliteit in de keuze van hun reisdag, -tijdspit en bestemming. In ons spreidingsbeleid richten we ons op de juiste aanknopingspunten per reizigersdoelgroep.

Reisinformatie, inclusief de best mogelijke drukte-informatie, is de basis voor ons spreidingsbeleid. Reizigers kunnen de verwachte drukte in de trein immers enkel meewegen in hun beslissingen als zij hiervan een inschatting kunnen maken. We blijven de bestaande drukte-informatie in de vorm van 'druktepoppetjes' in de reisplanner verbeteren en evalueren. Zo evalueren we of de informatie wordt begrepen en of de informatie accuraat genoeg is. Drukke-informatie is ook belangrijk als de reis net even anders loopt dan normaal, zoals in verstoorde situaties. Juist dan is handelingsperspectief voor de reiziger belangrijk. Daarom richten we ons bij het verbeteren van de drukke-informatie de komende jaren specifiek op het voorspellen en communiceren van drukke-informatie tijdens verstoringen.

De keuze voor het reismoment en de reisdag voor forenzen en studenten wordt sterk beïnvloed door vaste patronen, zoals vroege vergaderingen op het werk en de lestijden bij opleidingen. Sommige werknemers nemen een vroege trein om eerder dan om 9.00 uur op het werk te zijn, terwijl studenten in het algemeen hun reismomenten afstemmen op hun vaste lesroosters. Daarom blijven we samenwerken met werkgevers, onderwijsinstellingen en decentrale overheden aan het antwoord op de vraag hoe de duurzame bereikbaarheid van een gebied geborgd kan worden.

Spreiding van de reizigersvraag over de dagen van de week en over de spits is daarbij een belangrijk onderwerp, al worden er ook andere onderwerpen besproken. We nemen deel aan regionale overlegstructuren met duurzame bereikbaarheid als doel. We zetten ons in voor een gezamenlijk ambitieniveau, omdat gedeelde verantwoordelijkheid het meest effectief is om doelen te halen.

Reizigers met een sociaal-recreatief reismotief zijn (omdat ze flexibeler zijn in de keuze voor hun reismoment) gevoeliger voor prijsverschillen. Sinds lange tijd geven we daarom met name prijskorting voor reizen in het dal. De korting in de daluren geven we zowel via abonnementen (zoals NS Flex Dal Voordeel) als via losse kaartverkoop aan minder frequente reizigers, via de NS PrijsTijd Deals.

In 2024 ging NS PrijsTijd Deal landelijk van start: elke reiziger die minimaal één dag vooraf een ticket koopt voor een enkele reis kan profiteren van een korting. De korting kan oplopen tot 60% als je verder van tevoren boekt. NS PrijsTijd Deal zetten we de komende tijd steeds specifiek in op basis van de drukke-verwachting. Zo is het uiteindelijk denkbaar dat we geen korting geven bij een drukke daltrein maar wel bij een minder drukke spitstrein.

Naast onze abonnementen en de dynamische beprijzing in de NS PrijsTijd Deal, hebben wij in de zomer van 2023 een voorstel gepresenteerd voor een nieuw tariefstelsel. Hiervan is tariefdifferentiatie naar plaats en tijd een onderdeel. Een nieuw stelsel zou reizen in het dal of in de rand van de spits aantrekkelijker kunnen maken ten opzichte van de hyperspits. Voor het voorstel was in 2023 geen politiek draagvlak. Op verzoek van lenW werken wij verder aan studies naar een nieuw tariefstelsel. Op het moment van schrijven is nog niet duidelijk of en wanneer deze studies zullen leiden tot een nieuw voorstel. Als er een nieuw voorstel is, doorlopen we de verschillende stappen die in de concessie staan.

Naar de effecten van de maatregelen die we nemen wat betreft spreiding, doen we op twee manieren onderzoek. Ten eerste volgt NS de ontwikkeling van de voor spreiding ontwikkelde informatie-indicatoren 'Spitsspreiding' en





'Weekspreiding' in de concessie. We houden de trend in deze indicatoren bij en proberen veranderingen te duiden. Daarnaast meten we de effecten van de individuele spreidingsinstrumenten op de drukte. In het najaar van 2023 heeft NS een onderzoek laten uitvoeren naar de drukte-informatie in de NS-reisplanner. Het onderzoek ging in op de interpretatie van de geboden informatie en het effect op klanttevredenheid en reizigersstromen. Ruim driekwart van de reizigers is bekend met de drukte-informatie en de helft van de reizigers gebruikt de informatie ook. Ruim 10% van die reizigers geeft aan vaak de treinkeuze te baseren op de verwachte drukte. In 2025 zal NS opnieuw een onderzoek laten uitvoeren om trends op dit terrein in beeld te brengen.

### 2.2.3 Uitvoeren en bijsturen

NS zet in op het zo goed mogelijk uitvoeren van het plan (dienstregeling en materieel) om zo de grootste zitplaatskans te bieden. Daarnaast zet NS beslissingsondersteunende tools in om bij verstoringen zó bij te sturen dat het aantal sta-minuten voor reizigers zo veel mogelijk beperkt blijft. Zo zorgen we er ook bij verstoringen voor dat reizigers zo min mogelijk én zo kort mogelijk hoeven te staan.

### 2.2.4 Ontwikkeling van de zitplaatskans en reizigersspreiding

Vanaf januari 2025 meten we de zitplaatskans met twee nieuwe prestatie-indicatoren 'Zitplaatskans in de spits tweede klas' en 'Zitplaatskans in het dal tweede klas'. In het verleden werd de zitplaatskans berekend door alle zitplaatsen in de trein mee te tellen, vanaf januari 2025 worden alleen zitplaatsen uit de tweede klas meegerekend. Dit doen we omdat het merendeel van de reizigers tweede klas reist. Dit resulteert erin dat bestaande en nieuwe knelpunten in de tweede klas beter in beeld komen. We gaan binnen de mogelijkheden van het materieel en de dienstregeling de grootste knelpunten in de tweede klas als eerste proberen te verlichten.

Vanwege de dienstregelingswijzigingen die NS in 2025 doorvoert (zie paragraaf 2.1.5) wordt de 'Zitplaatskans in de spits tweede klas' op sommige trajecten lager. Dat komt doordat de Airportsprinter een hoogfrequent 'metro-achtig' concept is, waarbij de verdeling van reizigers over de 8 treinen per uur grilliger zal zijn: soms halfleeg en soms een stuk voller doordat meer reizigers er tegelijk gebruik van maken. Een andere oorzaak is dat de treinen over de HSL een steeds langere lijnvoering krijgen, uiteindelijk van Groningen naar Breda. Hierbij is het niet betaalbaar of duurzaam om voor korte, drukke deeltrajecten als Amsterdam Zuid–Schiphol iedereen een zitplaats te bieden.

In de komende jaren is sprake van meer werkzaamheden overdag (zie ook paragraaf 2.1.3) door grootschalige projecten, zoals de verbouwingen van Amsterdam Centraal en Amsterdam Zuid. En doordat werkzaamheden van de nacht naar de dag verplaatst worden vanwege tekort aan arbeidskrachten voor nachtwerk. Tijdens werkzaamheden is de dienstregeling vaak minder robuust (meer vertragingen en uitval van treinen) en zijn de reizigersstromen minder goed voorspelbaar. Soms zijn de reizigersaantallen ook te groot om in de resterende treinen of op de omleidingsroutes een zitplaats te bieden. Vanuit de lessen die we in 2023 en 2024 geleerd hebben, gaan we in 2025 investeren in betere

reizigersprognoses rondom werkzaamheden. Hierbij schatten we in hoeveel van de reizigers thuis werken, hoeveel een ander vervoermiddel gebruiken en hoeveel reizigers in andere treinen of via omleidingsroutes reizen. Vervolgens passen we het materieelplan zo goed mogelijk aan op de reizigersprognoses. Ook met deze verbeteringen zal het nog regelmatig voorkomen dat de maximale vervoerscapaciteit voor de spitsen onvoldoende is. Vooraf proberen we zo goed mogelijk aan te geven wat het handelingsperspectief is. Bijvoorbeeld door communicatie in de reisplanner en in uitzonderlijke gevallen het advies om de spits te mijden. Als NS geven we nu al aan onze eigen medewerkers een aangepast reisadvies bij werkzaamheden.

Voor de komende jaren is de krapte op de arbeidsmarkt ook een risico voor NS om voldoende treinen (op de juiste lengte) te kunnen inzetten. Naast schaarste bij machinisten en conducteurs, is er ook voortdurende personeelsschaarste bij logistieke en technische functies. Deze collega's zijn nodig om een trein op de baan te brengen en de bijsturing te verzorgen. Zie hiervoor paragraaf 2.1.2.

De grootste en nog grotendeels onzekere factor voor de ontwikkeling van de prestatie-indicatoren waarmee we de zitplaatskans meten, is de reizigersomvang in de spits. In het bijzonder ook de verdeling over de week en binnen de spits. Sinds corona is de reizigersvraag erg veranderd. De piek in de dinsdagochtendspits is relatief hoger en de woensdag en vrijdag zijn voor veel treinreizigers 'thuiswerkdagen' geworden (zie ook paragraaf 2.2.2). NS blijft de totale reizigersomvang in de spits monitoren en steeds tot 10 jaar vooruit voorspellen in hoog/midden/laag-scenario's. Hier stemmen we onze materieelbestellingen en personeelswerving op af.

#### Hier werken we aan in 2025

- We breiden de drukte-communicatie uit met extra aandacht voor de juiste drukte-informatie tijdens verstoorde omstandigheden. Hierbij maken we gebruik van AI.
- We breiden NS PrijsTijd Deal uit: de korting wordt aangepast op de verwachte drukte in de trein.
- De dialogen over duurzame bereikbaarheid en de samenwerking met onderwijsinstellingen en werkgevers zetten we voort.
- We optimaliseren de reizigersprognoses gedurende het jaar en passen de materieelinzet hierop aan, om het aantal 'staminuten' te beperken.
- We passen de reizigersprognoses tijdens werkzaamheden aan op basis van de kennis die we in 2023 en 2024 hebben opgedaan. Zo optimaliseren we het materieelplan tijdens werkzaamheden.
- We proberen binnen de dienstregeling en binnen de beschikbaarheid van het materieel de grootste knelpunten voor de zitplaatskans in de tweede klas te verlichten.

### 2.3 Reisinformatie

Op diverse manieren spannen we ons in om goede deur-tot-deur-reisinformatie te bieden aan onze reizigers. Met ons Dienstencentrum Reisinformatie (DCRI) voorzien we de borden op alle stations in Nederland van actuele reisinformatie. De rechtstreekse koppeling van het reisinformatiesysteem aan de verkeersleidingsystemen van ProRail zorgt voor real time eenduidige informatie over vertragingen, spoorwijzigingen en opgeheven treinen van alle vervoerders in Nederland. Ook geven we reizigers bij verstoringen van de dienstregeling een zo goed mogelijk handelingsperspectief. Het reisinformatiesysteem voorziet niet alleen stationsborden maar ook de Nationale Data Openbaar Vervoer-loketten, de reisplanner (op NS.nl en in de NS-app) en de displays in de treinen van informatie.

De reisplanner op NS.nl en in de NS-app geeft deur-tot-deur-reisadviezen en biedt naast informatie over treinen ook informatie over andere reismogelijkheden (bus, tram en metro). We blijven met het project 'responsiviteit bij verstoringen' werken aan het optimaliseren van proactieve reisinformatie (push-notificaties over het traject van de reiziger) en de informatievoorziening rondom werkzaamheden en storingen. Doel is het verhogen van onze responsiviteit bij verstoringen, zodat de reizigerstevredenheid bij verstoringen stijgt. Reizigers voelen zich eerder geholpen en hoeven minder vaak contact op te nemen met de NS Klantenservice. In de komende jaren wordt dit initiatief verder doorontwikkeld.

Het initiatief 'relevante communicatie' is erop gericht reizigers persoonlijk relevante informatie en handelingsperspectief te geven, zonder dat zij daar zelf om hoeven te vragen. Vanuit dit initiatief bouwen we de benodigde IT-systemen om reizigers – die daar toestemming voor geven – te herkennen en de informatievoorziening en service vervolgens aan te passen aan hun persoonlijke situatie en wensen.



Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan:

1. proactief aanbieden van de juiste service-informatie in de app, zodat reizigers niet de klantenservice hoeven te bellen
2. relevante aanbiedingen die aansluiten bij de reisbehoeften
3. automatisch onthouden van de geplande reisvoorkeuren wanneer men wisselt tussen de website en app.

We verbeteren stap voor stap de reisplanner op NS.nl en in de NS-app om het plannen van deur-tot-deurreizen beter te faciliteren. We beogen hierbij ook het aanbod en gebruik van deelmobiliteit te vergemakkelijken. Denk hierbij aan plannen, boeken en betalen van multimodale reizen. Dit willen we optimaal ondersteunen vanuit de NS-app (zie hiervoor hoofdstuk 3). Daarnaast komen we tegemoet aan de behoeften van reizigers op het gebied van multimodaal reizen, zoals uitbreiding van functionaliteiten als parkeermogelijkheden.

Veel aandacht gaat uit naar het kunnen plannen van een toegankelijke reis voor reizigers met een motorische beperking. Samen met ProRail en het samenwerkingsverband van decentrale OV-autoriteiten (DOVA) werken we aan het inzichtelijk maken van de locaties van liften en roltrappen en van informatie over eventuele storingen hieraan. Deze informatie willen we in de toekomst verwerken in de NS-reisplanner, zodat we dan betere reisadviezen kunnen geven aan reizigers die afhankelijk zijn van liften en roltrappen om hun trein te bereiken.

De mate waarin we juist en tijdig informatie geven aan reizigers komt tot uitdrukking in de prestatie-indicator 'Kwaliteit Reisinformatie inclusief verstoringen'. Speciale aandacht besteden we in 2025 aan het verbeteren van de voorspelling van de duur van een ernstige verstoring. Hiervoor werken wij samen met ProRail. We onderzoeken waarom een voorspelling niet klopte en hoe we dit kunnen verbeteren. Voor reizigers is het van groot belang dat ze kunnen vertrouwen op de informatie op de stations en de online reisadviezen.

In 2025 ondernemen we onder meer de volgende acties op het gebied van reisinformatie:

- We proberen de meldingen-functionaliteit in de app te verbeteren zodat we reizigers proactief kunnen voorzien van informatie over wijzigingen in hun reis.
- In 2025 breiden we stap voor stap de reisplanner uit om het plannen van de deur-tot-deurreis beter te faciliteren. Dat doen we onder andere door het aanbod aan deelmodaliteiten te vergroten.
- We werken aan het inzichtelijk maken van de locaties van liften en roltrappen (en eventuele verstoringen) zodat reizigers met een fysieke beperking een passend reisadvies kunnen krijgen.
- We werken in samenwerking met ProRail aan het verbeteren van de voorspelling van de duur van verstoringen.



## 2.4 Service

NS zet service in om reizigers met hulp, begeleiding en aandacht te faciliteren bij het reizen met de trein en het gebruiken van de diensten van NS. De kern van onze ambitie op het gebied van service is *makkelijk, memorabel en in het moment*.

*Makkelijk* doordat we het mogelijk maken gemakkelijk servicevragen te stellen, door hulp eenvoudig en intuïtief aan te bieden. Zo zorgen we ervoor dat zoveel mogelijk mensen gebruik kunnen maken van onze diensten en met ons kunnen reizen.

71% van onze reizigers geeft aan het liefst zelfstandig vragen en problemen op te lossen. Daartoe verbeteren wij onze digitale kanalen (NS.nl, NS-app, chatbot) en serviceprocessen, zodat we zelfstandigheid als basis bieden voor iedereen die dat wil. Zo gaan we aan de slag met een verbetering van de serviceverlening via NS.nl en de NS-app.

We starten met de implementatie van een nieuw Conversational Platform. Hierbij zorgen we ervoor dat via een *chatbot* vragen en problemen van reizigers beter worden herkend. Reizigers kunnen dan meer zaken zelfstandig oplossen.

We verbeteren ons proces voor Gevonden Goed. Hierdoor kunnen meer reizigers sneller en gemakkelijker hun verloren of vergeten spullen terugkrijgen en kunnen onze medewerkers gemakkelijker efficiëntere service verlenen. Tenslotte werken we aan verbetering van de toegankelijkheid van onze digitale kanalen. Op 28 juni 2025 treedt de Toegankelijkheidsrichtlijn in werking. NS heeft vooruitlopend daarop een onderzoek door stichting Accessibility laten uitvoeren naar de impact van de Toegankelijkheidsrichtlijn op de digitale kanalen van NS en welke wijzigingen hieruit voortvloeien. NS gaat met de aanbevelingen uit het rapport aan de slag.

Doordat we het voor een grote groep reizigers makkelijker maken zelfstandig vragen en problemen op te lossen, creëren we extra ruimte voor reizigers die extra hulp nodig hebben of complexe vragen hebben. Daarvoor bieden wij service via onze bemenste kanalen (bijv. klantenservice via telefoon, kaartverkoopautomaat en alarmzuilen, servicemedewerkers en onze conducteurs). Wij verbeteren de ondersteuning voor collega's met direct klantcontact, zodat we het hen nog makkelijker maken om goede service te verlenen. We implementeren goed kennismanagement, zodat er op elk (digitaal) kanaal en voor elke collega die direct contact heeft met reizigers de juiste, up-to-date en consistente service-informatie voorhanden is.

Met het kernwoord *memorabel* willen we reizigers laten voelen dat we blij zijn hen te ontvangen. Zo geven onze collega's op de stations en in de treinen reizigers persoonlijke aandacht en laten ze hen zich welkom en gewaardeerd voelen.

Bij het begrip *in het moment* willen we reizigers faciliteren om alles uit hun reis en dag te halen. Dat doen we door reizigers bijvoorbeeld proactief via digitale kanalen keuzes aan te reiken tijdens hun reis, zodat ze hun reisdoelen kunnen behalen.

We gaan periodiek onderzoek doen naar de behoeften van de Brede Groep Reizigers. NS stelt in 2025 vast in welke onderdelen van de dienstverlening zij inzicht wil verkrijgen onder de Brede Groep Reizigers. De opzet van het onderzoek wordt gedeeld met de consumentenorganisaties.



## 3 De deur-tot-deurreis

Onze ambitie is om Nederland bereikbaar te houden voor iedereen: door onze dienstverlening op de stations, in de treinen en onze diensten op het gebied van voor- en natransport. We streven ernaar de deur-tot-deurreis voor reizigers te optimaliseren. Dit doen we door het plannen, boeken en betalen van reizen met OV of deelfervoer zoveel mogelijk te integreren in de NS-app. Dit stelt reizigers in staat hun hele reis zelfstandig via NS te regelen. We willen onze reizigers veel vrijheid bieden bij het kiezen van het juiste vervoermiddel op het juiste moment. We maken het daarom stapsgewijs mogelijk om ook deelfietsen, deelscooters en deelauto's van partners via ons te boeken en te betalen.

Het aanbod dat op dit moment via de NS-app ontsloten wordt, omvat ruim 22.000 OV-fietsen, 5.100 elektrische deelscooters van Check, 2.600 elektrische deelauto's van Greenwheels, 270 P+R-locaties, 2.150 elektrische fietsen van Tier en – in samenwerking met ProRail – meer dan 500.000 fietsstallingsplaatsen. Met PON en Hely werken we eraan om mobiliteit voor werkgevers te verduurzamen, door middel van mobiliteitshubs. Deze plannen en samenwerkingen illustreren onze ambitie om de deur-tot-deurreis voor reizigers te verbeteren.

### 3.1 Toegankelijkheid

NS streeft ernaar om zoveel mogelijk mensen met een zichtbare of onzichtbare beperking in staat te stellen met ons te kunnen reizen. De afgelopen jaren heeft NS al forse stappen gezet om haar dienstverlening steeds toegankelijker te maken. Daar stopt onze ambitie niet: wij blijven verbeteringen doorvoeren voor klanten met een fysieke of mentale beperking, of klanten die laaggeletterd of minder digitaal vaardig zijn.

NS is in 2024, in samenspraak met organisaties die mensen met een beperking vertegenwoordigen, gestart met een halfjaarlijks klantonderzoek onder klanten met een fysieke beperking. De resultaten van dit onderzoek laten zien welke drempels mensen met een fysieke beperking nog ervaren, en bieden inzichten voor toekomstige maatregelen. We brengen ook de wensen van mensen met een onzichtbare beperking in kaart, maar omdat deze klantgroepen lastiger te onderzoeken zijn in kwantitatief onderzoek, kijken we hier samen met belangenorganisaties en op basis van kwalitatief onderzoek naar verbetermogelijkheden.

**De acties en maatregelen voor 2025 en 2026 omvatten in ieder geval:**

- We werken aan het inzichtelijk maken van dynamische roltrap- en liftinformatie in de reizigersinformatie van NS. NS kan starten met het realiseren van deze maatregel nadat ProRail de benodigde data beschikbaar heeft gesteld aan het NDOV.

- Het maken van filmpjes met eenvoudige uitleg over het reizen met NS. De behoefte aan makkelijk te begrijpen informatie over het reizen met de trein leeft bij veel (potentiële) reizigers, waaronder mensen die laaggeletterd zijn, ouderen, onervaren reizigers en mensen met een licht verstandelijke beperking.
- NS blijft ook in 2025 zeer frequent in gesprek met belangenorganisaties voor mensen met een beperking over de resultaten van de halfjaarlijkse klantonderzoeken, wensen van mensen met een onzichtbare beperking en vervolgstappen voor verbetering van de toegankelijkheid.

### 3.2 Fietsen in de trein

De fiets en de trein vullen elkaar goed aan om van A naar B te komen. NS spant zich in voor de mogelijkheid om een fiets mee te kunnen nemen op binnenlandse treindiensten, laagdrempelig en tegen redelijke voorwaarden buiten de spits. Hierbij houden we onder meer rekening met veiligheidseisen. NS streeft naar uitbreiding van capaciteit voor fietsen in de trein, rekening houdend met de beperkte ruimte. Er bestaat spanning (met name in seizoenen) tussen het faciliteren van de mogelijkheid om fietsen mee te nemen en het bereiken van andere prioriteiten voor bijvoorbeeld zitplaatscapaciteit, veiligheid en kosten. Voor nieuwe treinen streven we naar vier fietsen per 60 meter trein. Op de plek waar een fiets gestald kan worden, zijn vaak ook een of meerdere klapstoelen aangebracht. Als er geen fiets staat, kan deze plek als zitplaats dienen.

De regels voor het vervoer van fietsen waren voor de reiziger niet altijd voldoende duidelijk. Daarom neemt NS in 2025 maatregelen om de communicatie hierover verder te verbeteren. Plaatsaanduidingen van de fietsplekken op en in de trein zijn onderdeel van de reisinformatie aan de reiziger. Opgevouwen fietsen en overige draagbare vervoermiddelen mogen worden meegenomen, zolang deze aan de voorwaarden voldoen. Een daarvan is dat ze geen hinder mogen veroorzaken.

Voor fietsen die aantoonbaar als hulpmiddel worden gebruikt door reizigers met een beperking, gelden andere voorwaarden. Zo kunnen deze hulpmiddelen kosteloos worden meegenomen, gelden er andere toegestane afmetingen en zijn ze vrijgesteld van spitsbeperking.

### 3.3 Samenwerking

NS zet zich in samenwerking met partners in voor een drempelloze deur-tot-deurreis. We hebben hierbij een open houding naar partners, zoals ministeries, decentrale overheden, andere vervoerders en MaaS-dienstverleners. Als zich een mogelijke nieuwe partner aandient, onderzoeken we serieus de optie tot samenwerken.

In 2024 heeft NS een samenwerkingsstrategie opgesteld in het kader van de deur-tot-deurreis. Hierin nemen we onze doelen en ambities voor samenwerking in dit verband op, en beschrijven we op welke manier we met partners samenwerken. Partners zijn verschillende ministeries, decentrale overheden, andere vervoerders, werkgevers en onderwijsinstellingen, MaaS-dienstverleners, zakelijke mobiliteits- en serviceproviders en deelmobiliteitsaanbieders. De wijze van samenwerking kan bijvoorbeeld verlopen via bestaande gremia (zoals de landsdelige OV- en spoortafels en het NOVB) maar kan ook uit nieuwe samenwerkingsvormen bestaan.

Op basis van onze samenwerkingsstrategie gaan we in 2025 in gesprek met de verschillende partners om de samenwerkingsafspraken, die we in de meeste gevallen reeds met hen hebben, waar nodig te herijken. Of om nieuwe afspraken te maken waar dat nodig is. Met onze samenwerkingspartners gaan we in gesprek over wat goed gaat in onze samenwerking en waarin we deze nog kunnen verbeteren. Als dit leidt tot nieuwe samenwerkingsvormen of gremia, dan zullen we die in de komende jaren op deze plaats beschrijven.

We staan open voor samenwerking met derde partijen die onze visie op een naadloze deur-tot-deurreis delen. Een voorbeeld hiervan is ons samenwerkingsverband met RET en HTM in RiVier, waarbij we ons richten op innovaties op het gebied van Mobility-as-a-Service (MaaS).

We willen ervoor zorgen dat de NS-app niet alleen de mogelijkheid biedt om te plannen maar ook om de hele reis te boeken en te betalen, inclusief allerlei soorten deelvervoer. Hiervoor sluiten we verschillende (deel)mobiliteitsaanbieders aan in de NS-app. Samen met deze aanbieders werken we aan de integratie van het deur-tot-deuraanbod met NS Flex en de NS-Business Card.



Door de inzet van het NS Resell Pakket bieden we wederverkopers de mogelijkheid om NS-vervoer te verkopen. Met het NS Resell Pakket geven we uitvoering aan de concessie en de MaaS-waardige bestekseisen. Partijen die gebruik maken van het NS Resell Pakket vermarkten (trein)vervoer – voor eigen rekening en onder eigen branding, met eigen proposities – aan consumenten en bedrijven. Zij hebben prijsvrijheid richting de markt.

Het Nationaal Openbaar Vervoer Beraad (NOVB) is een samenwerkingsverband van de concessiehouders en concessieverleners. NS is zich bewust van haar positie als grote concessiehouder binnen dit verband en stelt zich hierbinnen op als een constructieve partner. NS neemt deel in verschillende werkgroepen van het NOVB en blijft zich in de komende jaren inzetten om ontwikkelingen die daar spelen mede mogelijk te maken.

### **3.4 Betalen in het OV**

In 2024 lopen er diverse initiatieven omtrent betalen in het OV in NOVB-verband (zie paragraaf 4.3.3). Met de partijen in het NOVB is afgesproken dat enkelvoudig in- en uitchecken in het NOVB wordt geagendeerd nadat het landelijke Werkprogramma OV-betalen (de introductie van OVpay) volledig is afgerond. Dat zal in 2025 nog niet het geval zijn.



# 4 NS en omgeving

## 4.1 Duurzaamheid en circulariteit

### 4.1.1 Circulariteit

NS zet maximaal in op hergebruik en hoogwaardige recycling van materialen, bijvoorbeeld bij de modernisering van de VIRM4 in de komende jaren. Bij de modernisering van treinen komen materialen vrij. Bij de modernisering van de VIRM4 streven we ernaar dat tegen 99% van de materialen uit de trein een tweede leven krijgt. Het grootste gedeelte van die materialen hergebruiken we in de vernieuwde VIRM.

NS zet niet alleen in op hergebruik en hoogwaardige recycling van materialen, maar ook op verantwoord inkopen. NS heeft in 2022 het (interne) beleid maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI-beleid) vastgesteld. Sindsdien werken we aan de implementatie van dit beleid. NS wil in 2025 al haar aanbestedingen uitvoeren conform het MVOI-beleid. Zo houden we bijvoorbeeld bij de inkoop van de wielstellen rekening met het percentage gerecyclede materiaal (staal) van de wielstellen. We willen dat het staal van de wielstellen die in 2025 aangekocht worden 100% gerecycled is.

Bij de aankoop van de nieuwe dubbeldekker levert de producent een materialenpaspoort aan. Zo'n paspoort maakt het mogelijk om materialen hoogwaardig te hergebruiken. Zo werken NS en een treinfabrikant samen om het percentage circulaire in- en outflow te optimaliseren.

### 4.1.2 Vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot

Door de prestatie-indicator 'Vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot' draagt NS meetbaar bij aan de oplossing van de klimaatopgave. Hoe minder we reizen, hoe beter voor het klimaat. Als we dan toch reizen, is de trein, na lopen en fietsen, de duurzaamste keuze. De grootste klimaatimpact maken we door ons te richten op het verminderen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot door de reiziger te verleiden voor de trein te kiezen in plaats van de auto. Met de nieuwe prestatie-indicator 'Vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot' berekenen we hoeveel CO<sub>2</sub>-equivalenten (ook andere broeikasgassen worden meegenomen) aan uitstoot wordt vermeden door NS.

Deze prestatie-indicator bestaat uit twee onderdelen, waarbij de vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot wordt berekend door deel 2 in mindering te brengen op deel 1:

1. Vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot door reizigers: dit deel berekent de CO<sub>2</sub>-impact van reizigers die met de trein reizen in plaats van met de auto. Dit onderdeel bestaat uit drie variabelen: het aantal reizigerskilometers, het percentage keuzereizigers (deel van de reizigers dat aangeeft de reis ook met de auto gemaakt te kunnen hebben, op basis van onderzoek) en de gemiddelde uitstoot per kilometer met de auto.
2. CO<sub>2</sub>-uitstoot in de operatie van NS en in de keten verminderen: uitstoot door onder andere energieverbruik, fossiele back-up, voor- en natransport en afval.

Door op het totaal (1 en 2) te sturen, richten we ons zowel op het vervoeren van zoveel mogelijk reizigers (maatschappelijke impact) als op het verlagen van de eigen CO<sub>2</sub>-uitstoot (intern NS en in de keten). In 2024 hebben we de onderliggende data en monitoringssystemen op orde gebracht, om bij aanvang van de concessie correct te kunnen sturen en rapporteren op de prestatie-indicator Vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot.

#### In 2025 ondernemen we onder meer de volgende acties:

We zetten ons in om zoveel mogelijk reizigerskilometers te realiseren (als grootste driver van onderdeel 1 Vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot door reizigers), door onder andere:

- Met een betrouwbare dienstverlening en gerichte marketingacties mensen te verleiden om vaker de trein te nemen in plaats van de auto.
- NS Prijsijd Deal door te ontwikkelen, waardoor we meer reizigers verleiden om de trein te nemen. Voor meer informatie zie paragraaf 2.2.2.

Ook zetten we ons in om de CO<sub>2</sub>-uitstoot in de operatie van NS en in de keten (onderdeel 2) te verlagen, door onder andere:

- Efficiënter gebruik te maken van materieel door het (her)introduceren van de programma's 'Energie zuinig opstellen' (EZO) en 'Energiezuinig Rijden' (EZR). Naar verwachting hebben deze programma's een positief effect op het energieverbruik én de CO<sub>2</sub>-uitstoot.
- Onder het programma 'Verduurzamen Vastgoed' worden in 2025 en verdere jaren projecten en acties uitgevoerd die leiden tot het reduceren van het energieverbruik in de gebouwen van NS. Zo nemen we onder andere bouwkundige maatregelen, zoals het isoleren van gebouwen. Ook nemen we de verplichte erkende maatregelen, zoals het plaatsen van LED-verlichting. In 2025 starten we met het isoleren van het dak en vervangen we de kozijnen van de zeer grote productiehallen in Haarlem. Ook plaatsen we LED-verlichting in de diverse Technische Centra.
- Bij materieel dat uit dienst gaat, onderzoeken we of onderdelen in andere materieelseries hergebruikt kunnen worden. Waar dat niet lukt, proberen we materialen en onderdelen te verkopen aan particulieren en ondernemers. In 2025 doen we dit voor het ICM-treintype.
- Bij de modernisering van materieel hergebruiken we zoveel mogelijk onderdelen. Het streven is dat tegen 99% van de materialen een tweede leven krijgt.

## 4.2 Sociale veiligheid

We zien de afgelopen jaren een afname van gedeeld normbesef en toenemende verruwing in de samenleving. Daardoor is er meer overlast en agressie in de trein en op het station. Dit is een breed, maatschappelijk probleem waar ook NS, onze collega's en onze reizigers de gevolgen van ondervinden.

Binnen onze invloedssfeer nemen we maatregelen om sociale-veiligheidsincidenten te voorkomen en om adequaat te kunnen reageren op incidenten. Het begint met onze fysieke aanwezigheid op de stations en in de treinen. We treffen maatregelen om de sociale-veiligheidsbeleving van reizigers en medewerkers positief te beïnvloeden. Denk hierbij aan toezicht, controle en handhaving door organisatorische, bouwkundige en elektronische maatregelen, zoals de inzet van gespecialiseerd veiligheidspersoneel, incheckpoortjes, camera's en bodycams.

We hebben positieve ervaringen opgedaan met gezamenlijke acties met politie en andere vervoerders op en rond de stations en in de trein. Hierbij controleren we of reizigers zich aan de regels houden en in het bezit zijn van een vervoerbewijs. Daarnaast zetten we 'handhaven op afstand' in, hierbij kijkt de Meldkamer NS mee via camera's. Zo kunnen we gericht controleren. In 2025 zetten we deze acties voort. Een groot gedeelte van onze retailmedewerkers heeft een training gedaan over 'omgaan met afwijkend klantgedrag'. Zo kunnen ze een signalerende functie vervullen richting onze medewerkers Veiligheid & Service.

Voor al deze maatregelen en acties werken we samen met partners als ProRail, overheden, lokaal bestuur, politie en andere vervoerders. We zetten in op een veilige, betrouwbare en comfortabele reis door effectiever regie te voeren op sociale veiligheid. Dat doen we met slimmer toezicht, intake bij de Meldkamer NS van meldingen door personeel, reizigers of hulpdiensten, en door het verzorgen van juiste opvolging van meldingen. Verder zetten we in op een wendbare en slagvaardige organisatie door onder meer het verder doorvoeren van de digitalisering in handhaving. En door nauwlettende monitoring van incidentdata conform de A-B-C-registratiemethodiek.





De verslechtering van de sociale veiligheid en de afname van het gedeeld normbesef hebben we onder de aandacht gebracht bij de ministeries van IenW en JenV: We hebben hen gevraagd om steun en urgentie voor het implementeren van de toegezegde maatregelen vanuit de ministeries. Hier valt onder andere onder dat onze V&S-medewerkers in staat worden gesteld de identiteit van een overtreder vast te stellen zonder dat daarvoor politie ter plaatse hoeft te komen. Ook hebben V&S-medewerkers snel beter handelingsperspectief nodig gedurende de aanrijtijd van politie bij incidenten die hun boa-bevoegdheden overstijgen.

#### In 2025 ondernemen we onder meer de volgende acties op het gebied van sociale veiligheid

- Op basis van het Landelijk Convenant Sociale Veiligheid in het OV 2020–2025 werken we samen met andere vervoerders en ProRail aan meer (operationele) samenwerking, kennisuitwisseling, informatiedeling en innovatie op het gebied van sociale veiligheid in het openbaar vervoer. Onderdelen hiervan zijn een landelijke personeelsmonitor en een gezamenlijke kennis- en onderzoeksagenda. In 2025 richten we ons op de bestendinging van deze samenwerking door het opnieuw afsluiten van het convenant voor 2025–2030.
- Voor het type incidenten dat samenhangt met evenementen: we houden de risico's bij het vervoer van grote groepen reizigers bij (gelijktijdige) evenementen en voetbalwedstrijden nauwlettend in de gaten. Vooraf maken we een inschatting van de risico's en op basis daarvan stemmen we in overleg met betrokken partijen de maatregelen af. Dan gaat het bijvoorbeeld om barrières en extra (inhuur van) personeel. Hiermee leiden we loopstromen en toevoer naar het station en de perrons in goede banen, om verdrukking of een val van het perron te voorkomen. Veiligheid staat voorop. Het uitgangspunt is dat veilig openbaar personenvervoer alleen mogelijk is als de risico's beheersbaar zijn.
- Voor het type incidenten dat samenhangt met agressie tegen personeel: we werken continu aan verdere professionalisering van de Meldkamer NS. Om adequaat in te kunnen spelen op agressie-incidenten, onderzoeken we in 2025 de toepassing van slimme software, die agressie kan herkennen en onder de aandacht kan brengen van cameraobservanten.
- Voor het type incidenten dat samenhangt met overlast en reizen zonder geldig vervoerbewijs: we werken data-gedreven. Met de meest recente data op de plekken en momenten die er het meest toe doen. We volgen hiervoor nauwgezet de technologische ontwikkelingen. Als ons personeel op de juiste plek zichtbaar en effectief toezicht, controle en handhaving uitvoert, worden stations en treinen minder aantrekkelijk voor overlastgevers. Hiermee beogen we de overlast voor reizigers te beperken. Dit doen we bijvoorbeeld door op risicotrajecten 100% controles uit te voeren. Door interne publicatie van een sociale-veiligheidskaart bieden we ons personeel inzicht in preventieve acties bij het tegengaan van overlast, incidenten en zwartrijden.
- Voor het type incidenten dat samenhangt met zorgbehoevenden en onbegrepen gedrag: NS is in april 2024 begonnen met een proef op Utrecht Centraal om mensen met onbegrepen gedrag op het station beter te helpen. Een *interventiemedewerker* van NS is aanwezig op het station. Deze medewerker maakt contact met deze mensen en helpt ze op weg richting de juiste zorg- en hulpinstanties. Het idee is dat we niet alleen deze personen helpen, maar dat dit daarnaast ook bijdraagt aan de veiligheidsbeleving van reizigers, collega's en ondernemers op het

station. De eerste ervaringen zijn positief waardoor NS de proef heeft uitgebreid naar Rotterdam Centraal. De proef duurt 1 jaar en zal dus ook doorlopen in 2025. Na de proef neemt NS een besluit of de interventiemedewerker een vaste plek krijgt op bepaalde stations.

- In 2024 is NS begonnen met een pilot om conducteurs uit te rusten met een bodycam. Op dit moment loopt de evaluatie van deze pilot.
- Voor V&S is het behouden en aantrekken van personeel één van de hoofdprioriteiten. We werven nog altijd intensief, ook met gerichte acties per standplaats. Om personeel te behouden en duurzame inzetbaarheid te bevorderen, investeren we met een integraal plan in een vitale, aantrekkelijke werkomgeving. Dit plan behelst samenhangende acties gericht op onder meer verlagen van verzuim, bieden van aantrekkelijk werk en (door)groeimogelijkheden. Ook is recent de nieuwe vakopleiding gelanceerd die beter aansluit op de praktijk. Op basis van de ervaringen in 2024 zullen we de opleiding in 2025 doorontwikkelen.
- Samen met ProRail en andere vervoerders zetten we in op een actuele, landelijke en eenduidige manier van registratie en bijbehorende analyse van meldingen van A-incidenten, zoals bedoeld in de A-B-C-methodiek. Dit moet inzicht bieden in trends en bijdragen aan een effectievere landelijke aanpak. De effectiviteit van gezamenlijke maatregelen, zoals de inzet en afhandeling van reis- en verblijfsverboden blijven we evalueren.

### 4.3 Ontwikkeling en innovatie

Om te anticiperen op een steeds sneller veranderende wereld, moet NS wendbaar zijn en zich blijven ontwikkelen. Dat doen we onder andere door het experimenteren met en het toepassen van diverse (nieuwe) technologieën. Innoveren is geen doel op zich, maar een middel om ons te helpen onze ambities en strategie te realiseren. We innoveren in een tijd met grote uitdagingen om onder meer de prestaties voor de reizigers te verbeteren, de veiligheid te verbeteren, de energietransitie te bevorderen en de spoorinfrastructuur beter te benutten. Dit doen we in veel gevallen in samenwerking met partners zoals universiteiten, andere spoorbedrijven in Europa, technologiebedrijven en startups.

Door de actuele ontwikkelingen in onze omgeving en binnen ons bedrijf hebben we te maken met de zogeheten innovatie-paradox: innovatie kan een belangrijke rol spelen om gevolgen van (onder andere) krapte op de arbeidsmarkt en financiële uitdagingen van NS op te vangen, tegelijkertijd maken die omstandigheden het uitdagend om de ambities op het vlak van innovatie te realiseren.

Innovaties en ontwikkelingen die we doen, zijn te verdelen in drie categorieën: de verbetering van het vervoerproduct, de verbetering van de deur-tot-deurreis en de benutting van het spoorstelsel. In 2025 is NS van plan om een aantal innovaties te testen of te implementeren. Die worden hieronder toegelicht.

#### 4.3.1 Verbetering vervoerproduct

Om het vervoerproduct te verbeteren, willen we beslissingsondersteunende systemen inzetten en de ontwikkeling ervan verbreden. Hiermee kan de wendbaarheid en efficiëntie van het bedrijf worden vergroot. Steeds meer onderdelen van NS gebruiken beslissingsondersteunende systemen, waaronder de logistieke planning en besturing, onderhoud en service van de treinen en het domein sociale veiligheid. De komende jaren zetten we bijvoorbeeld in op het verbeteren van de planning van machinisten en conducteurs. Hierbij willen we de stabiliteit van roosters en werktijden op de lange termijn borgen en de flexibiliteit vergroten om – indien nodig – dichter op het moment van uitvoering nog aanpassingen te kunnen doen in de treindienst.

#### Verbetering van de kwaliteit van reisinformatie

We verbeteren stap voor stap de reisplanner op NS.nl en in de NS-app, om het plannen van deur-tot-deurreizen beter te faciliteren. Onderdeel hiervan is dat we het aanbod van deelmobiliteit blijven aanvullen om het plannen, boeken en betalen van multimodale reizen optimaal te ondersteunen vanuit de NS-app. Zie ook paragraaf 2.3.

#### OV-betalen (OVpay)

De ambitie van NS is dat reizigers hun hele reis op ieder moment gemakkelijk, duurzaam en betaalbaar kunnen plannen, boeken en betalen. Samen met alle negen vervoerders in Nederland en Translink werkt NS daarom aan nieuwe betaalvormen in het openbaar vervoer binnen het landelijk innovatieprogramma OV-betalen onder de noemer OVpay. Er wordt gewerkt aan in- en uitchecken met zowel de betaalpas als daarna ook met de OV-pas, de beoogde opvolger van de huidige OV-chipkaart. Het is nu al mogelijk om bij NS te reizen met de betaalpas en creditcard (fysieke pas of mobiele telefoon).



Voordelen voor de reiziger zijn:

- kunnen kiezen voor een digitale (betaal- of OV-)pas op een mobiel of een fysieke pas
- snel en simpel online saldo kunnen laden met de mogelijkheid om het ook weer terug te storten op een bankrekening
- kunnen combineren van meerdere abonnementen van meerdere vervoerders en deze te koppelen aan één OV-pas.

Naar nu de verwachting is, wordt in 2026 het huidige OV-chipkaart systeem niet meer ondersteund en is het niet meer mogelijk om dan te reizen en te betalen met een OV-chipkaart.

#### 4.3.2 Verbetering van de deur-tot-deurreis: zakelijk advies

NS wil een actievere rol spelen in het verduurzamen van de mobiliteit van zakelijk Nederland. Daarvoor gaan we organisaties meer helpen in het vormgeven en het verduurzamen van hun mobiliteitsbeleid. We zijn ervan overtuigd dat de trein en ander openbaar vervoer hier vaak een belangrijke rol in speelt, maar we adviseren in de bredere context van mobiliteit. Naast deze aangescherpte positionering blijven we het NS Go platform doorontwikkelen. Met dit platform maken we het voor organisaties mogelijk hun (duurzame) mobiliteitsbeleid eenvoudig te effectueren en hen administratief te ontzorgen.

#### 4.3.3 Benutting van het spoorstelsel

Hoe sneller een trein rijdt, hoe beter het spoor benut kan worden. Naast de snelheid van een trein is onder meer ook de halteringstijd hierbij een belangrijke factor. Met de Airport Sprinter beproeven we in 2025 hoe we de halteringstijd kunnen verkorten. Ondersteund door techniek kunnen we het proces versnellen. In spoorse termen noemen wij dit 'driver controlled operation (DCO)'.

Voor het ontwikkelen van DCO zetten we ons in 2025 om te leren van de lessen die we opdoen bij de Airport Sprinter, waar DCO in 2024 als proef is toegepast. In 2025 wordt de Airport Sprinter opgenomen in de dienstregeling. Op die manier kunnen we leren hoe DCO werkt in een trein die standaard opgenomen is in de dienstregeling. Daarnaast onderzoeken we of innovaties op het vlak van automatische beeldherkenning effectief zijn om de machinist te ondersteunen bij het vertrekproces.



#### 4.4 Benchmark

We werken voortdurend aan het verbeteren van onze dienstverlening, prestaties en productiviteit.

Benchmarking is een van de manieren waarop we verbetermogelijkheden identificeren. We maken deel uit van een vaste internationale benchmarkgroep (de IMRBG), die informatie uitwisselt over prestaties en best practices. We zoeken naar verbeteringen op verschillende gebieden in casestudies en bilaterale contacten. Deze informatie en ervaringen gebruiken we bij diverse projecten en bij verbetering van bestaande processen.

Op grond van de concessie brengen we circa elke drie jaar een benchmarkrapport uit aan IenW. Bij de recentste benchmark (uit 2023) in het kader van de concessies van NS en ProRail lag de nadruk op de impact van de coronacrisis op de operationele en financiële prestaties. De benchmark leverde onder andere de volgende bevindingen op.

- NS bleek bovengemiddeld door corona geraakt door de relatief strenge coronamaatregelen in Nederland en daaruit volgende veranderingen in het reizigersgedrag. NS werkt gericht aan kostenbesparingen. We willen onder meer onze logistieke processen zo inrichten dat we flexibeler en meer wendbaar op de wijzigende reizigersvraag in kunnen spelen.
- Bij alle vervoerders steeg de punctualiteit tijdens de coronaperiode en daalde deze weer toen de reizigersaantallen weer opliepen. NS werkt aan diverse maatregelen om haar dienstverlening robuuster te maken en zo de punctualiteit op peil te houden en waar mogelijk te verbeteren. Voorbeelden van deze maatregelen zijn: aanpassen van de dienstregeling op snelheidsbeperkingen als deze tijdig bekend zijn en extra aandacht voor robuustheid bij het dienstregelingsontwerp, onder andere door het inzetten van computersimulaties.
- NS blijkt iets meer treinen op te heffen dan het gemiddelde van de vergelijkingsgroep. Een aantal andere vervoerders kiest voor andere bijsturingmaatregelen bij vertragingen, bijvoorbeeld het overslaan van stations. We gaan onderzoeken wat de gevolgen zijn van het eventueel toepassen van andere bijsturingmaatregelen door NS. Die uitkomsten kunnen leiden tot bijstelling van de NS-aanpak van verstoringen.
- Alle vervoerders en infrastructuurbeheerders hebben te maken met overlast door klimaatverandering: overstromingen, oververhit spoor en materieel, enzovoort. NS overlegt met ProRail over een mogelijk vervolgonderzoek naar passende maatregelen.

#### 4.5 Programma's

Op dit moment werken we aan het STS-verbeterprogramma. STS staat voor StopTonend Sein passage. Hiervan is sprake wanneer een sein dat een stopopdracht geeft, zonder toestemming gepasseerd wordt: door rood rijden dus.

STS-verbeterprogramma	
Doel/scope	Het verhogen van de spoorwegveiligheid (botsrisico trein-trein) door de vermindering van zowel het aantal STS-passages, alsook het daardoor bereiken van gevaarpunten (bruggen en wissels) en het aantal botsingen.
Scopewijziging(en)	n.v.t.
Start- en einddatum	Start: juni 2012 Eind: evaluatie per jaar
Mijlpalen	n.v.t.
Activiteiten 2025	In 2025 ondernemen we onder andere de volgende activiteiten: <ul style="list-style-type: none"><li>■ Continu leren van STS-passages en doorvoeren van verbetermaatregelen.</li><li>■ Versterken veiligheidscultuur. We maken ieder jaar een plan met concrete verbeteracties op basis van een veiligheidscultuurmeting die we periodiek uitvoeren. De meting geeft ons aanknopingspunten om te verbeteren. Onze ambitie is een proactieve veiligheidscultuur. Een cultuur waar medewerkers zich veilig voelen om bijna-incidenten bespreekbaar te maken; waar incidenten transparant worden besproken; waar we dialoog voeren over veiligheid, waar we mensen aanspreken op onveilig gedrag en complimenten geven voor veilig gedrag; waar we zoeken naar oorzaken i.p.v. schuldigen. We meten hoe we staan t.o.v. ons doel en ieder jaar maken we een plan hoe we dichterbij ons doel kunnen komen.</li><li>■ Delen van ervaringen in de STS-stuurgroep waarin we deelnemen. NS heeft veel best practices, inzichten uit incidentonderzoeken en veel kennis over veiligheid. Deze delen we in de landelijke stuurgroep.</li></ul>

Programma-verantwoordelijkheden	Betrokken partijen zijn IenW, ProRail en NS (in samenwerking met overige vervoerders). In 2022 zijn de laatste formele mijlpalen van het STS-verbeterprogramma afgerond. Betrokken partijen hebben afgesproken de inspanningen te continueren om een verdere reductie van het aantal STS-passages te realiseren. ProRail is verantwoordelijk voor de coördinatie van de maatregelen, het realiseren van de specifieke ProRail-projecten zoals aanleg ATB-Vv en het samen met vervoerders realiseren van projecten zoals upgradings S-borden. NS is daarbij verantwoordelijk voor de specifieke NS-projecten, zoals training van medewerkers en aanpassing van het materieel.
Relevante indicator(en)	Aantal STS-passages

Daarnaast werkt NS samen met ProRail aan het programma Betrouwbaar Beter.

<b>Betrouwbaar Beter</b>	
Doel/scope	<p>De doelstelling van het verbeterprogramma is het verbeteren van de prestaties op het hoofdrailnet, met oog voor reiscomfort, voorspelbaarheid en informatievoorziening richting reizigers. De scope waarbinnen dit wordt gedaan betreft de hoofdoorzaken van de lagere prestaties in 2023.</p> <p>Dit doen ProRail en NS door maximaal in te zetten op 3 onderwerpen/werkstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Versnellen, verzachten en voorkomen van tijdelijke snelheidsbeperkingen;</li> <li>■ Beschikbaarheid treinmaterieel;</li> <li>■ Betrouwbare dienstregeling en informatievoorziening tijdens werkzaamheden.</li> </ul>
Scopewijziging(en)	n.v.t.
Start- en einddatum	Start: 16 juli 2024 Eind: 1 juli 2025
Mijlpalen	<p>Voor de werkstromen gelden de volgende mijlpalen. Een uitgebreidere mijlpalenkalender is te vinden in het plan van aanpak voor dit programma.</p> <p><b>Versnellen, verzachten en voorkomen tijdelijke snelheidsbeperkingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ De mijlpalen van NS worden in 2024 opgeleverd en duurzaam geborgd in de operatie.</li> </ul> <p><b>Beschikbaarheid treinmaterieel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ De mijlpalen van NS worden in 2024 opgeleverd en duurzaam geborgd in de operatie.</li> </ul> <p><b>Betrouwbare dienstregeling en informatievoorziening tijdens werkzaamheden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ De mijlpalen van NS worden in 2024 opgeleverd en duurzaam geborgd in de operatie.</li> </ul> <p>Waar nodig en mogelijk worden de mijlpalen ook in 2025 continu doorontwikkeld. Aan het einde van het tweede kwartaal zullen IenW, ProRail en NS gezamenlijk bepalen of het programma beëindigd kan worden, of dat verlenging noodzakelijk is. Indien verlenging niet noodzakelijk is, zal de afronding van het programma via de halfjaarverantwoording worden gerapporteerd.</p>
Programma-verantwoordelijkheden	ProRail en NS hebben ieder hun verantwoordelijkheden binnen het programma. ProRail zal zich voornamelijk richten op het versnellen, verzachten en voorkomen van tijdelijke snelheidsbeperkingen. NS staat aan de lat voor de beschikbaarheid van het treinmaterieel. Een betrouwbare dienstregeling en informatievoorziening tijdens werkzaamheden is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van NS en ProRail.
Relevante indicator(en)	Reizigerspunctualiteit (gezamenlijke indicatoren NS en ProRail) Zitplaatskans (NS)



## 5 Risicoanalyse

Bij het realiseren van onze doelstellingen lopen we risico's die de nagestreefde prestaties negatief kunnen beïnvloeden. Voor een betrouwbare uitvoering van de plannen van 2025 nemen we besluiten risicogebaseerd en onderbouwd. Waar nodig treffen we (beheers)maatregelen of kiezen we alternatieven om de kans op het daadwerkelijk optreden van risico's of de impact ervan te beperken. Deze risicobewuste besturing betekent echter niet dat het optreden van risico's volledig kan worden uitgesloten. We monitoren daarom de risico-ontwikkeling en stellen plannen bij waar nodig. Voor de onderwerpen die we in dit Vervoerplan behandelen zien we onder meer de volgende risico's en waar mogelijk vermelden we maatregelen die we nemen.

### 5.1 Materieelbeschikbaarheid

NS is in 2023 gestart met de instroom van de ICNG. Ten tijde van de instroom zijn er technische verbeteringen doorgevoerd aan de trein die zullen leiden tot verdere verbetering van de operationele prestaties. Doordat de levering van de nieuwe treinen door Alstom langer duurt dan verwacht en er nog diverse kinderziektes in de geaccepteerde treinen zitten, was de beoogde dienstregeling 2025 niet maakbaar. Als alternatief scenario hebben we de aangevraagde dienstregeling aangepast en zetten we het huidige materieel (ICR/Traxx) langer in. We hebben maatregelen genomen om de prestaties te kunnen handhaven en volgen continu de trend van de vlootprestaties om te kunnen bijsturen.

### 5.2 Infrastructuur

De kwaliteit van de Nederlandse infrastructuur staat onder druk. In 2025 en de daaropvolgende jaren wordt veel spoor vernieuwd en een aantal grote stations en emplacementen verbouwd, zoals Amsterdam Centraal en Amsterdam Zuid. Deze grote hoeveelheid werk in combinatie met (personeel)tekorten bij de aannemers die voor ProRail dit werk realiseren, heeft gevolgen voor de reiziger. Zo zijn er bijvoorbeeld minder sporen en perrons beschikbaar. De werkzaamheden en de dynamiek van deze projecten kunnen een negatief effect hebben op de prestatie-indicatoren van NS. We willen de hinder voor reizigers zoveel mogelijk beperken door vroegtijdig samen te werken met ProRail bij het plannen van de buitendienststellingen. Op de lange termijn hebben onze reizigers overigens baat bij de uitgevoerde werkzaamheden.

Naast de werkzaamheden in Nederland, hebben internationale werkzaamheden effect op NS. De anderhalf jaar durende werkzaamheden in Duitsland door DB InfraGo voor een goede aansluiting op de Betuweroute heeft grote impact. Dat komt doordat het goederenvervoer op de Betuweroute moet worden omgeleid via andere trajecten, waaronder de Brabantroute en de route via Twente.



Ook beperkende maatregelen hebben grote invloed op de uitvoering van een optimale dienstregeling en de uitvoering van de concessie. Deze maatregelen komen voort uit onvoorziene, plotselinge infrastoringen. Door hun plotselinge aard is het vaak niet mogelijk preventieve maatregelen te nemen. Voor de zeer langdurige snelheidsbeperkingen op de HSL wordt een impactbeperkend scenario geïmplementeerd.

De spoorse infrastructuur in Nederland is niet altijd en overal toereikend en ze sluit ook niet goed meer aan op modern treinmaterieel. De ICNG voldoet bijvoorbeeld aan alle eisen en technische specificaties (TSI's) die gelden voor toegang tot het Nederlandse spoornetwerk en is toegelaten. Maar ProRail kan op dit moment niet garanderen de benodigde tractie-energievoorziening (TEV) voor de ICNG te kunnen leveren. Onvoldoende tractie-energievoorziening kan leiden tot onverwachte infrastoringen. ProRail is bezig met onderzoek en neemt maatregelen om knelpunten aan te pakken.

NS is in gesprek met ProRail over bestaande knelpunten en om ProRail te stimuleren toekomstige infrastructuurknelpunten weg te nemen. Dit moet eraan bijdragen dat de infrastructuur toekomstbestendig is, en geschikt voor het nieuwste materieel.

### 5.3 Personeelstekort

Het risico op personeelstekorten breidt zich uit van het rijdend personeel naar het logistieke en onderhoudsdomain, zoals monteurs, rangeerders en bijstuurders. Dit heeft te maken met een zeer gespannen arbeidsmarkt, die specifiek zichtbaar is in het OV. Voor NS kan dit leiden tot extra materieelonttrekking, waardoor de kwaliteit van de dienstverlening onder druk komt te staan. We treffen mitigerende maatregelen om de gevolgen van het tekort bij rijdend, onderhouds- en logistiek personeel te verkleinen. Extern houden we actief wervingscampagnes om meer mensen aan te trekken en tegelijkertijd onderzoeken en implementeren we maatregelen die de efficiëntie verhogen. Een voorbeeld van zo'n maatregel voor rijdend personeel is het creëren van een mix in de roosters van HSL- en HRN-diensten, wat leidt tot een efficiëntere inzet.

### 5.4 Effect tariefstijging op reizigersvraag

Het reispatroon van reizigers is blijvend veranderd ten opzichte van voor corona. Het reisgedrag van sociaal-recreatieve reizigers ligt qua reizigerskilometers boven het niveau van 2019, maar is fors lager dan de prognoses die voor corona zijn opgesteld, zo'n 15%. En waar voorheen forenzen dagelijks met de trein naar het werk reisden, werken velen van hen nu standaard één of meer dagen thuis. De reizigersvraag is hierdoor structureel lager geworden. Daarnaast zijn de dagen en tijden waarop mensen wel naar hun werk gaan veelal hetzelfde waardoor het met name op dinsdag en donderdag drukker is in de spits dan ooit. Dit vraagt om vergrote inzet van materieel en personeel en daardoor stijgen de kosten.

Daarnaast heeft NS te maken met stijgende kosten van onder andere energie, materiaal en lonen. De structureel lagere omzet en kostenstijgingen raken de financiële gezondheid van het bedrijf. We zijn daarom genoodzaakt de treintarieven in 2025 te verhogen – conform de hierover met lenW gemaakte afspraken. Het risico van de prijsverhoging is dat dit een negatief effect heeft op de vraag naar het aantal treinreizen en daarmee op de omzet en ook op de realisatie van onze duurzame doelstelling (vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot).

### 5.5 IT-continuïteit

Doordat de IT-component in de (trein)techniek steeds meer groeit en zich ontwikkelt, groeit ook de complexiteit van de beheersing van het IT-landschap. IT-continuïteitsincidenten kunnen plaatsvinden en leiden tot verstoringen die de prestaties van NS kunnen raken. Dit kan komen doordat het beheer en onderhoud van onze IT-infrastructuur en IT-systemen niet tijdig zijn gerealiseerd, waardoor applicaties uitvallen wat weer kan leiden tot verstoringen. Daarnaast bestaat altijd het risico op een cyberaanval, dit risico wordt groter naarmate het beheer meer achterloopt. Een cyberaanval kan gevolgen hebben voor de continuïteit van bedrijfsprocessen of kan ervoor zorgen dat onbevoegden toegang hebben tot bedrijfsinformatie.

Ter voorkoming van IT-continuïteitsincidenten en uitval van kritieke IT-processen vervangt NS verouderde systemen en implementeert NS schadebeperkende- en cyberaanval reducerende maatregelen. Nieuwe Europese cyberregelgeving – zoals de NIS 2-richtlijn – geven daarvoor de wettelijke kaders.

## 5.6 Sociale veiligheid

Sociale onveiligheid is aan de orde van de dag in de Nederlandse samenleving. Dit vertaalt zich in agressie-, diefstal- en bedreigingsincidenten tegen personeel en reizigers in de trein en op het station. Zie paragraaf 4.2 voor onze inzet op dit vlak.

## 5.7 Fysieke veiligheid

De terrorismedreiging in Nederland is nog steeds substantieel. Vanwege hun centrale karakter blijven stations en treinen kwetsbaar voor terrorismedreigingen, wat vanzelfsprekend gevolgen kan hebben voor de veiligheid van reizigers en medewerkers. Op dit terrein werken we samen met partners, zoals ProRail. Veiligheid staat voorop bij de uitvoering van de treindienst. We houden continu toezicht op de (potentiële) risico's op het gebied van terreurdreiging en spoorwegveiligheid en we werken aan het verminderen van deze risico's door specifieke risicobeperkende maatregelen te implementeren. Ook hier biedt nieuwe Europese wetgeving zoals de CER-richtlijn – de benodigde wettelijke kaders.



# 6 Bijlagen

## 6.1 Overzicht van prestatie- en informatie-indicatoren 2025

NS legt verantwoording af over elf prestatie-indicatoren en rapporteert daarnaast over een aantal informatie-indicatoren. De definities en berekeningsmethoden van deze indicatoren zijn te vinden op de site van NS (zie dashboards. nsjaarverslag.nl/prestaties).

Prestatie-indicatoren		
	Bodemwaarde 2025 – 2029	Streefwaarde 2029
Algemeen klantoordeel	7,5	7,7
Klantoordeel sociale veiligheid	7,7	7,9
Aantal drukke treinen per week in de spits	100	84
Zitplaatskans in de spits tweede klas	91,7%	93,6%
Zitplaatskans in het dal tweede klas	97,0%	97,9%
Reizigerspunctualiteit 3 min HRN*	84,4%	86,0%
Reizigerspunctualiteit 10 min HRN*	94,5%	95,1%
Kwaliteit van aansluitingen van NS op andere vervoerders	90,3%	91,2%
Impactvolle verstoringen veroorzaakt door NS	240	190
Kwaliteit reisinformatie inclusief verstoringen	70,0%	71,8%
Vermeden CO <sub>2</sub> -uitstoot in kiloton	562	648

\* gezamenlijke prestatie-indicator met ProRail.



## Ambitieneutrale omzetting van bodem- en streefwaarden

In de concessie zijn voor de prestatie-indicatoren waarover NS verantwoording aflegt, bodem- en streefwaarden opgenomen. Deze waarden wijken op enkele punten af van bovenstaande tabel.

- Naar aanleiding van een optimalisatie van de meetmethodiek conform het definitiedocument zijn de bodem- en streefwaarden voor de prestatie-indicatoren 'Zitplaatskans in de spits tweede klas', 'Zitplaatskans in het dal tweede klas' en 'Aantal drukke treinen per week in de spits' ambitieneutraal omgezet. Concreet ging het hierbij om optimalisaties van het onderliggende rekenmodel FLUX en de omzetting naar tweede klas voor de zitplaatskans-indicatoren. Dit is geauditeerd door het bureau Andersson Elffers Felix (AEF). De getoonde waarden zijn de omgezette en geauditeerde cijfers.
- Voor de prestatie-indicator 'Vermeden CO<sub>2</sub>-uitstoot' zijn in het najaar van 2023 de bodem- en streefwaarde vastgesteld. In de concessie is omschreven dat deze in 2024 naar aanleiding van de overgang naar een nieuw systeem (FLUX) en diverse (externe) onderzoeksresultaten die in 2024 beschikbaar komen ambitieneutraal worden omgezet. Dit is geauditeerd door het bureau AEF. De getoonde waarden zijn de omgezette en geauditeerde cijfers.
- Voor de prestatie-indicator 'Kwaliteit reisinformatie inclusief verstoringen' zijn in de zomer van 2023 de bodem- en streefwaarde handmatig berekend. De meetsystemen zijn recent beschikbaar gekomen en de waarden zijn, na herstel van onvolkomenheden, ambitieneutraal omgezet. De omzetting is geauditeerd door het bureau AEF. De getoonde waarden zijn de omgezette en geauditeerde cijfers.

### Informatie-indicatoren

Reizigerskilometers in de spits

Reizigerskilometers in het dal

Bezettingsgraad in de spits

Leveringsgraad busvervoer bij calamiteiten in de spits

Leveringsgraad busvervoer bij calamiteiten in het dal

Leveringsgraad busvervoer bij geplande buitendienststellingen

Zitplaatstijd in de spits tweede klas

Zitplaatstijd in het dal tweede klas

Spitsspreiding

Weekspreiding

Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN

Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN

Aankomstpunctualiteit 3 minuten

Aankomstpunctualiteit 5 minuten

Klantoordeel op tijd rijden

Klantoordeel netheid treinen

Klantoordeel reisinformatie bij vertraging

Klantoordeel klantvriendelijkheid personeel

Klantoordeel klantenservice

Klantoordeel overstaptijd

Klantoordeel zitplaatskans

Energie per reizigerskilometer

Aantal STS-passages

Gereden treinen

## 6.2 Beleidsprioriteitenbrief



Ministerie van Infrastructuur  
en Waterstaat

> Retouradres Postbus 20901 2500 EX Den Haag

Nederlandse Spoorwegen  
Laan van Puntenburg 100  
3511 ER Utrecht

Bestuurskern  
Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Aansturing NS en ProRail  
Den Haag  
Postbus 20901  
2500 EX Den Haag

Contactpersoon



Ons kenmerk  
IENW/BSK-2024/84080

Datum  
Betreft Beleidsprioriteiten 2025

Geachte heer Koolmees,

Vanaf 2025 start de concessie voor het hoofdrailnet 2025-2033. De afgelopen jaren is door IenW en NS hard gewerkt aan de afspraken van de nieuwe hoofdrailnetconcessie. In het kader van de concessie werken IenW en NS verder aan de kwaliteitsverbeteringen van reizigersvervoer per spoor. De implementatie is een uitgebreid proces die nog de nodige inzet van beide partijen vraagt. Ik ga ervanuit dat bij de start van de concessie de implementatie volgens afspraak is voltooid.

Op grond van artikel 15 van de vervoerconcessie start de vervoerplancyclus jaarlijks met de beleidsprioriteitenbrief. Met de prioriteiten geef ik richting aan een aantal afspraken uit de concessie en breng ik focus aan. Ze betreffen een aanvulling op de afspraken die we hebben gemaakt in de concessie.

De prioriteiten baseer ik op basis van de actuele prestaties van NS. Ze zijn gericht op het voldoen aan concessieverplichtingen en het invullen van de in de concessie benoemde prestatiegebieden. Ik verwacht dat NS de beleidsprioriteiten een herkenbare plek geeft in het vervoerplan 2025 en de prioriteiten met concrete maatregelen onderbouwt.

### Beleidsprioriteiten 2025

Voor 2025 geef ik NS de volgende prioriteiten mee:

1. Continuïteit en betrouwbaarheid;
2. Sociale Veiligheid;
3. Connectiviteit.

#### 1. Continuïteit en betrouwbaarheid

Het afgelopen jaar is het beeld ontstaan van minder betrouwbaar openbaar vervoer. Dit werd vooral gevoeld door de ambitieuze dienstregeling bij de werkzaamheden rondom Rotterdam en Schiphol. De reiziger heeft daardoor veel hinder ondervonden van uitval van treinen, vertraagde treinen en te korte treinen. Daarnaast is er een toename in het aantal klachten over de staat waarin treinen verkeren en incidenten met betrekking tot de sociale veiligheid die het algemene beeld niet ten goede komen.

Pagina 1 van 5

Als concessieverlener van het hoofdrailnet vind ik het van belang dat de reiziger kan rekenen op een goede en betrouwbare treinreis. Met een aantrekkelijke dienstverlening is en blijft Nederland bereikbaar. Daar zet ik met de eerste beleidsprioriteit *continuïteit en betrouwbaarheid* op in. Om de treinreis aantrekkelijk te houden, verwacht ik concreet van NS dat zij extra inzet op het behoud van een betrouwbare dienstregeling. Ik vraag u zich daarbij in te spannen voor voldoende beschikbaar materieel en personeel. Ik verzoek u in het vervoerplan te omschrijven hoe hier nader op wordt ingezet. Hierbij denk ik bijvoorbeeld aan een soepeler verloop van de instroom van de ICNG, waarvoor ik verwacht dat u de risico's in beeld brengt en mitigerende maatregelen treft indien de verdere instroom tegenvalt.

**Bestuurskern**  
Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Aansturing NS en ProRail

**Ons kenmerk**  
IENW/BSK-2024/84080

Ook denk ik aan blijvende aandacht voor de in 2022 ontwikkelde *integrale aanpak personeelstekort*. Met deze aanpak heeft NS succesvol conducteurs en machinisten geworven. Gezien de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt vraag ik NS deze integrale aanpak te blijven herijken op basis van de behaalde resultaten met de reeds getroffen maatregelen en in het bijzonder in te blijven zetten op het aantrekken en behouden van technisch personeel.

Daarnaast wordt er de komende jaren, net zoals de afgelopen jaren, nog veel aan het spoor gewerkt. De werkzaamheden op het spoor zijn nodig om het openbaar vervoer per trein toekomstbestendig te houden. Om de continuïteit en betrouwbaarheid voor reizigers te vergroten, vraag ik u om bij toekomstige werkzaamheden in te zetten op een voorspelbare en realistische dienstregeling, waarbij maatwerk wordt geleverd en rekening wordt gehouden met omgevingsfactoren. Ook vraag ik aandacht voor vervangend vervoer bij werkzaamheden en storingen en het tijdig verstrekken van alternatieve reisinformatie. Reizigers dienen altijd op hun plaats van bestemming te kunnen komen. Daarnaast geldt dat goed geïnformeerde reizigers over het algemeen tevreden reizigers zijn.

## 2. Sociale veiligheid

Ik hecht veel waarde aan de sociale veiligheid in de trein en op stations, zowel voor de reiziger als voor de mensen die er werken. Veilig openbaar vervoer is een belangrijke basisvoorwaarde voor een aantrekkelijk product voor de reiziger. Ik zie dat de NS op meerdere niveaus reeds een actieve houding aanneemt in het waarborgen van de sociale veiligheid in het OV. Deze opvatting draagt positief bij aan de veiligheidsbeleving van reizigers op stations en in treinen.

Ik wil tegelijkertijd ervoor waken dat de algemene veiligheidsbeleving niet afneemt. De afgelopen jaren is er een toename van agressie tegen NS-medewerkers op stations en in de trein. Ook het veiligheidsgevoel van het personeel is hierbij gedaald. Ik vind het daarom van belang dat NS naast de gebruikelijke aandacht voor dit onderwerp inzet blijft plegen om de sociale veiligheid voor haar personeel en de reiziger te verbeteren. Ik vraag NS zich volledig in te spannen om recente ontwikkelingen ten aanzien van de objectieve veiligheid en het subjectieve veiligheidsgevoel van het personeel tegen te gaan.

Hierbij denk ik bijvoorbeeld aan de volgende maatregelen:

- Inzicht te bieden in preventieve acties bij het tegengaan van overlast, incidenten en zwartrijden;
- Samen met andere vervoerders inzetten op een actuele, landelijk en eenduidige manier van registratie en bijbehorende analyse van meldingen



- van A-incidenten.<sup>1</sup> Dit moet inzicht bieden in trends en bijdragen aan een effectievere landelijke aanpak;
- Streven naar het sneller vullen van de vacatures voor Veiligheid & Service-medewerkers (hierna: V&S) en het op orde krijgen van handhavingscapaciteit. Daarbij richting het ministerie van IenW aan te geven wat de geplande V&S capaciteit zal zijn vanaf 2025 en verder;
- Het op meest effectieve wijze inzetten van NS-personeel op stations en in treinen, op locaties en tijdstippen waar volgens data-analyse dit een verschil in de sociale veiligheid kan maken;
- Evalueren van de opgelegde reis- en verblijfsverboden en waar mogelijk de effectiviteit ervan vergroten, mede gelet op de ontwikkelingen in het type voorkomende incidenten. Waar nodig vraag ik NS hierin samen te werken met andere vervoerders, ProRail, het OM en politie.

**Bestuurskern**  
Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Aansturing NS en ProRail

**Ons kenmerk**  
IENW/BSK-2024/84080

Verder verwacht ik van NS dat zij proactief initiatief zal blijven nemen om de veiligheid op stations en in de treinen te verbeteren. Sommige initiatieven vragen inzet van de vervoerder zelf en andere initiatieven zullen vragen om samenwerking en afstemming met partners binnen de OV-sector, overheden en het veiligheidsdomein. Ik zie veel kansen in een gezamenlijke aanpak. Zo kunnen succesvolle maatregelen met andere vervoerders gedeeld worden en lessen getrokken worden uit minder succesvolle maatregelen.

### 3. Connectiviteit

In de HRN-concessie 2025-2033 zijn verplichtingen opgenomen om het beleidsdoel 'Deur-Tot-Deurreis' te bevorderen. Met dit doel wordt door IenW ingezet op een zo drempelloze mogelijke deur-tot-deurreis, waarin de reiziger zo optimaal en makkelijk mogelijk gebruik kan maken van de verschillende modaliteiten. In de nieuwe concessie is de verplichting opgenomen dat NS een samenwerkingsstrategie ontwikkelt om constructief samen te werken met derden. Ik ga ervan uit dat bij ingang van de concessie NS dit beleidsdoel naar letter en geest van de concessie uitvoert.

Desalniettemin wil ik het belang van deze samenwerkingen via deze prioriteit onderstrepen om van NS blijvende inzet te vragen op de verbetering van de deur-tot-deur reis van de reiziger. Hierbij vraag ik NS een open houding ten opzichte van derden die een samenwerking willen aangaan te blijven hebben en in lijn met het beleidsdoel 'Deur-Tot-Deurreis' het voor de reiziger zo makkelijk mogelijk blijven maken van een volledige deur-tot-deurreis via NS. In het vervoerplan vraag ik van NS te beschrijven hoe zij dit de komende tijd wil gaan doen.

Op het gebied van tickets en verkoop vraag ik van NS en onderstreep ik zorg te dragen voor een aanbod dat transparant, non-discriminerend derden in staat stelt concurrerend te zijn, en in overeenstemming met de MAAS-waardige bestekeisen is. Tot slot heeft NS als grootste vervoerder een verantwoordelijkheid binnen het NOVB. Daarom vraag ik NS om een constructieve houding in het NOVB aan te nemen.

<sup>1</sup> Incidenten dienen geregistreerd te worden volgens de A-B-C methodiek, waarbij A-incidenten gelden als aangifte waardige ernstige strafbare feiten, B-incidenten als overlast feiten, m.n. van de Wet personenvervoer en C-incidenten worden gecategoriseerd als overtreding van huisregels.

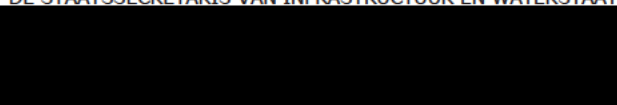
**Tot slot**

Ik verwacht dat u de hierboven genoemde beleidsprioriteiten een herkenbare plek geeft in het vervoerplan 2025 en daarbij aandacht heeft voor de onderlinge samenhang en mogelijke interferenties tussen de diverse voornemens en maatregelen in het vervoerplan. Tevens verwacht ik dat NS net als in eerdere vervoerplannen ingaat op het programma onder concessiesturing dat zij in 2025 uitvoert en laat zien op welke wijze de betreffende programma's bijdragen aan prestatieverbetering en de realisatie van de doelen van onder andere de Lange Termijn Spooragenda en het OV Toekomstbeeld. Ik benadruk daarnaast het belang om met partijen tot een verantwoord, effectief en haalbaar plan voor ERTMS te komen. Dit alles zal ik meewegen in mijn beoordeling van het vervoerplan 2025.

Tijdens het commissiedebat spoor op 7 maart jl. heb ik toegezegd om met NS en ProRail te kijken hoe de prestaties verbeterd kunnen worden. Mogelijk volgt in navolging op deze brief een programma onder de concessie om de prestaties te verbeteren.

Hoogachtend,

DE STAATSSECRETARIS VAN INFRASTRUCTUUR EN WATERSTAAT



drs. V.L.W.A. Heijnen

**Bestuurskern**  
Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Aansturing NS en ProRail

**Ons kenmerk**  
IENW/BSK-2024/84080

## Bijlage 1 - Programma's onder concessiesturing

### Programma's **STS verbeterprogramma (samen met ProRail)**

**Toelichting**  
Het STS-verbeterprogramma is gericht op het verhogen spoorwegveiligheid (botsrisico treintrein) door vermindering van zowel het aantal STS passages, als het bereiken van gevaarpunten als het aantal ongevallen.

### **Verbeterprogramma HSL-Zuid**

Het Verbeterprogramma HSL-Zuid richt zich hoofdzakelijk op het verminderen van de uitval op de HSL-Zuid en op het verbeteren van de punctualiteit. Vanaf 2018 is de Intercity Brussel op het Nederlandse deel van de HSL-Zuid ook in de scope van het verbeterprogramma opgenomen.

### **Programma Cybersecurity**

Het programma Cybersecurity heeft als doel om de cyberweerbaarheid en de cyberveiligheid van het vervoer op het hoofdrailnet zoveel als redelijkerwijs mogelijk te verbeteren. In het programma werken NS, ProRail en IenW gezamenlijk aan dit doel.

**Bestuurskern**  
Dir. Openbaar Vervoer en Spoor  
Aansturing NS en ProRail

**Ons kenmerk**  
IENW/BSK-2024/84080