

Vervoerplan NS 2022



Inhoud

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Inleiding en context | 3 |
| 1.1 | Context en ontwikkelingen | 4 |
| 1.2 | Koers en keuzes | 6 |
| 1.3 | Prestatieafspraken in de vervoerconcessie | 8 |
| 1.4 | Indeling van het vervoerplan | 9 |
| 2 | Beleidsprioriteit: omgaan met corona | 10 |
| 2.1 | Reiziger terug in de trein | 10 |
| 2.2 | Reizigersspreiding | 12 |
| 2.3 | Verantwoorde reis- en werkomgeving | 13 |
| 3 | Een aantrekkelijke reis | 15 |
| 3.1 | Algemeen klantoordeel | 15 |
| 3.2 | Reizigerspunctualiteit | 16 |
| 3.3 | Zitplaatskans | 18 |
| 3.4 | Reisinformatie | 20 |
| 3.5 | Gastvrijheid | 21 |
| 3.6 | Reinheid | 22 |
| 3.7 | Contactbeleving | 23 |
| 3.8 | Stations van wereldklasse | 24 |
| 3.9 | Drempelloos reizen | 25 |
| 3.10 | Tijdsbesteding | 27 |
| 4 | Randvoorwaarden | 28 |
| 4.1 | Samenwerking | 28 |
| 4.2 | Samenwerking bij werkzaamheden | 29 |
| 4.3 | Veiligheid | 29 |
| 4.4 | Toegankelijkheid | 30 |
| 4.5 | Duurzaam ondernemen | 31 |
| 4.6 | Innovatie | 32 |
| 4.7 | Internationaal spoorvervoer | 33 |
| 4.8 | Benchmark | 33 |
| 5 | Risicoanalyse | 35 |
| 6 | Bijlagen | 38 |
| 6.1 | Elke Tien Minuten Een Trein Rotterdam Schiphol Arnhem (ETMET RoSA) | 38 |
| 6.2 | STS-verbeterprogramma | 39 |
| 6.3 | Verbeterprogramma HSL-Zuid | 40 |
| 6.4 | Programma Cybersecurity | 41 |
| 6.5 | Reactie adviezen | 41 |
| 6.6 | Prestatie- en informatie-indicatoren 2022 | 42 |
| 6.7 | Beleidsprioriteitenbrief van het ministerie van IenW | 43 |



1 Inleiding en context

Als gevolg van de coronapandemie richtte NS zich in 2020 en 2021 vooral op het mogelijk maken van verantwoord reizen en werken en daarmee op het bereikbaar houden van Nederland. Hoewel de prestaties in deze bijzondere context niet te vergelijken zijn met voorgaande jaren, laten ze zien dat de reizigers daarbij op een betrouwbare en punctuele treinreis konden rekenen. We zijn trots op deze prestaties. Ondanks de impact van corona op ons dagelijks werk en onze organisatie hebben we afgelopen jaar verschillende stappen gezet om onze ambitie te realiseren om als breed mobiliteitsbedrijf Nederland in de toekomst duurzaam bereikbaar te houden. Nederland bereikbaar blijven houden, is ook in 2022 onze opdracht.

In 2020 is de tussentijdse evaluatie (Midterm Review) van de huidige vervoerconcessie voor het hoofdrailnet (hierna: HRN) 2015–2025 door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (hierna: ministerie van IenW) afgerond. In de zomer van 2020 heeft het kabinet het principebesluit genomen om de vervoerconcessie voor het hoofdrailnet vanaf 2025 opnieuw aan NS toe te kennen en in juni 2021 is het beleidsvoornemen voor de nieuwe vervoerconcessie gepubliceerd. We zien dit besluit als een beloning voor onze prestaties van de afgelopen jaren en een blijk van vertrouwen voor de toekomst.

In 2022 en de rest van de huidige concessieperiode willen we deze goede prestaties voortzetten en onze reizigers een aantrekkelijk product blijven bieden. Niet alleen op het nationale en internationale spoor maar in de hele deur-tot-deurreis. Dat doen we binnen de context van een veranderde wereld en mobiliteitssector, de gevolgen van corona en de (financiële) impact daarvan op NS. Het is voor heel Nederland van groot belang om de reiziger terug te winnen voor de trein. Alleen met een robuust en hoogwaardig OV kunnen we de komende maatschappelijke opgaven zoals bevolkingsgroei, woningbouwopgave en de klimaatdoelen duurzaam opvangen. In dit licht hebben we dit Vervoerplan geschreven. Hierin werken we onze plannen voor 2022 uit waarmee we onze ambities, samen met onze partners, waar willen maken.

1.1 Context en ontwikkelingen

Het coronavirus heeft nog steeds een grote impact op de samenleving en daarmee op het reizen met de trein. Als gevolg van het virus kunnen verschillende blijvende effecten optreden. Deze verwachtingen zijn omgeven door veel onzekerheden.

Vanwege deze grote onzekerheden is het noodzakelijk om een voorbehoud te maken op de ambities en doelen voor 2022 uit dit vervoerplan.

Of de ambities en doelen van NS wenselijk en realiseerbaar blijven, is afhankelijk van het verdere verloop van de coronacrisis en de impact daarvan op de reizigersbehoeften en op onze financiële positie. De coronacrisis raakt NS financieel erg hard. We leden een groot omzetverlies in 2020 en ook in 2021 en de jaren daarna lijden we nog naar verwachting omzetverlies. Maatregelen zijn noodzakelijk om weer financieel gezond te worden, het treinkaartje betaalbaar te houden en Nederland ook in de toekomst bereikbaar te houden. NS heeft deze maatregelen beschreven in het zogenoemde transitieplan¹ dat door het ministerie van IenW als voorwaarde is verbonden (voor alle OV-vervoerders in Nederland) aan het verlengen van de beschikbaarheidsvergoeding. Het transitieplan benoemt maatregelen die NS zelf kan nemen om opbrengsten te verhogen dan wel kosten te verlagen en maatregelen die de overheid kan nemen, waaronder de beschikbaarheidsvergoeding. Het deel van deze maatregelen dat gericht is op het terugwinnen van de reiziger door aantrekkelijk aanbod en spreiding, is in dit vervoerplan opgenomen.

We hebben een besparingsprogramma opgesteld dat van 2020 tot en met 2024 loopt en optelt tot € 1,4 miljard, bestaande uit besparingen op investeringen en operationele uitgaven. We werken toe naar een efficiëntere en kleinere organisatie en kijken kritisch naar onze investeringen, bijvoorbeeld door vervangings- en uitbreidingsinvesteringen in materieel in de pas te laten lopen met nieuwe prognoses van reizigersgroei. Een wendbare bedrijfsvoering is cruciaal om snel in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden en wensen van onze reizigers. Bovendien worden lopende plannen en programma's geraakt door de gevolgen van het coronavirus. We evalueren, waar nodig met partners zoals ProRail, alle lopende en geplande projecten.

Ondanks de besparingen van € 1,4 miljard zal het financiële resultaat ver achterblijven bij het financiële resultaat zoals we dat voor de uitbraak van het coronavirus verwachtten. Het resultaat zal op de lange termijn onvoldoende zijn voor duurzame financiering van de operatie. NS verwacht dat aanvullende financiering van de overheid niet alleen in 2021 en 2022² maar ook jaren erna nodig blijft om het aanbod van treindiensten op peil te houden en de financiële continuïteit van NS te waarborgen.

Vanwege de onzekerheden over het verloop van corona en het reizigersherstel is het lastig om voorspellingen te doen. Het monitoren van deze ontwikkelingen is daarom de komende tijd extra belangrijk. Onderstaand geven we een aantal belangrijke trends en ontwikkelingen weer die van invloed zijn op de mobiliteitsvraag in Nederland.

Bevolkingsgroei en reisgedrag

De CBS-bevolkingsprognose 2020–2070 voorziet dat de jaarlijkse groei vanaf 2024 weer aansluit bij eerdere prognoses. De totale bevolkingsomvang is naar verwachting na 2035 op het niveau van eerdere prognoses. Corona zorgde weliswaar voor een tijdelijke dip: in 2020 is de bevolkingsgroei gehalveerd ten opzichte van 2019, door o.a. hogere sterfte (+8%) en lagere migratie³. Op basis van de huidige inzichten passeert Nederland in 2026 de grens van 18 miljoen inwoners. Tegelijkertijd, zal de mobiliteitsmarkt ook in omvang toenemen door deze verwachte groei.

Uit onderzoek van het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM) blijkt dat na corona mensen blijvend anders zullen reizen. Van de Nederlanders die momenteel (deels) thuiswerken, verwacht zo'n 48-58% na beëindiging van de coronamaatregelen meer thuis te werken dan zij daarvoor deden. Dit beeld is sinds de metingen van juni/juli 2020 vrij stabiel⁴. De lange-termijngedragseffecten (na vaccinatie en opheffing maatregelen) zijn moeilijk te voorspellen. Uit onderzoek van het CBS blijkt dat werkenden verwachten dat ze ook na de coronacrisis gemiddeld meer thuiswerken. De verwachting is dat dit na de coronacrisis 8 uur per week wordt (voorheen was dit gemiddeld 3,8 uur per week)⁵. Dit is een gemiddelde over alle sectoren, daarbinnen zijn de verschillen per sector vrij groot. In de bouw, horeca en zorg is de verwachte toename beperkt, in bijvoorbeeld financiële diensten en overheid is die juist groter.

1 Transitieplan NS 2021 – 2024 (2021, 23 juli). Document wordt door IenW, samen met transitieplannen van andere vervoerders aan de Tweede Kamer aangeboden.

2 Kamerbrief Verlenging beschikbaarheidsvergoeding OV (2021, 25 juni met kenmerk: IenW/BSK-2021/176406).

3 Centraal bureau Statistiek (CBS) (2020, 16 december) Prognose: Bevolking blijft komende 50 jaar groeien via <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2020/51/prognose-bevolking-blijft-komende-50-jaar-groeien>

4 Kennisinstituut mobiliteit (KiM) (2021, 28 oktober) Gaat het reizen voor werk en studie door COVID structureel veranderen? via Gaat het reizen voor werk en studie door COVID structureel veranderen? (update*) | Publicatie | Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (kimnet.nl)

5 Centraal bureau Statistiek (CBS) (2021, januari) Thuiswerken vóór, tijdens en ná de coronacrisis via https://www.cpb.nl/sites/default/files/omnidownload/CPB-Achtergronddocument-Thuiswerken-voor-tijdens-en-na-de-coronacrisis_1.pdf

Doordat het OV een relatieve oververtegenwoordiging van kenniswerkers kent zullen OV-gebruikers naar verwachting aan de bovenkant van de bandbreedte zitten. Hoewel dit een forse toename is, zal het merendeel van de gewerkte uren dan nog steeds op de werkplek plaatsvinden. Uit onderzoek van de Rijksoverheid blijkt dat bedrijven na de coronacrisis deels blijvend zullen inzetten op thuiswerken⁶. Ook de aankondiging van bijvoorbeeld Vodafone Ziggo, ING en Rabobank dat werknemers ook na de crisis de helft van de week thuis mogen werken, zijn concrete signalen^{7,8}. De voorkeur van respondenten voor reizen op dinsdag en donderdag leidt tot een kwart meer reizigers ten opzichte van andere werkdagen. Regionaal zien we al enkele initiatieven voor het spreiden van reizigers. Landelijke afspraken en continuering hiervan vragen nog extra aandacht en inzet van zowel overheid als bedrijven. NS is reeds gestart door haar eigen medewerkers te vragen buiten de spits te reizen en hun reis te spreiden over de week.

Wonen en regionale verschillen

Voor de uitbraak van corona was de verwachting dat in 2030 in de meeste Nederlandse gemeenten een woningtekort zou zijn, met name in de grote steden⁹. Volgens het Centraal Planbureau (CPB) is de woningmarkt tot nu toe beperkt geraakt door corona¹⁰. Hoewel de vraag naar woningen volgens het CPB tijdelijk daalt, blijven de economische gevolgen voor de woningmarkt gering en blijft de woning schaarste groot. Richting 2035 wordt geen daling in de vraag naar woningen verwacht.

De grote woningbouwopgave gaat hand in hand met een ruimtelijke opgave en een visie op mobiliteit. Zo wordt bij gebiedsontwikkeling ook gekeken naar mobiliteit zodat nieuwe wijken bereikbaar zijn. Naast verstedelijking, die zorgt voor sterke reizigersgroei in stedelijke gebieden, was afgelopen jaren sprake van bevolkingskrimp in dunbevolkte gebieden. Door corona zien we een tegenbeweging waarin mensen meer liever in een ruimtelijke omgeving wonen. Het CBS meldt meer verhuizingen van de Randstad naar minder stedelijke gebieden. In totaal kent de Randstad over 2020 een bevolkingsafname van ongeveer 13.000 inwoners op een totaal van circa 6,5 miljoen. Los van de beperkte impact van deze beweging door dit kleine aantal, is het de vraag of dit een blijvende trend is. We houden dit nauwlettend in de gaten, met name om beter inzicht te krijgen in de regionale vervoersvraag en -behoeften. De sterke reizigersgroei in stedelijke gebieden in combinatie met krimp in dunbevolkte gebieden kan het huidige OV-systeem immers verder onder druk zetten. Omdat dergelijke ontwikkelingen per regio sterk kunnen verschillen, zijn regionale oplossingen nodig.

Toenemend belang van duurzame mobiliteit

Klimaatverandering staat wereldwijd hoog op de agenda. Van Klimaatakkoord tot de Europese Green Deal: duurzaamheid raakt verweven in alles wat we doen en in de eisen die EU, overheid en maatschappij stellen aan onze dienstverlening, producten en ons materieel. Daarmee verandert de maatschappelijke behoefte voor reizen: liever duurzamer vervoer per spoor dan vliegen of met de auto. Het CPB verwacht een versnelling van duurzame mobiliteit¹¹. De trein is onderdeel van de oplossing voor het klimaatprobleem, zowel nationaal als internationaal. De NS-treinen worden zelfs voor 100% elektrisch aangedreven en rijden op windenergie. Daarmee draagt NS bij aan een duurzame samenleving. Voor de verdere toekomst is het voor NS belangrijk om te anticiperen op ontwikkelingen als zelfrijdend, elektrisch deelfervoer, zoals zelfrijdende auto's en elektrische scooters. Deze kunnen een mooie aanvulling zijn op bestaand vervoer om Nederland duurzaam bereikbaar te houden, ook op plekken waar de trein niet rijdt.

Veranderende wensen van de reiziger

De wereld verandert, dus ook de wensen van reizigers. Zij willen snel en gemakkelijk naar alle delen van het land en over de grens reizen. Om dat te realiseren heeft Nederland behoefte aan een integraal mobiliteitssysteem met een sterk OV. Een belangrijke sleutel daarvoor ligt in een snellere en gemakkelijker deur-tot-deurreis en in een betere internationale ontsluiting van Nederland.

6 Rijksoverheid (2021, 14 juli) Thuis werken is een blijvertje via Onderzoek wijst uit: thuiswerken is een blijvertje | Nieuwsbericht | Rijksoverheid.nl

7 <https://www.nu.nl/economie/6086460/personeel-van-vodafoneziggo-mag-ook-na-de-coronacrisis-thuiswerken.html>

8 https://www.facta.nl/werkplek/nieuws/2020/10/nederlandse-banken-lopen-voorop-in-thuiswerktrend-10115284?_ga=2.23702015.470356013.1614764154-1953258303.1614764154

9 Buijs, M. & Wolf, C. (2019, 29 april). Bouwsector in rustiger vaarwater. ABN AMRO. Geraadpleegd via <https://insights.abnamro.nl/2019/04/bouwsector-in-rustiger-vaarwater/>.

10 CPB (2020, 16 juni). Juniraming 2020: vooruitzichten 2020 en 2021. Geraadpleegd via <https://www.cpb.nl/juniraming-2020>.

11 Verrips, A.S. & Hilbers, H.D. (2020). Kansrijk mobiliteitsbeleid 2020. Centraal Planbureau en Planbureau voor de Leefomgeving. Geraadpleegd via <https://www.pbl.nl/publicaties/kansrijk-mobiliteitsbeleid-2020>.

De reiziger plant zijn reis bijna altijd digitaal en het bezit van een eigen auto of fiets wordt minder vanzelfsprekend, zeker voor jongeren in steden. Beschikbaarheid van het vervoermiddel en gemak staan centraal. De reiziger wil voor elke reis of delen daarvan een passend vervoermiddel kiezen: trein, fiets, (deel)auto of een combinatie daarvan. Alle vormen van mobiliteit zijn straks zowel fysiek als digitaal met elkaar verbonden om de beste keuze te kunnen maken in de deur-tot-deurreis: Mobility-as-a-Service (MaaS). Deelfietsconcepten zoals de OV-fiets zijn niet meer uit het straatbeeld weg te denken. Ook aanbieders als Swapfiets, Felyx (elektrische scooters) of deelautoconcepten als SnappCar en Greenwheels jagen deze verandering aan.

NS werkt hier, waar mogelijk samen met partners, hard aan. Dat doen we door onder meer aansluitingen tussen verschillende vervoersmodaliteiten zowel fysiek als digitaal te optimaliseren en het voor- en natransport te verbeteren. Zo ontwikkelen we een digitaal platform waar we modaliteiten samenbrengen en verbeteren we de NS-app met een steeds betere reisplanner en reisinformatie.

Technologische ontwikkelingen

Om onze ambities voor veilig, duurzaam, betrouwbaar en slim OV waar te maken, zijn technologische ontwikkelingen cruciaal. Gezien de mobiliteitsverwachting en duurzaamheidsdoelstellingen blijft NS deze crisisperiode samen met partners inzetten op innovatie om het spoor en de NS-organisatie klaar te maken voor de toekomst. Zo maken technologische ontwikkelingen zoals ERTMS het bijvoorbeeld mogelijk om meer treinen te rijden, reistijd te verkorten en om de veiligheid te verbeteren. Daarnaast doet NS samen met partners experimenten met ATO-technologie (Automatic Train Operation). Ook trends als Artificial Intelligence (AI) en Internet of Things (IoT) in combinatie met de steeds grotere hoeveelheid en diversiteit aan data kunnen onze dienstverlening en ons aanbod in de toekomst verbeteren en bijdragen aan een drempelloze deur-tot-deurreis. Corona heeft de inzet van AI, IoT en AR (Augmented Reality) versneld voor efficiënte, contactloze gedigitaliseerde processen. Relevante toepassingsgebieden variëren van Click & Collect tot inzet van technologie voor coronaproof-reisbegeleiding. Zo introduceerde de Zwitserse spoorwegen (SBB) in 2019 al een AR-app voor reisbegeleiding op stations.

1.2 Koers en keuzes

Ons eerste doel is ervoor zorgen dat onze reizigers weer meer de trein nemen, maar onze visie, missie en ambitie staan in coronatijd onverminderd overeind.

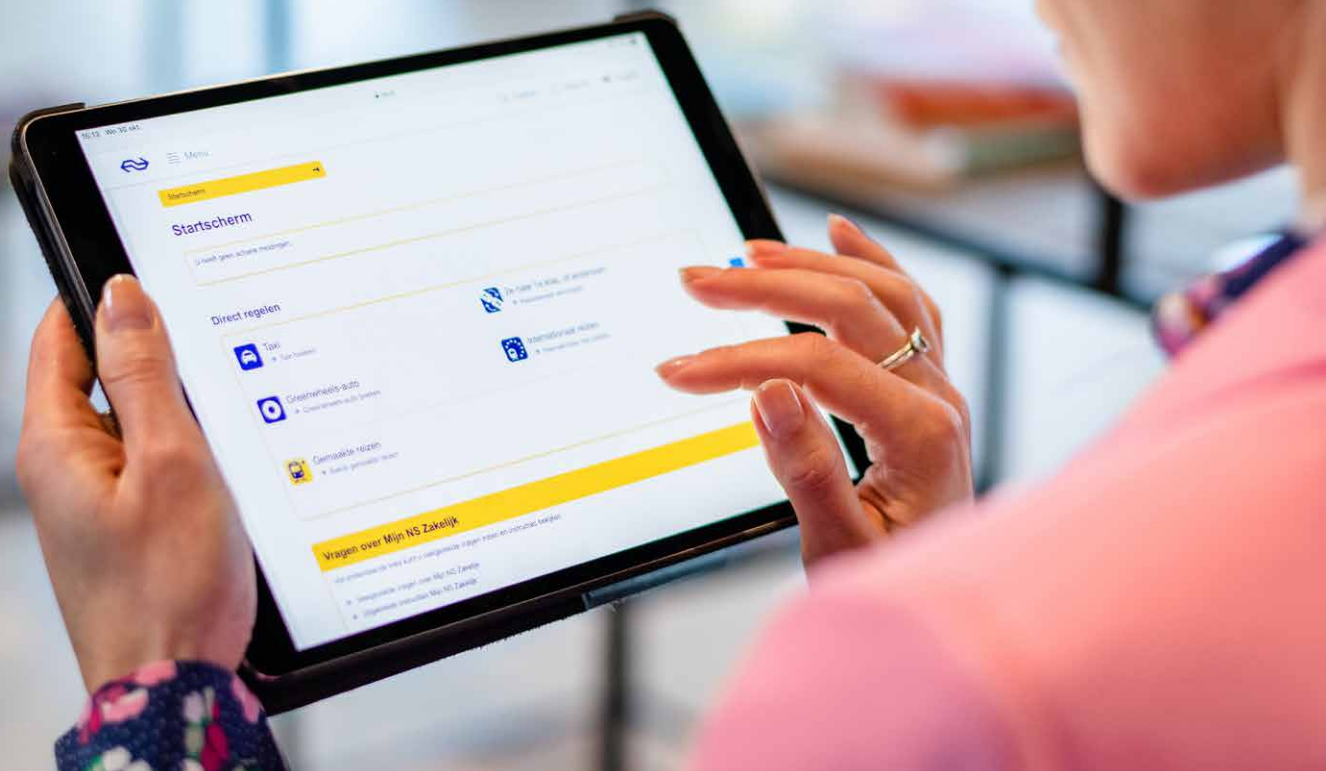
Onze missie en ambitie

'Samen maken we Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen'. Dat is onze missie. Deze bereikbaarheid leveren we niet alleen met de trein. We kijken ook nadrukkelijk naar de inzet van andere modaliteiten waar de reiziger gebruik van maakt, van de eerste tot de laatste kilometer in de hele reis van deur tot deur en met stations als aantrekkelijke overstappunten.

Ondanks de grote impact van corona blijven we richting 2025 werken aan klant- en maatschappelijke waarde met oog voor herstel van het financieel rendement. Het is belangrijk om het treinkaartje betaalbaar te houden en te blijven investeren in de mobiliteitsbehoefte van Nederland. 'Wij leveren, samen met partners, mobiliteit van wereldklasse, met verantwoordelijkheid voor onze omgeving. Altijd dichtbij, altijd betaalbaar en altijd duurzaam': dat is onze ambitie. Daarmee dragen we bij aan de economische en ruimtelijke ontwikkeling van Nederland. We willen een bereikbaar Nederland bieden aan alle reizigers, ook aan diegenen met een beperking én aan de volgende generatie. We willen reizigers een breed aanbod van mobiliteitsdiensten bieden, waar regionaal, grootstedelijk, nationaal en internationaal reizen naadloos in elkaar over gaan. Samenwerking is de sleutel tot succes om dat te realiseren. We werken samen met het ministerie van IenW, ProRail, vervoerders, decentrale overheden en andere partners.

Onze strategische thema's voor 2020–2025 en verder

In onze strategie richten we ons op de ambities van NS in Nederland, concreet tot 2025 en meer richtinggevend voor de periode daarna. We blijven de reiziger op 1, 2 en 3 zetten: in de trein, op het station en van deur tot deur. We willen groeien van een treinbedrijf naar een breed mobiliteitsbedrijf waarbij de trein de ruggengraat blijft van ons bedrijf. Stations zijn hierbij een knooppunt van mobiliteit en leefbaarheid. We nemen onze verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de economische en ruimtelijke ontwikkeling van Nederland.



Het goed afstemmen van vraag en aanbod van mobiliteit is cruciaal. Door de gevolgen van corona zijn daarbij wendbaarheid, efficiency en effectiviteit van NS nog belangrijker geworden. De financiële positie van NS dwingt ons om nog scherpere keuzes te maken in wat we wel en niet doen. Op die manier kunnen we reizigers het hoge niveau van onze dienstverlening tegen betaalbare prijzen blijven leveren. De koers van NS is uitgebreid te lezen op <https://www.ns.nl/over-ns>.

Terugbrengen reizigersniveau door een betrouwbare reis

Om ervoor te zorgen dat onze reizigers weer met vertrouwen met de trein reizen en op het station verblijven, zetten we in op een verantwoorde en comfortabele reis. Meer dan ooit is het essentieel om in te spelen op de veranderende klantbehoefte: minder drukte, meer service, flexibiliteit op ieder moment en tegelijkertijd ook meer controle over de hele reis. Als het aantal reizigers weer toeneemt, is het van belang dat we een betere spreiding krijgen van reizigers over de spits, daluren en dagen van de week zodat we ons materieel optimaal gebruiken. NS blijft daarom inzetten op het ontwikkelen van een zo flexibel mogelijk mobiliteitsaanbod dat berekend is op terugkerende groei. NS streeft naar een structureel betere balans tussen vraag en aanbod van reizigers (spreiding). Dat leidt tot een optimalere bezettingsgraad, en daarmee tot een comfortabelere reis én een gezonder businessmodel. Dat kunnen we niet alleen, het is hiervoor van groot belang dat het Rijk zijn verantwoordelijkheid blijft nemen via bijvoorbeeld de werkgevers- en onderwijsaanpak.

Brede mobiliteit en stations van wereldklasse

De reiziger wenst een gepersonaliseerd en op maat gemaakt advies en een betrouwbaar aanbod van A naar B. NS ontwikkelt zowel het mobiliteitsaanbod als de gepersonaliseerde digitale dienstverlening. Het gaat de reiziger immers om zijn hele reis van deur tot deur en alles wat hiermee samenhangt: het plannen, boeken en betalen van de reis, reizen naar het station, de overstap op het station, in de trein, aankomst op de eindbestemming én de alternatieven wanneer de trein geen goede optie is.

Samen met ProRail is NS Stations verantwoordelijk voor de meer dan 400 stations in Nederland. Door alle onderdelen van de reis drempelloos te verbinden, fysiek en digitaal, bereiken we dat reizen voor iedereen gemakkelijk en comfortabel wordt en reizigers meer keuzevrijheid krijgen.

NS wil en kan de verbindende rol op zich nemen om de huidige versnippering van het vervoersaanbod zoveel mogelijk tegen te gaan. De beste oplossing ontstaat juist als we het mobiliteitsnetwerk van Nederland als één geheel benaderen. Daarbij trekken we samen op met andere partijen om zo overal de beste opties voor onze reizigers te bieden. Er wordt een rol gespeeld in gebiedsontwikkeling om wonen en voorziening nabij stations aantrekkelijk te maken.

Duurzame bereikbaarheid, ook internationaal

NS blijft haar maatschappelijke rol vervullen door koploper te blijven op het gebied van duurzaamheid. Zo draagt NS bij aan duurzame bereikbaarheid, zowel binnen onze landsgrenzen als daarbuiten. Onze ambitie om Nederland op de korte en middellange termijn beter te verbinden met de landen om ons heen sluit hierop aan. We werken met onze Europese partners aan een gezamenlijke duurzame mobiliteitssector. Zo willen we dat de trein voor internationale reizen tot circa 700 kilometer de logische eerste keuze is.

Wendbare organisatie

Om in een snel veranderende wereld een optimale digitale klantbeleving te realiseren en om in de toekomst wendbaarder te opereren, willen we versneld digitaliseren en -datagedreven opereren. Zo kunnen we efficiënter en effectiever werken om het financiële resultaat te verbeteren. Dat stelt ons in staat om het treinkaartje betaalbaar te houden en te blijven investeren in de mobiliteitsbehoefte van Nederland.

1.3 Prestatieafspraken in de vervoerconcessie

Als vervolg op de Midterm review (MTR) zijn enkele verbeteringen in de prestatie-indicatoren doorgevoerd. Hierdoor sluiten zij beter aan op de behoefte en de beleving van reizigers en behouden ze hun prikkelende werking voor NS. Op 18 december 2020 heeft de staatssecretaris van IenW de geactualiseerde vervoerconcessie voor het HRN aan de Tweede Kamer gestuurd. Deze concessie is 1 januari 2021 in werking getreden. Sinds 1 januari 2021 zijn de prestatie-indicatoren bereikbaar via het nieuwe dashboard op de website www.nsjaarverslag.nl.

De afspraken over het prestatieniveau (bodem- en streefwaarden) blijven vanaf 2021 over de hele linie minimaal gelijk of zijn verhoogd om uitdrukking te geven aan de ambitie voor kwaliteitsverbetering. Dat past bij onze strategie om de reiziger op 1, 2 en 3 te zetten en continu te verbeteren. In onderstaande tabel staan prestatie-indicatoren met de bodemwaarden voor 2021–2024 en de streefwaarden voor 2024. Sinds het begin van de coronacrisis scoren de prestatie-indicatoren hoog. Dit komt met name door de lagere reizigersaantallen. Met de verwachte toename van reizigers in het najaar van 2021 zullen deze cijfers naar verwachting gaan dalen. Wanneer, en in welke mate, dat gebeurt is nog niet te voorspellen.

Over het klantoordeel wordt vanaf begin 2021 gerapporteerd via de OV Klantenbarometer van CROW, maar als gevolg van de coronamaatregelen zijn de metingen nog niet gestart. De CROW metingen worden in Q4 2021 hervat. De OV-Klantenbarometer rapporteert het gemiddelde oordeel op een schaal van 1 tot 10.

De indicatoren reizigerspunctualiteit, zitplaatskans, kwaliteit van aansluitingen, gebruiksvriendelijke reisinformatie en aantal drukke treinen scoren op dit moment (ruim) beter dan de streefwaarde 2024. Dit kan met name verklaard worden door de lagere reizigersaantallen in 2020 en 2021. In 2022 verwachten we een daling in de resultaten op deze prestatiegebieden door toenemende reizigersaantallen. Het is echter niet exact te voorspellen wanneer, met welk tempo en in welke mate de reizigers terugkomen. Het is daarom niet mogelijk om voor 2022 een zinvolle gedetailleerde verwachting van de scores op deze indicatoren af te geven.

De klantoordelen zijn in (het grootste deel van) 2020 en 2021 niet gemeten. Op dit moment zijn er daardoor geen gegevens over de prestaties op deze indicatoren beschikbaar. In 2022 zullen de scores op deze indicatoren ook beïnvloed worden door de toenemende reizigersaantallen, omdat drukte een belangrijke rol speelt in klantbeleving. Hierbij speelt, naast de eerder genoemde onvoorspelbaarheid van de toenemende reizigersaantallen, ook mee dat de perceptie van drukte en veiligheid veranderd is t.o.v. pre-corona. Ook voor deze indicatoren is het daarmee niet mogelijk om een gedetailleerde verwachting van de prestaties in 2022 af te geven.

In de hoofdstukken per prestatie-indicator kunt u lezen welke acties NS onderneemt om de prestaties hoog te houden en naar de streefwaarden in 2024 toe te werken.

| | Bodemwaarde 2021 – 2024 | 12-mnds voortschrij- dend gemiddelde (september 2021) ¹² | Streefwaarde 2024 |
|--|----------------------------|---|----------------------|
| Algemeen klantoordeel HRN ¹³ | 7,3 | - | 7,5 |
| Algemeen klantoordeel HSL ¹³ | 7,2 | - | 7,4 |
| Kwaliteit van aansluitingen van NS op andere vervoerders | 94,0% | 96,8% | 95,6% |
| Gebruiksvriendelijke reisinformatie ¹⁴ | 65,0% | - | 68,5% |
| Zitplaatskans in de spits HRN | 94,3% | 99,8% | 95,5% |
| Zitplaatskans in de spits HSL | 91,2% | 100% | 94,9% |
| Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN ¹⁴ | 110 | - | 100 |
| Gebruik ketendiensten (nader te bepalen) | | | |
| Klantoordeel sociale veiligheid ¹³ | 7,7 | - | 7,9 |
| Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN ¹⁵ | 88,9% | 94,8% | 91,5% |
| Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN | 96,7% | 98,2% | 97,4% |
| Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL ¹⁵ | 82,1% | 90,2% | 84,20% |

1.4 Indeling van het vervoerplan

In hoofdstuk 2 staan de beleidsprioriteiten voor 2022 centraal, namelijk:

1. Corona: een verantwoorde reis- en werkomgeving;
2. Herstel van corona (a; Reiziger terug in de trein en b; Reizigersspreiding)

Hoofdstuk 3 gaat over de sturing om 'de reiziger op 1, 2 en 3' te zetten. Aan de hand van negen thema's bespreken we de kernbehoeften van onze reizigers: reizigerspunctualiteit, zitplaatskans, reisinformatie, gastvrijheid, reinheid, contactbeleving, stations van wereldklasse, drempelloos reizen en tijdsbesteding. Deze thema's bepalen onze score op het algemeen klantoordeel. Hoewel alleen de thema's reizigerspunctualiteit, zitplaatskans en reisinformatie direct gelinkt zijn aan de prestatie-indicatoren, hebben alle thema's een grote invloed op het algemeen klantoordeel.

Hoofdstuk 4 beschrijft de randvoorwaarden die we op orde willen hebben om een goed product aan de reiziger te bieden. We gaan in op onze samenwerking met andere partijen en samenwerking bij werkzaamheden, veiligheid, toegankelijkheid, duurzaam ondernemen, innovatie en de internationale benchmark. In hoofdstuk 5 bespreken we de risico's die het behalen van onze doelstellingen mogelijk in de weg staan en de maatregelen die we treffen om de risico's te beheersen. In de bijlagen in hoofdstuk 6 beschrijven we de programma's onder concessiesturing. Ook lichten we de wijzigingen in prestatie- en informatie-indicatoren nader toe.

¹² 12-maands voortschrijdend gemiddelde geeft door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld.

¹³ Als gevolg van de coronamaatregelen zijn voor een aantal prestatie- en informatie indicatoren geen jaarcijfers 2020 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde beschikbaar.

¹⁴ Indien sprake is van een nieuwe HRN prestatie-indicator per 1 januari 2021 zijn geen jaarcijfers 2020 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde opgenomen.

¹⁵ Reizigerspunctualiteit HRN en HSL 5 en 15 minuten zijn gedeelde 'prestatie-indicatoren met ProRail.



2 Beleidsprioriteit: omgaan met corona

De terugkeer van de reiziger in de trein is in het belang van heel Nederland. De trein is noodzakelijk om Nederland na de coronacrisis duurzaam bereikbaar te houden, conform de doelen uit Toekomstbeeld OV 2040. De uitdaging voor NS is om mensen te verleiden weer de trein te nemen. Deze uitdaging geldt niet alleen voor NS, maar voor het hele OV en is onderwerp van gesprek in onder andere het NOVB (Nationaal Openbaar Vervoer Beraad) en de Mobiliteitsalliantie. Hieronder focussen we op de inzet van NS onderverdeeld in drie thema's:

- De reiziger terugwinnen in de trein, door met ons aanbod in te spelen op het post-coronareisgedrag;
- Inzetten op reizigersspreiding;
- Het bieden van een verantwoorde reis- en werkomgeving.

2.1 Reiziger terug in de trein

Zo werkt NS aan de terugkeer van de reiziger in de trein

De coronamaatregelen hebben een significant effect op de reisbereidheid en het reisgedrag van de Nederlandse treinreiziger. De oplopende besmettingen en aanscherping van coronamaatregelen in dit najaar maken de ontwikkelingen van de reizigersaantallen in de komende maanden onzeker. Naar verwachting zal een verdere stijging van de reizigersaantallen zich pas aandienen wanneer het thuiswerkadvies vervalt en men weer meer naar kantoor gaat. Maar, ook dan zal een deel van de reizigers (meer dan voor corona) thuis blijven werken en heeft een deel van de reizigers andere routines aangenomen. Daardoor zal er daarna nog een periode zijn waarin mensen minder door Nederland reizen of minder met de trein reizen dan voor corona. Om deze ontwikkeling enigszins tegen te gaan, moet NS het vertrouwen van de treinreizigers terugwinnen door een veilige, vertrouwde en comfortabele treinreis te bieden.

Onder meer vanwege bevolkingsgroei, verstedelijking en economische groei is de verwachting dat de mobiliteit in Nederland op termijn weer toeneemt. Naar verwachting keren we rond 2025 terug naar het reizigersniveau van 2019 en zet de groei daarna door. Voor een duurzaam bereikbaar Nederland is het van belang dat de trein een zo groot mogelijk deel van die groei opvangt.

Het terugwinnen van de reiziger is daarom de komende periode onze belangrijkste prioriteit. Om dat te realiseren passen we ons huidige productaanbod aan op de veranderende behoefte van de reiziger. Begin 2021 hebben we samen met externe marktonderzoekbureaus geanalyseerd of en hoe NS haar aanbod kan inzetten en aanpassen op de verander(en)de reizigerswensen.

In deze aanpak kunnen we klant- en data gedreven voorspellen wat de effecten zijn van productaanpassingen. Uit de onderzoeken blijkt dat de reiziger op zoek is naar meer flexibiliteit en prijsbewuster is dan voorheen. Om hier succesvol op in te spelen begint NS in 2021 met de implementatie van aanvullende of aangepaste producten die hier op aansluiten. Voor het einde van dit jaar introduceren we daartoe het vroegboek-dalticket, waarmee je 10% korting krijgt in de daluren als het ticket binnen een bepaalde periode voorafgaand aan de reis wordt gekocht en het aangepaste groepsticket waarmee in daluren met korting gereisd kan worden in groepsverband (al vanaf twee of drie personen). Daarnaast onderzoeken we het flexibeler maken van bestaande abonnementsvormen om aan het nieuwe reisgedrag tegemoet te komen.

Daarnaast zet NS in op innovatie, zoals Mobility-as-a-Service (MaaS). Voor NS is MaaS een dienst voor reizigers, met een online platform voor het zoeken, vergelijken, eventueel reserveren, betalen en gebruik maken van verschillende mobiliteitsdiensten, aan de hand van actuele en relevante informatie. Dit sluit aan bij ontwikkelingen als de groeiende behoefte aan deelvervoer, belang van duurzaamheid, adoptie van techniek en de behoefte aan personalisatie, en kent daardoor een grote groep potentiële gebruikers.

In 2021 is de joint venture RiVier officieel opgericht. Dit is een samenwerkingsverband tussen NS, RET en HTM op het gebied van MaaS. Deze joint venture faciliteert de techniek om een reis met verschillende vervoermiddelen in één keer online te plannen, boeken en betalen. Deze joint venture met RET en HTM is erop gericht het voor ondernemingen die actief zijn op het gebied van MaaS makkelijker te maken om verbinding met elkaar te maken. Het platform kan worden verbonden met bestaande apps van MaaS-providers maar kan ook andere bestaande en nieuwe apps bedienen. Alle via het platform beschikbare vervoersmiddelen op een route worden zo in één keer inzichtelijk. De mobiliteitsdiensten van zoveel mogelijk aanbieders in Nederland worden samengebracht: van taxi-bedrijf tot deelfiets. Hoe meer partijen hun diensten aanbieden, hoe beter het écht mogelijk wordt om heel Nederland laagdrempelig te ontsluiten.

Parallel aan de ontwikkeling van RiVier experimenteert NS met nieuwe ketendiensten. Kijkend naar de resultaten van deze experimenten ontwikkelen we nieuwe ketendienstproposities en integreren die in het bestaande productaanbod. Net als de reguliere doorontwikkeling van ons productaanbod is dat een continu proces.

Wat willen we komende jaren bereiken?

Tegelijk met het terugwinnen van reizigers wil NS nieuwe keuzereizigers (een reiziger die kan en wil kiezen tussen de auto en het OV) aanspreken. Daarnaast blijven we innoveren om dé mobiliteitsaanbieder van Nederland te worden. Concreet leidt dat de komende periode tot onderstaande acties.

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|------------------------|--|
| Reizigers terugwinnen | Onderzoek naar nieuwe proposities voor na corona en gericht op flexibeler reisgedrag van de forens en de sociaal-recreatieve reiziger. |
| RiVier | Toewerken naar introductie landelijk MaaS-platform RiVier. Deze joint venture met RET en HTM is erop gericht het voor ondernemingen die actief zijn op het gebied van MaaS makkelijker te maken om verbinding met elkaar te maken. |
| Ketendienstproposities | Ontwikkeling van nieuwe ketendienstproposities passend bij de behoeften van onze reizigers. |
| OV Betalen | Bijdragen aan het programma OV Betalen, waarin het voor de reiziger mogelijk wordt om direct met betaalpas of creditcard en smartphone (of -watch) te reizen en te betalen. Ook wordt gewerkt aan de betaaloptie pay-as-you-go (waarin het totale reisbedrag aan het einde van de dag wordt afgeschreven). NB: OV Betalen wordt bestuurd vanuit het gezamenlijke werkprogramma OV-betalen (WPOVB). NS maakt deel uit van het werkprogramma binnen de NOVB-werkagenda en is in de realisatie van bovenstaande acties deels afhankelijk van andere partijen in het werkprogramma. |



2.2 Reizigersspreiding

Zo werkt NS aan reizigersspreiding

Een goede spreiding van reizigers in de trein, over treinen en over de dagen van de week draagt bij aan het beter benutten van de beschikbare (kostbare) capaciteit en een hoger comfort voor de reiziger. Tijdens corona is dit nog belangrijker geworden, en ook voor de terugkeer van de reiziger in de trein is een betere spreiding van belang. NS wil deze spreiding zoveel mogelijk faciliteren. Door de bezetting van treinen continu te monitoren en de reizigersprognoses te verbeteren krijgen we inzicht in het spreidingspotentieel en de spreidingsopgaven. Mogelijkheden om spreiding te faciliteren of sturen zijn o.a. informeren, het geven van incentives en prijsprikkels en het beïnvloeden van de omgeving.

NS heeft de applicatie Treinwijzer ontwikkeld waarmee reizigers zich vrijwillig kunnen aanmelden voor een treinrit. In de loop van 2020 is de Treinwijzer doorontwikkeld en onder de aandacht gebracht van onze reizigers. Uit onderzoek onder 23.000 NS Panelleden blijkt dat reizigers het prettig vinden om *tools* als Treinwijzer te gebruiken, vooral om een rustige trein te kiezen. Met de aanmeldingen van reizigers kan NS vervolgens beter prognoses maken. Ook informeren we reizigers die zich aanmelden over ontwikkelingen van drukte op hun traject. Door corona is drukte voor reizigers een belangrijke(re) overweging bij het plannen van de reis. In de reisplanner is de drukte-indicatie per trein direct zichtbaar. NS biedt inzicht in de drukte in de trein met de drukte-indicatie ('druktepoppetjes') die zichtbaar is in de NS-app en in Treinwijzer. Deze indicatie hebben we tijdelijk aangepast om beter aan te sluiten op de beleving van reizigers. Door corona en de gewenning aan het houden van 1,5 meter afstand voelt een trein met een gemiddelde bezetting van 40% al als druk. Daarnaast delen we de indicatiewaarde met andere vervoerders binnen het NOVB, waardoor deze nu ook in applicaties van derden zichtbaar is.

In de zomer van 2021 heeft NS een pilot uitgevoerd met verplichte reservering van fietsplekken in de trein, met als doel reizigers met de fiets beter over onze treinen te spreiden. Daarmee willen we reizigers meer zekerheid en handelingsperspectief bieden om hun reis met fiets verantwoord en comfortabel te kunnen maken. In het najaar van 2021 wordt de pilot geëvalueerd samen met het Locov en wordt gezien of en in welke vorm de uitkomsten zullen worden doorvertaald naar beleid in 2022.

Tot slot is de zitplaatszoeker een mogelijkheid voor reizigers om zich binnen de trein beter te spreiden. De zitplaatszoeker hebben we in coronatijd uitgezet omdat die door het wisselende reisbeeld niet voldoende betrouwbaar was. In het najaar van 2021 beoordelen we of we de zitplaatszoeker weer aanzetten en kunnen gebruiken om reizigers beter over de trein te spreiden.

Sinds 2020 overleggen we met landelijke en regionale stakeholders, zoals (lokale) overheden, vervoerders, bedrijven en onderwijsinstellingen om regionale afspraken te maken over spreiding. NS participeert in deze overleggen en laat met kennis en data zien wat spreiden kan betekenen voor een regio en welke middelen daarvoor kunnen worden ingezet. Verder hebben we met onderwijsinstellingen afspraken gemaakt om met een 'dakpanmodel' colleges te plannen en daarmee de mobiliteitsbehoefte van leerlingen en leerkrachten te spreiden over de dag. Deze afspraken lopen tot augustus 2021. Helaas ontbreekt het draagvlak om de afspraken landelijk voort te zetten. Wel zijn na augustus de gesprekken lokaal en regionaal gecontinueerd. Om te voorkomen dat de hyperspits post-corona in dezelfde hevigheid terugkeert, is het van groot belang dat deze gesprekken breder getrokken worden, bijvoorbeeld met overheden en werkgeversorganisaties en landelijk aandacht blijven krijgen. Regie vanuit de overheid kan hierin een belangrijke rol vervullen, zoals de recent aangekondigde inzet op hybride werken, het beter spreiden van reizen over de dag en de week via de werkgeversaankpak en het vervullen van een voorbeeldrol door de inzet op gespreid reizen door ambtenaren.

Dit willen we komende jaren bereiken op gebied van reizigersspreiding

Na de coronacrisis blijft het spreiden van reizigers een belangrijk speerpunt. Ondanks de verwachting dat mensen structureel meer blijven thuiswerken, bestaat de kans dat de problematische hyperspits mogelijk sterker terugkomt op maandag, dinsdag en donderdag. Als mensen vooral op woensdag en vrijdag thuiswerken en op de andere werkdagen naar kantoor gaan, dan blijft er een te hoge materieelbehoefte voor de drukke dagen. Dit zorgt voor minder opbrengsten en gelijke of zelfs hogere kosten. We zien daarnaast dat de druktebeleving van onze reizigers veranderd is en mogelijk blijft: ze vinden het eerder te druk. Meer gespreid reizen zorgt daarmee ook voor meer comfort en mogelijk een hogere klanttevredenheid.

Daarom willen we blijvend inzetten op de volgende thema's:

- Verlengen van spreidingsafspraken met onderwijsinstellingen, ook na corona, en verbreden naar andere werkgevers en overheden, bij voorkeur landelijk.
- Doorontwikkelen van Treinwijzer om reizigers inzicht te geven in drukke treinen.
- Drukke-indicatie in de NS-app verbeteren zodat reizigers alternatieve tijdstippen kunnen kiezen.
- Verder verbeteren van de zitplaatszoeker om spreiding in de trein te bevorderen.
- Producten bieden om de trein weer een aantrekkelijk alternatief te laten zijn voor reizigers, ook in relatie tot andere modaliteiten. We richten ze op veranderend reisgedrag en het stimuleren van verdere spreiding.
- Campagnes gericht op bewustwording van drukte.

Hiertoe nemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|--|---|
| Treinwijzer, drukte-indicatie en zitplaatszoeker | Doorontwikkelen van onze NS-app en NS.nl om reizigers steeds beter realtime inzicht te geven in verwachte drukte en handelingsperspectief te geven om alternatieve keuzes te maken. |
| Bezettingsgraad monitoring | Continue monitoring van bezettingsgraad en druktebeleving – voorspelling vraag en aanbod, analyseren waar knelpunten zijn. |
| Druktebeleving communicatie | Reizigers blijven wijzen op de mogelijkheden die we bieden om inzicht te krijgen in drukte en welke middelen ze hebben om zich hierover te laten informeren (zoals Treinwijzer en zitplaatszoeker). |
| Productaanbod | Onderzoeken of nieuw aanbod (abonnementen en kaartjes, zoals bedoeld in 2.1) een betere spreiding kunnen stimuleren. |
| Spreidingsafspraken | Actief bijdragen aan afspraken tussen overheden, onderwijssector, grote bedrijven en werkgeversorganisaties. |

2.3 Verantwoorde reis- en werkomgeving

Nu steeds meer Nederlanders gevaccineerd zijn, komt een nieuwe fase van de coronacrisis in zicht. We hopen in 2022 onze reizigers zonder beperkende maatregelen te kunnen ontvangen. We volgen de corona-ontwikkelingen nauwgezet en blijven ons waar nodig inzetten voor veilig en verantwoord reizen en werken.

Zo werken we aan een verantwoorde reis- en werkomgeving

Een veilige reis- en werkomgeving zorgt voor een prettig gevoel en beïnvloedt de beleving van de reis positief. NS neemt diverse maatregelen die de veiligheid positief beïnvloeden of incidenten helpen voorkomen. Ook reageren we zo adequaat mogelijk op incidenten. Dit doen we samen met onze partners, zoals politie, de overheid, ProRail en andere vervoerders. Op basis van moderne technologie monitoren we veiligheidsrisico's op basis van de beschikbare informatie. Zo werken we voortdurend aan de sociale veiligheid van onze reizigers en medewerkers.

De impact van sociale onveiligheid op onze medewerkers is groot. Daarom hebben we de sociale-veiligheidsbeleving onder operationele NS-medewerkers onderzocht. Met de uitkomsten en aanbevelingen uit het onderzoek zetten we verbeteringen in ten behoeve van de sociale veiligheid van medewerkers. De operationele sociale-veiligheidsorganisatie richt zich op toezicht, controle en handhaving van de Wet Personenvervoer 2000 en werkt servicegericht nauw samen met de overheidshulpdiensten. Het oplossen van hotspots (gebieden waar meer veiligheidsincidenten zijn dan elders) en knelpunten in de samenwerking, de uitvoering en randvoorwaarden krijgen prioriteit. Daarbij maken we gebruik van voorspellende data.

Waar nodig en mogelijk zien we toe op het naleven door reizigers van de door het Kabinet afgekondigde coronamaatregelen. Ook zorgen we voor beschermingsmiddelen voor ons rijdend personeel. De handhaving op het dragen van mondkapjes in het OV en op stations wordt voor ons personeel steeds lastiger, zeker wanneer de mondkapjesplicht op andere locaties wordt losgelaten. We hopen dat de situatie rond corona op korte termijn in een stadium komt waarin dit niet meer nodig is.

NS neemt maatregelen in de trein en op het station (samen met ProRail) om de verspreiding van het coronavirus te beperken. We doen dit conform het door het NOVB+¹⁶ vastgestelde 'Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer'. Het protocol licht toe welke maatregelen vervoerders treffen voor een veilige en verantwoorde reis voor reizigers en OV-medewerkers en hoe en onder welke voorwaarden reizigers gebruik kunnen maken van het OV. Gezondheid van reizigers en medewerkers staat voorop en operationele maakbaarheid is het uitgangspunt. Ook in 2022 zet NS het overleg hierover voort.

Hiertoe zetten we ook in 2022, waar nodig, in op de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|---|--|
| 'Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer' | <ul style="list-style-type: none">• Uitvoering (blijven) geven aan het door het NOVB+ opgestelde 'Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer'.• Doorontwikkelen van het protocol als 'levend document' in samenwerking met de partijen vertegenwoordigd in het NOVB+. Zo kunnen we inspelen op snel veranderende omstandigheden als gevolg van de ontwikkeling van de coronacrisis. |
| Veilige reis- en werkomgeving | <ul style="list-style-type: none">• Sturen op een veilige reissomgeving door het flexibel inzetten van veiligheidsmedewerkers. Dit doen we door sneller te sturen op trends en analyses en door rekening te houden met ervaringen van medewerkers. We zetten gericht in op 'hoog risico'-locaties (evenementen) en -trajecten. Inzet gebeurt in goed overleg met strategische partners (politie, gemeenten, andere vervoerders).• Het bieden van ondersteuning aan en een veilige werkomgeving voor het NS-personeel.• Waar mogelijk toezien op het naleven van de coronamaatregelen door reizigers. We spreken reizigers aan waar nodig en wijzen hen bijvoorbeeld op de mondkapjesplicht.• Zorgen voor beschermingsmiddelen voor ons rijdend personeel. |

¹⁶ Het NOVB+ bestaat uit de reguliere NOVB-vertegenwoordigers: het Rijk (ministerie van Infrastructuur en Waterstaat), vervoerders, consumentenorganisaties en decentrale concessieverleners en is daarnaast in verband met de coronacrisis aangevuld met ProRail, reizigersorganisatie ROVER en een vertegenwoordiging van de vakbonden in het OV.



3 Een aantrekkelijke reis

In dit hoofdstuk staan we stil bij het algemeen klantoordeel. NS kan via negen thema's concreet sturen op de kernbehoeften van reizigers. Deze thema's bepalen gezamenlijk onze score op het algemeen klantoordeel.

3.1 Algemeen klantoordeel

Het algemeen klantoordeel representeert de tevredenheid van de reiziger over het reizen met de trein. Het is de belangrijkste graadmeter voor de kwaliteit van de dienstverlening van NS. Het algemeen klantoordeel wordt sinds 2021 gemeten en verantwoord aan de hand van de OV Klantenbarometer van CROW. De OV Klantenbarometer rapporteert het gemiddelde oordeel op een schaal van 1 tot 10.

| Prestatie-indicator | Algemeen klantoordeel HRN | Algemeen klantoordeel HSL |
|---|---------------------------|---------------------------|
| Bodemwaarde | 7,3 | 7,2 |
| Realisatie 2020 ¹⁷ | - | - |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ¹⁷ | - | - |
| Streefwaarde 2024 | 7,5 | 7,4 |

Zo wordt het algemeen klantoordeel bepaald

NS zet de reiziger op 1, 2 en 3 door te voorzien in de drie kernbehoeften van de reiziger: controle, waardering en vrijheid. NS kan hier via negen thema's concreet op sturen:

- Voor controle: punctualiteit, reisinformatie en zitplaats.
- Voor waardering: reinheid, gastvrijheid en contactbeleving.
- Voor vrijheid: stations van wereldklasse, drempelloze reis en tijdsbesteding.

¹⁷ Vanaf 12 maart 2020 is het ophalen van gegevens stopgezet omdat het gezien de 1,5-metermaatregelen niet wenselijk was om enquêteurs door de trein te sturen. Hierdoor is er geen realisatie 2020 en geen 12-maands voortschrijdend gemiddelde beschikbaar. Naar verwachting hervat CROW in het najaar van 2021 de metingen.

Satisfiers en dissatisfiers

De afbeelding hieronder geeft onze sturingsaanpak op klanttevredenheid weer. De thema's vormen een goede balans tussen *dissatisfiers* (zoals punctualiteit, reisinformatie en zitplaats) en *satisfiers* (zoals gastvrijheid, een drempelloze reis en aangename tijdsbesteding). Bij *dissatisfiers* willen we een basiskwaliteit bieden zodat we reizigers niet teleurstellen. Tegelijkertijd kunnen we op deze thema's de reizigers niet veel tevredener maken dan ze al zijn. Bij *satisfiers* kunnen we reizigers juist positief verrassen en net die extra beleving geven die leidt tot meer klanttevredenheid en een hoger algemeen klantoordeel.

We streven naar zowel het verbeteren van de prestaties op de *satisfiers* als het op peil houden van het prestatieniveau voor de *dissatisfiers*. Daarbij zijn keuzes nodig om het spoorvervoer van hoge kwaliteit te laten blijven voor onze reizigers en tegelijkertijd ook betaalbaar te houden. Op die manier werken we aan het realiseren van de doelstellingen op alle prestatie-indicatoren, waaronder het Algemeen klantoordeel. In de volgende paragrafen zetten we per thema uiteen wat de relatie is met de klanttevredenheid en wat we doen om de tevredenheid van onze reizigers op peil te houden.



Figuur 1: Onze prestaties op bovenstaande negen thema's beïnvloeden gezamenlijk het algemeen klantoordeel.

3.2 Reizigerspunctualiteit

Reizigers hechten aan een betrouwbare dienstverlening. Deze betrouwbaarheid drukken we uit in reizigerspunctualiteit: het verschil tussen de beloofde en de gerealiseerde reistijd tot de plaats van bestemming. NS hanteert voor het hoofdrailnet (HRN) de indicatoren Reizigerspunctualiteit 5 minuten (aankomen binnen vijf minuten na de beloofde aankomsttijd) en Reizigerspunctualiteit 15 minuten (aankomen binnen vijftien minuten na de beloofde aankomsttijd). Daarnaast hanteert NS de indicator Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL.

De reizigerspunctualiteit wordt vooral bepaald door de punctualiteit van de treinen, uitval van treinen en overstappen en de beloften uit de reisplanner. We sturen hierop door een optimale dienstregeling te ontwerpen die zoveel mogelijk reizigers tijdig op hun bestemming kan brengen.

We werken, onder andere samen met ProRail, elke dag aan een betrouwbare dienstverlening voor de reiziger. Om die te waarborgen is het belangrijk dat NS en ProRail op alle niveaus goed blijven samenwerken, ook als ProRail omgevormd wordt tot een zelfstandig bestuursorgaan (ZBO). Het handhaven van gelijkgerichte sturing bij NS en

ProRail op prestatie-indicatoren is daarbij een belangrijke factor. Hiernaast blijft het noodzakelijk dat ProRail de betrouwbaarheid van haar infrastructuur en dienstverlening verder verbetert. Om de betrouwbaarheid verder te verbeteren, zijn investeringen in de infrastructuur essentieel.

Daarnaast spannen we ons met ProRail binnen de mogelijkheden maximaal in voor een betrouwbare dienstverlening op de HSL-Zuid. Een HSL op topniveau is essentieel voor hoogwaardige verbindingen tussen kerngebieden binnen Nederland en Europa. Om de prestaties op niveau te houden en waar mogelijk blijvend te verbeteren realiseren we op de korte en middellange termijn maatregelen uit het Verbeterprogramma HSL Zuid en het 60 miljoen pakket. Door complexe interactie tussen trein en infrastructuur en vele en kwetsbare overgangen tussen de HSL en het conventionele net blijft het verbeteren van prestaties een uitdaging¹⁸. We blijven daarom ook voor de lange termijn aandacht vragen voor investeringen in de infrastructuur van de HSL-Zuid.

De prestaties op het gebied van reizigerspunctualiteit op het HRN en op de HSL zijn sinds de coronacrisis hoog. Dit komt onder meer door de lagere reizigers aantallen, en doordat er minder internationale treinen op de HSL reden. Wanneer de reizigers aantallen weer verder toenemen, zal dit leiden tot een daling van deze prestaties.

Zo draagt reizigerspunctualiteit bij aan de klanttevredenheid

Goede punctualiteit is onderdeel van de kernbehoefte controle: "Ik heb regie/controlle over mijn eigen reis". Hier zorgt NS voor met een betrouwbare dienstregeling en met goede en betrouwbare aansluitingen op trein, bus, tram en metro. Reizigers verwachten dat we volgens dienstregeling rijden. Als onze treinen niet punctueel rijden, heeft dit een negatief effect op de klanttevredenheid. Punctualiteit is hiermee een *dissatisfier*.

| Prestatie-indicator | Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN | Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL | Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN |
|---|---|---|--|
| Bodemwaarde | 88,9% | 82,1% | 96,7% |
| Realisatie 2020 ¹⁹ | 93,5% | 85,2% | 97,9% |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ¹⁹ | 94,8% | 90,2% | 98,2% |
| Streefwaarde 2024 | 91,5% | 84,2% | 97,4% |

Dit willen we komende jaren bereiken

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties voor de Reizigerspunctualiteit HRN:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|----------------|--|
| Dienstregeling | <ul style="list-style-type: none"> In 2022 gaat er elke tien minuten een Intercity rijden op het traject Rotterdam-Schiphol-Arnhem (ETMET RoSA). Zie ook paragraaf 6.1. |
| Materieel | <ul style="list-style-type: none"> Voltooien van de instroom van additionele order SNG (88 stellen naast reeds eerder ingestroomde 118 stellen uit de base-order). Blijvende aandacht voor snelle afhandeling van gestrande treinen. |
| Personeel | <ul style="list-style-type: none"> Verdere verbetering van technische ondersteuning van rijdend personeel om beter op tijd te kunnen rijden (informatie op tablet voor machinist en op smartwatch voor conducteur). Blijvende aandacht bij rijdend personeel voor op tijd rijden en op tijd halteren (o.a. opleiding en workshop). |

¹⁸ Kamerstuk 2018D21926 (2018, 22 februari). Eindrapport Externe analyse HSL-Zuid. Railistics & Triple Bridge. Te raadplegen via: <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/detail?id=2018D21926&did=2018D21926>

¹⁹ Realisatie 2020 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde geven door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties voor de Reizigerspunctualiteit HSL:

| Thema/Project | Acties en maatregelen in 2022 |
|----------------------------|--|
| ICNG | NS werkt aan de instroom van het nieuwe ICNG-materieel, in eerste instantie op de HSL en in tweede instantie ook op het conventionele deel van het HRN ²⁰ . |
| Verbeterprogramma HSL Zuid | Samen met ProRail blijven we maatregelen nemen gericht op het verminderen van de uitval, het sneller afhandelen van gestrande treinen en het verbeteren van de punctualiteit via het Verbeterprogramma HSL-Zuid (Zie paragraaf 6.3). |

3.3 Zitplaatskans

Reizigers vinden een zitplaats in de trein belangrijk om hun reistijd in de trein aangenaam en nuttig te kunnen besteden. In de coronasituatie geldt dit in nog sterkere mate en de verwachting is dat de reiziger ook de komende jaren meer behoefte heeft aan controle over de drukte (zie paragraaf 2.1 en 2.2).

NS stuurt voor het HRN en de HSL op de indicator Zitplaatskans in de spits. Deze indicator geeft de kans weer dat een reiziger die tijdens de spits in de trein stapt de volledige reis kan zitten.

Sinds 2021 is er de nieuwe prestatie-indicator Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN die zicht biedt op treinen boven de 'VOL-norm'. Tot en met februari 2020 ging dit om zo'n 100 treinen per werkweek. In coronatijd daalde dit aantal naar 0. NS neemt op drie terreinen maatregelen op het gebied van zitplaatskans/drukke treinen:



Figuur 2: drie terreinen waarop NS werkt aan zitplaatskans/drukke treinen

De dienstregeling voor 2022 biedt een grote capaciteitsuitbreiding met 6 i.p.v. 4 Intercity's per uur per richting tussen Arnhem en Schiphol en tussen Schiphol en Rotterdam via Leiden. Voor corona waren dit routes met in de spits veel staande reizigers, omdat de maximale treinlengtes onvoldoende waren om tijdens de drukste momenten in de spitsuren iedereen een zitplaats te bieden. Op de genoemde routes is NS dus weer klaar om de reizigersaantallen uit 2019 vaker een zitplaats te bieden en om verdere groei op te vangen.

De tweede pijler, vraagbeïnvloeding, wordt de komende jaren extra belangrijk om de reizigers meer comfort te bieden tegen verantwoorde kosten. Zie hiervoor paragraaf 2.2.

²⁰ In het externe onderzoek door Railistics naar de voortgang van het ICNG introductieprogramma concludeert Railistics dat de volledige instroom van de ICNG op Amsterdam – Breda niet meer in 2022 kan plaatsvinden en dat het afgeven van een nieuwe, harde planning voor de volledige infasering op dit moment niet realistisch is vanwege de actuele onzekerheden en risico's in het ICNG-programma als gevolg van corona. NS en lenW maken in het vierde kwartaal 2022 afspraken over de volledige infasering op Amsterdam – Breda.

NS stuurt bij de uitvoering op het zo goed mogelijk volgen van het materieelplan. Dit materieelplan is geoptimaliseerd op basis van de reizigersprognoses. In 2022 gaan we bij afwijkingen van het materieelplan, bijvoorbeeld bij verstoringen, bijsturen op een nieuwe manier die de overlast voor reizigers beter minimaliseert. De schade voor reizigers wordt dan in de bijsturing, net als in de planning, uitgedrukt in sta-minuten, dus het aantal staande reizigers vermenigvuldigd met hun sta-duur. Daardoor gaan de beslissingen in de bijsturing nog beter aansluiten bij de beleving van de reizigers.

Zo draagt zitplaatskans bij aan de klanttevredenheid

Reizigers willen graag een comfortabele reis, waarbij zij hun reistijd nuttig kunnen besteden. Een zitplaats draagt hier sterk aan bij. Het niet hebben van een zitplaats heeft een negatieve invloed op het algemeen klantoordeel en is hiermee een *dissatisfier*.

Prestatie-indicatoren

| Prestatie-indicator | Zitplaatskans in de spits | Zitplaatskans in de spits | Aantal drukke treinen per werkweek (lager is beter) ²¹ |
|---|---------------------------|---------------------------|---|
| | HRN | HSL | |
| Bodemwaarde | 94,3% | 91,2% | 110 |
| Realisatie 2020 ²² | 97,3% | 98,1% | - |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ²² | 99,8% | 100% | - |
| Streefwaarde 2024 | 95,5% | 94,9% | 100 |

Dit willen we komende jaren bereiken

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties voor de Zitplaatskans in de spits HRN²³:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|--|--|
| Inspelen op reizigersvraag per traject in dienstregeling | <ul style="list-style-type: none"> In dienstregeling 2022 breidt NS de capaciteit voor reizigers uit door de frequentie van Intercity's tussen Arnhem en Schiphol en tussen Schiphol en Rotterdam via Leiden te verhogen van 4 naar 6 treinen per uur per richting. Inschatten van de reizigersaantallen na de coronacrisis blijft nog lastig. NS speelt hierop in door enerzijds de vervoercapaciteit aan te passen en anderzijds de reizigersvraag zo goed mogelijk te spreiden (zie paragraaf 2.1/2.2). NS blijft er bij het ontwerpen van de dienstregeling en het materieelplan op sturen dat er zo weinig reizigers hoeven te staan en dat de reizigers die wel moeten staan zo kort mogelijk moeten staan. Dit doen we door de materieelplanning te optimaliseren op het aantal 'sta-minuten'. |
| Beschikbaarheid materieel | <ul style="list-style-type: none"> In 2022 werken we verder aan de instroom van Sprinters van type SNG, dat de oudere Sprinters van type SGM vervangt. NS werkt aan de instroom van het nieuwe ICNG-materieel, in eerste instantie op de HSL en de jaren daarna ook op het conventionele deel van het HRN. |
| Materieelinzet volgens plan | <ul style="list-style-type: none"> NS stuurt op het zo goed mogelijk volgen van het materieelplan, dat op de reizigersprognoses is geoptimaliseerd. Daarnaast sturen we bij afwijkingen van het materieelplan bij om het aantal sta-minuten voor reizigers te beperken. |

Daarnaast werkt NS specifiek aan een zo goed mogelijke dienstverlening qua zitplaatskans voor de reizigers op de HSL-Zuid. Afgelopen jaren hebben we al geïnvesteerd in het verruimen van het aantal zitplaatsen door het toevoegen van een extra treindienst en het verlengen van treinen.

²¹ Per 2021 is de prestatie-indicator Top 10 Drukke Treinen conform afspraak met het ministerie van IenW vervangen door de prestatie-indicator Aantal drukke treinen per werkweek. Er is daarom geen realisatie 2020 en voortschrijdend gemiddelde opgenomen.

²² Realisatie 2020 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde geven door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld.

²³ De maatregelen op het gebied van spreiding van mobiliteitsvraag en informatie over drukte worden in hoofdstuk 2 toegelicht, in het kader van de beleidsprioriteit 'Omgaan met corona'.



In 2022 ondernemen we onder meer de volgende acties voor de Zitplaatskans HSL:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|--|--|
| Verbeterprogramma HSL-Zuid | Uitval en grote vertragingen leiden tot extra drukke treinen als deze goed gevuld zijn. Maatregelen om uitval van treinen te verminderen en de punctualiteit te verbeteren, zijn daarom belangrijk om voldoende vervoercapaciteit te bieden. De maatregelen uit het Verbeterprogramma HSL-Zuid (zie paragraaf 6.3) hebben een positief effect op de prestatie-indicator Zitplaatskans HSL in de spits. |
| Instroom van ICNG als vervanging van de huidige treinen met TRAXX locomotieven en ICR-rijtuigen. | NS werkt aan de instroom van het nieuwe ICNG-materieel op in eerste instantie de HSL en de jaren daarna ook op het conventionele deel van het HRN. Met de instroom van ICNG-treinen tussen Amsterdam en Breda (HSL-Zuid) ontstaat de mogelijkheid om net als bij andere Intercity's de samenstelling van de treinen op maat te plannen. Zo kan NS het aantal zitplaatsen beter afstemmen op het aantal reizigers op de HSL-Zuid. |

3.4 Reisinformatie

Reisinformatie speelt een belangrijke rol in de deur-tot-deurreis. Reisinfo moet zo correct en actueel mogelijk zijn. Ook moet de informatie de reiziger in geval van verstoringen en buitendienststellingen een snel en accuraat handelingsperspectief bieden.

Zo draagt reisinformatie bij aan de klanttevredenheid

Goede en actuele reisinformatie is in een normale situatie vooral belangrijk voor reizigers die af en toe met de trein reizen. Frequente reizigers zijn immers meestal bekend met de aankomst- en vertrektijden op hun traject. In het geval van verstoring hebben reizigers meer behoefte aan controle over het verdere verloop van hun reis en aan handelingsperspectief. Dit geldt zowel voor frequente reizigers als voor reizigers die af en toe met de trein reizen. Reisinformatie is een randvoorwaarde om de reis in te vullen zoals de reiziger wil. Reizigers verwachten van NS dat dit op orde is. Reisinformatie is hierdoor een *dissatisfier*.

| Prestatie-indicator | Gebruiksvriendelijke reisinformatie |
|---|-------------------------------------|
| Bodemwaarde | 65,0% |
| Realisatie 2021 ²⁴ | - |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ²⁴ | - |
| Streefwaarde 2024 | 68,5% |

Dit willen we komende jaren bereiken

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|---|--|
| Reisinformatieborden en omroepstation | <ul style="list-style-type: none"> We experimenteren op bepaalde trajecten met het tonen van drukte op de reisinformatieborden zodat reizigers op het station weten waar ze in kunnen stappen voor een goede zitplaatskans. Waar nodig geven we aanvullende informatie via borden en we verbeteren de Text-to-Speech-omroep zodat men nog sneller kan worden ingelicht over verstoringen. |
| Goede reisinformatie vervaardigen uit logistieke informatie | <ul style="list-style-type: none"> We ontsluiten extra logistieke bronnen zodat reizigers nog beter worden geïnformeerd over eventuele aanpassingen in de dienstregeling van een rit. We werken aan het optimaliseren van de wijze van het op tijd en correct voorspellen van vertraging. We maken het transparant als de kans aanwezig is dat een reisbelofte niet kan worden waargemaakt als gevolg van een ernstige verstoring, door middel van een indicatie in de reisplanner en op de reisinformatieborden op de stations. Als de logistieke informatie over opgeheven treinen achterblijft bij de actualiteit corrigeren we dit in de reisinformatie. Zo vertellen we sneller aan reizigers dat een trein niet rijdt. |
| Multimodale reisplanner | <ul style="list-style-type: none"> We werken aan het verbeteren van de reisinformatie over andere modaliteiten zoals bus, tram en metro maar ook andere (deel)modaliteiten als volwaardig alternatief in de NS-app en op ns.nl. Zo kan de reiziger de beste keuze maken in de deur-tot-deureis. |

3.5 Gastvrijheid

We willen dat onze reizigers zich gezien, gehoord en geholpen voelen. Daarvoor willen we onze medewerkers in staat stellen de positieve impact van hun contact met reizigers te vergroten.

Zo draagt gastvrijheid bij aan de klanttevredenheid

Gastvrijheid is zowel een *satisfier* als een *dissatisfier*. Als reizigers zich niet gezien, gehoord of geholpen voelen, heeft dit een negatieve impact op hun reisbeleving. Als onze medewerkers ervoor zorgen dat reizigers zich welkom en gewaardeerd voelen, heeft dit een positieve invloed op de reisbeleving en daarmee op het klantoordeel. Onze medewerkers maken het verschil doordat zij als gezicht van NS inspelen op de persoonlijke situatie van onze reizigers. Een goed voorbeeld hiervan is klantgericht omroepen: een persoonlijke of meer op de actualiteit toegespitste omroep. Als medewerkers klantgericht omroepen zien we dat direct terug in de waardering van onze reizigers.

| Informatie-indicator | Klantoordeel klantvriendelijkheid personeel |
|---|---|
| Realisatie 2020 ²⁵ | - |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ²⁵ | - |

²⁴ Vanaf 1 januari 2021 geldt de nieuwe prestatie-indicator Gebruiksvriendelijke reisinformatie. Er is daarom geen realisatie 2020 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde opgenomen. Deze nieuwe prestatie-indicator geeft niet alleen weer in hoeverre spoorwijzigingen en vertragingen juist en tijdig aan de reizigers zijn gecommuniceerd, maar betreft nu ook opgeheven treinen en omreisadviezen. Daarmee sluit deze prestatie-indicator beter aan op de werkelijke reisinformatie beleving van reizigers.

²⁵ Vanaf 12 maart 2020 is het ophalen van gegevens stopgezet omdat het gezien de 1,5-metermaatregelen niet wenselijk was om enquêtes door de trein te sturen. Hierdoor is er geen realisatie 2020 en geen 12-maands voortschrijdend gemiddelde beschikbaar. Naar verwachting hervat CROW in het najaar van 2021 de metingen.

Dit willen we komende jaren bereiken

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|---|--|
| Verhogen contact tussen klant en conducteur | 2021 werd gedomineerd door coronamaatregelen. Dit beperkte voor onze conducteurs ook de ruimte om gastvrij en proactief contact te zoeken met onze klanten. In 2022 willen we de mate verhogen waarin onze conducteurs, hoorbaar en zichtbaar zijn in de reis van de klant. Hier spelen de teammanagers een cruciale rol naar onze medewerkers. Naast communicatie rondom dit thema zetten we in op uitgebreide managementaandacht en voorbeeldgedrag. |
| Sturen op gastvrij gedrag | In 2020 hebben we de succesfactoren voor gastvrijheid bepaald en landelijk bekrachtigd. In 2022 worden deze succesfactoren meegenomen in de opleiding en coaching van medewerkers. Zo zien we waar onze conducteurs staan en hoe we hen een stapje verder kunnen helpen. Klantgericht omroepen is hier een onderdeel van. |
| Gastvrijgedrag erkennen | We continueren de landelijke gastvrijheidsprijs. Die bestaat sinds 2016 en is een groot succes. We gaan door met het gilde van gastvrijheid. Zo erkennen we individuele collega's die gastvrij zijn in hun vakmanschap. Daarmee stimuleren we collega's met uitdagingen en tips om door te gaan met het aangaan van prettig klantcontact. |
| Digitale ondersteuning van medewerkers | Naast gastvrij gedrag is de digitale ondersteuning van onze medewerkers essentieel om onze klanten te begeleiden bij hun reis van deur tot deur. We verbeteren de digitale tooling zodat we onze medewerkers optimaal faciliteren in hun rol als OV-gids. Zo implementeren we nieuwe technische mogelijkheden voor ons personeel om reizigers aan een vervoerbewijs te helpen. Daarnaast ontsluiten we het digitale bonnenboekje: een digitale tool om extraatjes aan klanten te bieden als dat meerwaarde heeft (denk aan koffiebonnen). Tenslotte ontsluiten we steeds meer operationele informatie naar onze medewerkers. Hierdoor zijn ze nog beter in staat de vragen van onze reizigers te beantwoorden. |

3.6 Reinheid

Met de coronacrisis is het hygiënebesef in de maatschappij enorm toegenomen. De aandacht en het belang van goede reiniging daarmee ook. Met de treinreiniging hebben we in deze bijzondere tijd veel geleerd en nieuwe flexibiliteit ontdekt in de manier en de momenten waarop we reinigen. De komende jaren bouwen we met deze opgedane kennis door op ons doel: met doeltreffende en efficiënte treinreiniging zijn reizigers en collega's tevreden over de reinheid van een trein en behaalt materieel zijn maximale levensduur.

Het voornemen is de gunning van de nieuwe overeenkomst ten behoeve van schoonmaak van stations eind 2021 te laten plaatsvinden. In 2022 worden deze overeenkomsten geïmplementeerd. Daarnaast wordt verder ingezet op de resultaatgestuurde reinheidseisen die passen bij de behoefte van het station. Ook worden innovaties gecontinueerd op het station als deze bijdragen aan een schoner station (o.a. drones en sensoren voor graffiti).

Zo draagt reinheid bij aan de klanttevredenheid

We verrassen reizigers niet met een schone trein, ze verwachten te kunnen reizen in een schone trein en zijn ontevreden als dit niet het geval is. Dat maakt reinheid een *dissatisfier* die we graag op orde hebben.

| Informatie-indicator | Klantoordeel netheid treinen |
|---|------------------------------|
| Realisatie 2020 ²⁶ | - |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ²⁶ | - |

²⁶ Vanaf 12 maart 2020 is het ophalen van gegevens stopgezet omdat het gezien de 1,5-metermaatregelen niet wenselijk was om enquêteurs door de trein te sturen. Hierdoor is er geen realisatie 2020 en geen 12-maands voortschrijdend gemiddelde beschikbaar. Naar verwachting hervat CROW in het najaar van 2021 de metingen.

Dit willen we komende jaren bereiken

In deze context werken we in 2022 gezamenlijk aan de onderstaande thema's:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|--|--|
| Reinheid stations | Het voornemen is eind 2021 gunning te laten plaatsvinden voor nieuwe overeenkomst ten behoeve van schoonmaak op stations. In 2022 worden deze geïmplementeerd. |
| Reinheid treinen: datagedreven en balans input-output-outcome | Ook in 2022 en de komende jaren continueren we de koers op meer datagedreven reiniging. Het gebruik van data helpt ons om op basis van behaalde resultaten te voorspellen waar welke reiniging nodig is. We zoeken naar de optimale vorm van maatwerk (bijvoorbeeld in het seizoen, per treintype, per lijn) met balans tussen input (uren en kosten), output (kwaliteit en kwantiteit) en outcome (klantoordeel en instandhouding). We willen het positieve algemeen oordeel van reizigers vasthouden en onvoldoendes minimaliseren. |
| Reinheid treinen: goed opdrachtgeverschap en duurzame inzetbaarheid | NS is een grote opdrachtgever voor schoonmaakwerkzaamheden in Nederland. Als een van de eerste ondertekenaars van de Code Verantwoordelijk Marktgedrag dragen we vanuit onze maatschappelijke positie bij aan reiniging die goed is voor NS en haar reizigers en medewerkers, de schoonmaakbedrijven en de schoonmakers. Bijvoorbeeld door te onderzoeken hoe we de verhouding dag-nachtwerk kunnen verbeteren voor de duurzame inzetbaarheid van schoonmakers en door contractmanagement te voeren vanuit transparant partnership. |
| Reinheid treinen: procesverbetering | Treinreiniging is dynamisch en hiermee willen we continu blijven verbeteren. De komende jaren voeren we procesverbeteringen door in de specialistische reiniging (graffitiverwijdering en reiniging na ongeval) om tot een effectiever en efficiënter productiemodel te komen. Een belangrijke ontwikkeling is het herontwerpen van het proces voor uitwendige reiniging van treinen. In 2021 hebben we hier een aangescherpte visie op ontwikkeld waarvan in 2022 de implementatie start. Afhankelijk van de beoogde koerswijziging loopt dit meerdere jaren. |

3.7 Contactbeleving

Een goede ervaring in het contact met NS is positief voor de klanttevredenheid van reizigers. NS streeft ernaar het contact met klanten op een prettige, makkelijke manier te laten verlopen. Daarnaast is het van belang dat het contact via het juiste kanaal verloopt, waarbij de rol van het online kanaal steeds groter wordt. Uitgangspunt hierbij is 'zelf als het kan en met ondersteuning als dat waarde kan toevoegen'. De beleving van het contact met NS monitoren we en sturen we bij om onze doelen te realiseren.

We willen reizigers optimaal begeleiden in hun reis van deur tot deur door een persoonlijk relevant aanbod en ondersteuning te bieden, op het juiste moment en op de juiste plaats. Daarbij vinden we het belangrijk dat we invulling geven aan de voorkeuren en wensen van de reiziger. Die heeft de regie en bepaalt wat hij of zij nodig heeft en via welk kanaal. Met behulp van klantonderzoeken bepalen we waar in de klantreis NS precies het verschil kan maken met extra of betere (online) dienstverlening. We halen daarnaast feedback en klantoordelen op via onze kanalen zoals de NS-app en gebruiken dat om continu te kunnen verbeteren. NS Klantenservice biedt de klant 24/7 de mogelijkheid contact op te nemen via een kanaal naar keuze. De meeste klantvragen gaan over abonnementen, algemene informatievragen en claims als reizigers vergeten zijn om uit te checken.

Zo draagt contactbeleving bij aan de klanttevredenheid

Klantcontact speelt een belangrijke rol in de waardering van de dienstverlening door de reiziger. Om voor een prettige ervaring te zorgen, is het belangrijk dat klantcontact proactief, consistent en persoonlijk is. Op basis van deze drie aspecten kan contactbeleving zowel een *satisfier* als een *dissatisfier* zijn. Als de reiziger een onprettig gevoel heeft over het contact beïnvloedt dit de klanttevredenheid negatief.

| Informatie-indicator | Klantoordeel klantenservice |
|---|-----------------------------|
| Realisatie 2020 ²⁷ | 84,4% |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ²⁷ | 84,5% |

27 Realisatie 2020 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde geven door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld.

Dit willen we komende jaren bereiken

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|-----------------------------|--|
| Verbeteren online service | Klanten handelen vaker hun servicevraag af via de digitale kanalen. Veel klanten zoeken het liefst eerst zelf naar een oplossing voordat ze contact opnemen. Daarom willen we onze reizigers faciliteren om zelf makkelijk en laagdrempelig een antwoord op een vraag of probleem te vinden. Dat doen we door selfservice laagdrempeliger te maken, o.a. door het verbeteren van het Mijn NS Dashboard en een duidelijkere service-ingang in de app. |
| Uitbreiding digitale aanbod | NS wil reizigers meer persoonlijke service bieden, van deur tot deur en op momenten dat het hén uitkomt. In 2022 blijven we werken aan het uitbreiden en verbeteren van ons digitale aanbod. We zijn voornemens verschillende selfservice functionaliteiten toe te voegen, zoals het wijzigen en beëindigen van abonnementen en het vergemakkelijken van het GTBV-proces. |
| Digitale transitie | We werken verder aan een digitale transitie waarbij reizigers op elk touchpoint (de manier waarop een reiziger in contact komt met NS) excellente en consistente service ervaart. We bouwen verder aan de NS-app zodat deze het leidende kanaal wordt voor persoonlijke online dienstverlening. Via de NS-app kunnen we doorlopend met reizigers in contact zijn over alle onderwerpen. En op de momenten waar het echt nodig is en extra hulp nodig is, maakt klanten-service het verschil. |

3.8 Stations van wereldklasse

Het herstel van het aantal reizigers dat in 2021 is ingezet zet naar verwachting in 2022 door, maar de verwachting is dat er in 2022 nog steeds minder reizigers op het station zijn dan in 2019. Tegelijkertijd wordt er gewerkt aan stations als plaats van betekenis in de lokale samenleving, waar het prettig is om te verblijven en je reis te starten of aan te komen. De ontwikkeling van treinstations naar OV-knooppunten – integrale hubs voor mobiliteitsdiensten – gaat onverminderd door. Dit houdt in dat stations door technische en maatschappelijke ontwikkelingen straks bredere functies krijgen. Samen met ProRail is NS Stations verantwoordelijk voor de meer dan 400 stations in Nederland. Om de door de reiziger gewenste stations te realiseren en te behouden wordt er jaarlijks bijgedragen aan de ontwikkeling en realisatie van verbouw en nieuwbouw van stations. Daarbij wordt gefocust op exploitatie, dienstverlening en klantbeleving. Door NS Stations wordt zorg gedragen voor de dagelijkse operatie op de 400 stations. NS Stations doet het beheer van alle stations in Nederland. Schoonmaak, onderhoud en veiligheid zijn hierbij de belangrijkste thema's, net als de optimale balans tussen de looproutes, winkels en andere voorzieningen op en rond het station. Daarnaast wordt met verschillende partners (samen) gewerkt aan het realiseren van services/diensten voor de reiziger zoals toiletten en OV-fiets.

Het station is meer dan een in en uitstapleek. De stations zijn elke dag voor miljoenen reizigers een cruciale schakel in hun reis van deur tot deur. Voor gemeenten is het station de poort van de stad of het dorp: voor een dagje uit, voor je reis naar school, werk of voor bezoek.

Zo dragen stations bij aan klanttevredenheid

De stationsbeoordeling van reizigers bepaalt voor een kwart de totale reiservaring. De stationsbeoordeling is o.a. afhankelijk van de (kwaliteit van de) aanwezige voorzieningen zoals fietsenstallingen, toiletten, reisinformatie, horeca en retail, de kwaliteit van (de omgeving van) het stationsgebouw en de aansluiting van het station met de stad. De stationsbeoordeling laat een stijgende lijn in reizigersbeleving zien.

Tegen deze achtergrond worden in 2022 onder meer de volgende acties ondernomen:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|----------------------|--|
| Voorzieningen | Er wordt geïnvesteerd in stations en in voorzieningen die het reizen per trein aantrekkelijk maken. Op basis van klantwensen wordt gekeken of voorzieningen uitgebreid of verbeterd moeten worden op een aantal stations. Ook worden stationsgebouwen opgeknapt of wordt geïnvesteerd in verbouwingen. |



3.9 Drempelloos reizen

In 2022 zetten we ons in om de deur-tot-deurreis verder te verbeteren. Dit doen we zowel zelfstandig als gezamenlijk met onder andere decentrale overheden, gemeenten, regionale vervoerders, ProRail en consumentenorganisaties. Voor reizigers is niet alleen de reis van station tot station, maar de hele reis van deur tot deur belangrijk. De meeste reizigers maken namelijk gebruik van meerdere modaliteiten in hun reis. NS kijkt daarom naar de hele deur-tot-deurreis. Een drempelloze reis betekent eenvoudige toegang tot het OV en een dienstregeling die voor een soepele aansluiting zorgt tussen alle vormen van gedeeld vervoer. Ook betekent drempelloos reizen reisinformatie over de hele keten, goede aanvullende diensten zoals fietsparkeerplekken bij stations²⁸ en eenvoudige betaalmogelijkheden. De hele sector werkt samen met stakeholders om het betalen van het OV te vereenvoudigen.

Zo draagt drempelloos reizen bij aan de klanttevredenheid

Een soepele verbinding tussen alle vormen van openbaar vervoer (trein, bus, tram, metro) is voor een drempelloze reis van belang. Als prestatie-indicator is de Kwaliteit van aansluitingen van NS op andere treinvervoerders opgenomen, wat een indicatie geeft van de gehaalde overstappen van NS-treinen naar andere treinvervoerders. Het reisgemak dat de reiziger ervaart tijdens zijn of haar hele reis bepaalt voor een deel de totale reiservaring. Als de reis soepel verloopt en de reiziger gemakkelijk toegang heeft tot OV- en ketendiensten, ervaart deze een gevoel van vrijheid. Dit heeft een positief effect op de klanttevredenheid. Drempelloos reizen is daarmee een *satisfier*. Maar als zich wél drempels voordoen, kunnen deze zich vertalen in *dissatisfiers*. Reizigers willen dat zij hun geplande reis van deur tot deur zonder verstoringen kunnen maken. Als NS-treinen goed aansluiten op andere vervoerders, heeft dat een positief effect op klanttevredenheid.

| Prestatie-indicator | Kwaliteit van aansluitingen van NS op andere vervoerders |
|---|--|
| Bodemwaarde | 94,0% |
| Realisatie 2020 ²⁹ | 96,7% |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ²⁹ | 96,8% |
| Streefwaarde 2024 | 95,6% |

²⁸ De stations als geheel maken geen onderdeel uit van de vervoerconcessie van NS. De stations en stationsvoorzieningen zijn wel een belangrijk onderdeel van de reis van de klant van deur-tot-deur. NS Stations werkt voor alle reizigers en alle vervoerders, ook die via een regionale concessie rijden, aan het verbeteren van aanvullende diensten zoals auto- en fietsparkeerplekken.

²⁹ Realisatie 2020 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde geven door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld.

Dit willen we komende jaren bereiken

De komende jaren zet NS zich in om de deur-tot-deurreis verder te verbeteren. Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|------------------------------|---|
| Dienstregeling ³⁰ | <p>Dienstregeling 2022:</p> <p>Onderstaande productstappen en verdere verbetering van de dienstregeling wordt vormgegeven via het reguliere afstemming- en verdeelproces. Uiteraard bezien we deze stappen in het licht van hoe de reizigersvraag zich ontwikkelt.</p> <ul style="list-style-type: none">• Introductie van de 5^e en 6^e Intercity op het traject Arnhem-Utrecht-Schiphol-Leiden-Den Haag-Rotterdam.• Frequentieverhoging van Sprinters tussen Dordrecht en Rotterdam en tussen Driebergen-Zeist en Amsterdam.• In Noord-Holland Noord optimaliseert NS de dienstregeling na een intensief proces met decentrale overheden en reizigersorganisaties, waardoor de deur-tot-deurreis van veel reizigers verbetert en de overstaptijd korter wordt.• Tussen Leiden, Woerden en Utrecht ontstaan in de brede spits vier rechtstreekse verbindingen tussen Leiden en Utrecht.• Verbetering van de dienstregeling tussen Leeuwarden en Zwolle.• Reistijdwinst tussen Zeeland en de Randstad.• We werken aan de introductie van een 2^e nachttrein, naar Zürich. <p>We voeren gesprekken met landelijke en regionale stakeholders over uitwerking van de dienstregeling van de komende jaren. Dit doen we aan de hand van de regionale ontwikkelagenda. Zo geven we inzicht in de plannen en ontwikkelingen van de dienstregeling in de komende jaren. We bespreken onder andere de optimalisatie van de dienstregeling in Zeeland, extra Intercity's tussen Breda-Eindhoven, de 5^e en 6^e Sprinter Dordrecht-Den Haag, het uitwerken van de dienstregeling tijdens de werkzaamheden van de stations in Groot-Amsterdam (vanaf 2023) en mogelijke snelheidsverhogingen op de Hanzelijn.</p> <p>Komend jaar werken we verder aan de implementatie van de dienstregeling van de Airport Sprinter, in combinatie met het doorkoppelen van de IC direct-treinen van de HSL naar de Hanzelijn.</p> <p>Binnen Toekomstbeeld OV 2040 leveren we een bijdrage aan de ontwikkeling van een langetermijnvisie op het spoor. Verder werken we aan de realisatie van de plannen in het Nationaal Groeifonds (verstedelijking Oude Lijn, doortrekken Noord/Zuidlijn) en zitten we aan tafel in diverse externe studies (Amsterdam Bay Area, Ontwikkelpad Noord-Nederland-Randstad, Koningscorridor, ontwikkeling A12 traject).</p> |
| Fietsparkeren | <ul style="list-style-type: none">• In 2022 starten we op twee tot vier locaties pilots om te onderzoeken hoe we met tariefdifferentiatie de kostendekkingsgraad van fietsenstallingen kunnen vergroten.• In 2022 zijn we voornemens het 'eerste 24 uur gratis' regime in diverse nieuwe bemenste en onbemenste fietsenstallingen toe te passen.• In 2022 wordt de uitrol van de eerste tranche fietsenstallingen met een nieuw toegangssysteem dat gebaseerd is op bike lanes en in/uitcheckpalen afgerond. Het vernieuwde systeem beoogt de klanttevredenheid te verhogen en de integrale kosten van exploitatie voor alle partijen te verlagen. Na deze uitrol volgt een tussenevaluatie voordat gestart wordt met verdere uitrol. |
| OV-betalen | <ul style="list-style-type: none">• In 2022 wordt de uitrol van OV Betalen, onder de merknaam OVpay, steeds zichtbaarder. NS introduceert reizen met je bankpas en creditcard, eerst voor een gecontroleerde groep en daarna voor alle reizigers.• Nieuwe dragers en mogelijkheden voor OV-betalen worden geïntroduceerd. Een van de nieuwe mogelijkheden is het Treinreizen met GPS, waarbij de reiziger niet meer tussentijds hoeft in- en uit te checken bij het maken van een treinreis. De reiziger moet wel toestemming geven dat hij gedurende de reis met GPS wordt gevolgd. |
| MaaS | <p>NS werkt aan het verder uitbreiden van het deur-tot-deuraanbod met nieuwe modaliteiten en nieuwe aanbieders. Om deze diensten succesvol aan te kunnen bieden, investeert NS in de integratie van het deur-tot-deuraanbod met NS Flex en de NS Business Card. Hierdoor vereenvoudigen we gebruik en facturatie. Daarnaast werken we aan het verbeteren en uitbreiden van de NS-app om nieuwe deelmodaliteiten te kunnen tonen en de reiziger op een persoonlijke manier te begeleiden.</p> |

³⁰ Dit vervoerplan is geschreven met de huidige dienstregeling 2021 als uitgangspunt. De ambities en teksten zijn onder voorbehoud van eventuele wijzigingen die in het kader van het coronavirus worden doorgevoerd.

3.10 Tijdsbesteding

NS wil de klantbeleving van de deur-tot-deurreis duurzaam verbeteren, waarbij reistijd wordt ervaren als eigen tijd. Dat doen we samen met kennisinstituten, overheidsinstellingen, bedrijven binnen en buiten de vervoersector, designbureaus en natuurlijk de reiziger.

Zo draagt tijdsbesteding bij aan de klanttevredenheid

Het merendeel van de reizigers ziet reistijd als iets noodzakelijks. Ze willen van A naar B. NS wil ervoor zorgen dat reizigers hun reistijd nuttig en aangenaam kunnen besteden. Het thema tijdsbesteding geeft invulling aan de klantbehoefte 'vrijheid ervaren'. Vrijheid ervaren is een *satisfier* en heeft daarmee een positieve invloed op het algemeen klantoordeel. Vrijheid ervaren kan worden bereikt als de andere twee klantbehoeften 'controle ervaren' en 'waardering ervaren' op orde zijn. De reiziger ervaart vrijheid als reistijd aanvoelt als eigen tijd.

Dit willen we komende jaren bereiken

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|------------------------------|---|
| Modernisering treininterieur | <p>NS blijft werken aan het interieur en exterieur van onze Sprinters en Intercity's om reizigers zoveel mogelijk 'eigen tijd' aan te bieden. Of je nu werkt, praat of ontspant, de trein biedt verschillende zones aan om dit te faciliteren. Dit wordt de komende jaren steeds meer zichtbaar in gemoderniseerd en nieuw materieel. Voorbeelden hiervan zijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• Continueren modernisering dubbeldekker type VIRM met een upgrade in voorzieningen, zoals oplaadpunten, nieuwe LED-verlichting en een volledig nieuw interieur.• Werken aan de instroom van ICNG met comfort en voorzieningen passend bij de wensen van de reiziger van nu.• We zetten bij de aanschaf van nieuw materieel, zoals de Dubbeldekker Nieuwe Generatie (DDNG), verdere stappen in meer capaciteit en het faciliteren van reistijd is eigen tijd voor onze reizigers. |



4 Randvoorwaarden

Om de dienstverlening aan onze reizigers goed uit te voeren en invulling te geven aan de wensen van onze stakeholders zijn er randvoorwaarden waaraan we willen en moeten voldoen. Hieronder vallen samenwerking met bijvoorbeeld consumentenorganisaties en ProRail, samenwerking bij werkzaamheden, veiligheid, toegankelijkheid, duurzaam ondernemen, innovatie en onze benchmark.

4.1 Samenwerking

Voor een optimale reis van deur tot deur werkt NS intensief samen met verschillende partners, waaronder ProRail, belangen- en reizigersorganisaties, andere vervoerders en decentrale overheden. In 2022 zal de nadruk liggen op het herstel van het OV na de coronacrisis en op het zorgen voor een verantwoorde en comfortabele reis, zodat reizigers weer met vertrouwen het OV kunnen nemen.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|--|--|
| Samenwerkingsverbanden | We werken in de Mobiliteitsalliantie, een brede samenwerking van mobiliteitspartijen, aan het verbeteren van de bereikbaarheid van Nederland richting 2030. Andere voorbeelden zijn de coalitie Anders Reizen, waarin we samenwerken aan duurzame zakelijke mobiliteit, OVNL de brancheorganisatie voor openbaar vervoersbedrijven en Transport voor Randstad. |
| Samenwerking met consumentenorganisaties vertegenwoordigd in het Locov | NS hecht een groot belang aan goede samenwerking met de consumentenorganisaties en zet zich daar ook in 2022 voor in. Dat doen we onder meer door in overleggen, themasessies en adviesprocedures vroegtijdig in gesprek te gaan over onderwerpen zoals de dienstregeling, service verlenen en diensten en over commerciële ontwikkelingen en tarieven. |
| Samenwerking met ProRail | NS blijft intensief samenwerken met ProRail, op het gebied van de stations en in de dagelijkse operationele uitvoering, maar ook in gezamenlijke projecten en programma's en verantwoording van gezamenlijke prestatie-indicatoren (RPUN). Hierin is gelijk gerichtheid en de continuering daarvan van belang voor een goed product op het HRN. Een voorbeeld van is het Middellange Termijn (MLT)-proces waarin we toekomstige productstappen en dilemma's over infrastructuur-trein-integratie bespreken en gezamenlijk vaststellen wat nodig is om deze stappen te realiseren. In het programma ETMET RoSA werken we samen aan de tienminutentrein Rotterdam-Schiphol-Arnhem (zie paragraaf 6.1). |
| Samenwerking in NOVB-verband | NS levert als deelnemer aan het NOVB ook in 2022 haar bijdrage aan de NOVB-werkagenda, zoals het programma OV Betalen. |

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|--|--|
| Samenwerking met rijksoverheid en decentrale overheden | We zijn gesprekspartner voor het kabinet en ministeries over mobiliteit in brede zin en over het herstel van het OV na corona. We zetten ons in om ministeries, Kamerleden en decentrale overheden kennis te laten maken met onze organisatie en producten, bijvoorbeeld door werkbezoeken. Ook aan de OV- en Spoortafels gaan we met decentrale overheden en het Rijk in gesprek over verschillende thema's. |

4.2 Samenwerking bij werkzaamheden

Voor onderhoud en het aanpassen van de infrastructuur zijn buitendienststellingen nodig, waarbij ProRail en NS samenwerken om een balans te vinden tussen hinder, uitvoeringskosten en betrouwbaarheid. In de komende jaren is het een uitdaging om deze balans met elkaar te borgen, gezien de samenloop van een aantal factoren: een grote piek in werkzaamheden, toenemende drukte op het spoor, capaciteitstekort bij de aanleg en het onderhoud van spoorinfrastructuur en hoge druk op de kosten.

De samenwerking bestaat uit enerzijds het reguliere proces van plannen van werkzaamheden en anderzijds uit actieve deelname aan het programma Toekomstgericht Werken Aan het Spoor (TWAS). Door binnen NS capaciteit vrij te maken voor beide samenwerkingen, maakt NS zich sterk om te zorgen dat het klantbelang hoog wordt gewogen bij het plannen van werkzaamheden.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|---|---|
| Deelname TWAS | NS blijft proactief een bijdrage leveren aan de instrumenten in het programma TWAS, door deelname aan werkgroepen en het kernteam. |
| Deelname werkgroep Schipholtunnel | NS maakt logistieke scenario's om de grootschalige werkzaamheden in de Schipholtunnel vanaf 2023 uit te kunnen voeren en stemt deze af met de andere betrokken partijen. |
| Deelname management-overleg vervoer en masterplan | Doel van dit overleg is met ProRail, reizigers- en goederenvervoerders meer grip te krijgen op de impact van werkzaamheden door 1) expliciet kaders te stellen, 2) vanaf zeven jaar vooruit te kijken naar (grote) werkzaamheden en de impact hiervan op het product voor de reiziger en 3) te sturen op specifieke complexe of risicovolle buitendienststellingen. NS neemt hier actief deel aan. NB: de reguliere overleggen waar de capaciteitsafspraken worden besproken en vastgelegd blijven gehandhaafd. |

4.3 Veiligheid

We bieden onze reizigers een veilige, betrouwbare en comfortabele reis aan. In deze veilige reis- en werkomgeving voelen reizigers zich prettig en kunnen medewerkers optimaal functioneren. In paragraaf 2.3 is toegelicht welke maatregelen we, mede in het licht van het omgaan met het coronavirus, treffen om het verantwoord en comfortabel vervoeren van reizigers en het veilig laten werken van onze medewerkers mogelijk maken.

We nemen gerichte maatregelen om sociale-veiligheidsincidenten te voorkomen en adequaat te kunnen reageren op incidenten. Ook treffen we maatregelen om de sociale-veiligheidsbeleving van reizigers en medewerkers positief te beïnvloeden. Dit doen we samen met onze partners zoals ProRail, ministeries, politie en andere vervoerders. We zetten in op een veilige, betrouwbare en comfortabele reis door effectiever regie te voeren op de dagelijkse uitvoering van sociale veiligheid met slimmer toezicht, intake en opvolgen en op een wendbare en slagvaardige organisatie door onder meer digitalisering

Naast sociale veiligheid is spoorwegveiligheid voor NS belangrijk. Reizen per spoor is een van de veiligste vormen van mobiliteit. NS zet zich in om het huidige veiligheidsniveau te continueren en waar mogelijk te verbeteren, terwijl we tegelijkertijd groei op het spoor realiseren. Hierbij gaat het om twee pijlers: het beheersen van de veiligheidsrisico's en het vasthouden van onze veiligheidsprestaties. Veiligheid op het spoor realiseer je met alle partijen in de sector. Met de sector werken we aan een gedragen visie op spoorwegveiligheid en een gedegen uitvoering van verbetermaatregelen.

| Prestatie-indicator | Klantoordeel sociale veiligheid |
|---|---------------------------------|
| Bodemwaarde | 7,7 |
| Realisatie 2020 ³¹ | - |
| 12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2021) ³¹ | - |
| Streefwaarde 2024 | 7,9 |

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|------------------------------|---|
| Spoorwegveiligheid | <ul style="list-style-type: none"> • NS zet zich in voor spoorwegveiligheid in het STS-verbeterprogramma (zie bijlage 6.2). • Machinisten en conducteurs spelen een cruciale rol bij veiligheid. Daarom borgen we dat we bij nieuwe ontwikkelingen zoals ERTMS en ATO de human factor integraal meenemen in het ontwerp. • In 2020 en 2021 hebben we ervaring opgedaan met het leren van data uit ORBIT. De ervaringen zijn positief. In 2022 gaan we de ontwikkelde methode toepassen. Door de inzichten uit deze data te koppelen aan de kennis van machinisten kunnen we oorzaken van STS-passages beter vaststellen en maatregelen treffen voordat een STS-passage plaatsvindt. Daarnaast onderzoeken we hoe we deze informatie breder kunnen delen met machinisten zodat zij hier zelf van kunnen leren. • NS onderzoekt incidenten in samenwerking met de spoorbranche en deelt de bevindingen van diepgaande onderzoeken binnen de sector. Hiermee leveren we een bijdrage aan een open veiligheidscultuur binnen de sector. • Om het bestaande risico en de toename van het risico op STS-passages met hoge snelheid als gevolg van de invoering van ERTMS en een langdurige periode dat treinen rijden onder zowel ERTMS als ATB te mitigeren zijn we in gesprek met ProRail en het ministerie van IenW vanuit haar rol als systeemverantwoordelijke (zie 6.2). |
| Securitymaatregelen Eurostar | Sinds oktober 2021 rijdt Eurostar rechtstreeks vanuit Nederland naar het Verenigd Koninkrijk met paspoortcontrole en security-controles in Nederland, dit laatste in overeenstemming met de eisen van het vierlandenverdrag. In 2022 hopen we de Eurostarfrequenties met security controles te verhogen, uiteraard is dit afhankelijk van de corona-ontwikkelingen. |
| Sociale veiligheid | <ul style="list-style-type: none"> • Op basis van het Landelijk convenant Sociale Veiligheid in het OV 2020-2025 werken we samen met andere vervoerders aan bevordering van samenwerking, kennisuitwisseling, informatie-deling en innovatie over sociale veiligheid in het openbaar vervoer. Onderdelen hiervan vormen een landelijke personeelsmonitor en een gezamenlijke kennis- en onderzoeksagenda. • Verdere professionalisering van de Meldkamer NS. Hierbij staat het samenwerkingsconcept 'Toezicht, intake en opvolging' en de ontwikkeling van toezicht op afstand m.b.v. camera-toezicht centraal. • Het beschermen van onze eigendommen en middelen door eenduidig toegangsbeleid en het voorkomen van inbreuken van buitenaf (zoals graffiti en het onbevoegd betreden van locaties). • We werken informatiegestuurd, en met de meeste recente data, op de plekken en momenten waar dit er het meest toe doet. We volgen hiervoor nauwgezet de technologische ontwikkelingen. |

4.4 Toegankelijkheid

NS wil dat mobiliteit in Nederland voor iedereen altijd dichtbij, altijd betaalbaar en altijd duurzaam is. Ook voor klanten met een beperking. Een toegankelijke treinreis is voor ons dan ook meer dan een kwaliteitsaspect dat in hoge mate op prijs gesteld wordt: het is een basisbehoefte van klanten. In 2022 wordt hierbij een belangrijke mijlpaal bereikt: vanaf dat jaar zijn alle Sprinters van NS zelfstandig toegankelijk.

³¹ Vanaf 12 maart 2020 is het ophalen van gegevens stopgezet omdat het gezien de 1,5-metermaatregelen wenselijk was om enquêteurs door de trein te sturen. Hierdoor is er geen realisatie 2020 en geen 12-maands voortschrijdend gemiddelde beschikbaar. Naar verwachting hervat CROW in het najaar van 2021 de metingen.



Wanneer iemand niet mee kan met de trein, raakt dit de klant persoonlijk. Daarom vormt toegankelijkheid inmiddels een vast onderdeel van de ontwerpprocessen binnen NS en werken we samen met belangenorganisaties aan de verdere ontwikkeling van toegankelijkheidsproducten en diensten.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|-------------------|---|
| Materieel | <ul style="list-style-type: none"> In 2022 stromen er naar verwachting opnieuw Sprinters in van het type SNG. Deze Sprinters hebben een schuiftrede, een rolstoeltoegankelijk toilet en voelbare informatie. In 2022 stromen naar verwachting de eerste toegankelijke Intercity's van het type ICNG in. Deze Intercity's hebben een schuiftrede, rolstoelplekken in het reizigerscompartiment en een rolstoeltoegankelijk toilet. |
| Reisassistentie | NS verwacht het aantal stations met reisassistentie in 2022 uit te breiden met 25. Eind 2022 beschikt naar verwachting 88% van de HRN-stations over reisassistentie. |
| Reisinformatie | In 2022 wijzigen we de achterliggende techniek om verstoringinformatie zichtbaar te maken in treinen, waardoor deze informatie sneller in de trein zichtbaar wordt. Dat is voor klanten met een auditieve beperking een belangrijke ontwikkeling. |
| Klantcommunicatie | Ook reizigers met een licht verstandelijke beperking reizen met de trein. Dit vergt voor sommige van deze reizigers wat oefening, bijvoorbeeld omdat ze bij een verstoring tijdens de reis hun weg moeten kunnen vinden. NS werkt daarom aan een toepassing om deze doelgroep beter voor te bereiden op de treinreis met NS. |

4.5 Duurzaam ondernemen

Reizen met de trein is de duurzaamste vorm van vervoer en daarmee dragen we bij aan het verduurzamen van de maatschappij: klimaatneutraal, met hergebruik van materialen, ruimte-efficiënt en met een grote bijdrage aan de leefbaarheid en bereikbaarheid van stedelijke gebieden. We stimuleren de keuze voor duurzame mobiliteit van deur tot deur in samenwerking met andere partijen.

NS is koploper op het gebied van duurzame mobiliteit en wil dit blijven. Stap voor stap verbeteren we onze prestaties door in te zetten op fossielvrij, circulair en groen ondernemen. Samenwerking met partners is nodig om verdere verduurzaming op deze thema's mogelijk te maken. Zo leveren wij onze bijdrage aan het Parijs-akkoord en aan het behalen van een aantal Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties³².

Als gevolg van de coronamaatregelen rijden we met een lagere bezetting dan voorheen. Daardoor komt het resultaat op energie-efficiënte onder druk te staan. Naarmate de bezetting van de treinen toeneemt zal de energie-efficiëntie weer toenemen en geleidelijk terugkomen op het niveau van 2019.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|------------------------|---|
| Fossielvrij ondernemen | <ul style="list-style-type: none"> • We werken aan de instroom van nieuw materieel, ICNG en SNG, en gemoderniseerd materieel (VIRM). Door energiezuinige specificaties verbruiken de nieuwe en gereviseerde treinen (bij dezelfde inzet) minder energie dan de treinen die worden vervangen. • Verder uitrollen van energiezuinig rijden en opstellen op basis van de 'lessons learned'. • Start van de aanbesteding van een nieuw tractie-energiecontract waarmee we ernaar streven vanaf ingang van het contract 2025 de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen voor de momenten waarop het niet waait nog verder te reduceren. • We werken aan een pilot waarbij zonnepanelen op 1 P+R-terrein in bedrijf worden gesteld. |
| Circulair ondernemen | <ul style="list-style-type: none"> • We starten met het meten van en sturen op de mate van circulariteit van ingekochte goederen. • We blijven inzetten op het verlengen van de levensduur van bedrijfsmiddelen door hergebruik van producten en materialen in ons bedrijfsproces: zoals modernisering van VIRM-materieel met 99% hergebruik en inzet van 'geogoste materialen' in nieuwe toepassingen. |
| Groen ondernemen | <ul style="list-style-type: none"> • Er wordt gestart met een traject waarbij er gezocht wordt naar een nieuw cateringcontract voor bedrijfsrestaurants waarbij we streven naar een plantaardiger aanbod. |

4.6 Innovatie

Innovatie is voor NS essentieel om in de toekomst een aantrekkelijk, betaalbaar en duurzaam product aan onze reizigers te bieden. Digitalisering van de trein, van onze ondersteunende processen en van de ondersteuning van de deur-tot-deurreis van de klant is de belangrijkste driver van innovatie binnen NS. De digitaliseringsslag zorgt er onder andere voor dat we door een slimme app onze klant een steeds betere deur-tot-deur-ervaring bieden en we er naartoe werken ons materieel steeds efficiënter in te zetten, bijvoorbeeld omdat de trein zelf aangeeft wanneer deze onderhoud nodig heeft.

Om de potentie van de digitalisering van ons bedrijf maximaal te benutten, werken we aan een flexibele en adaptieve organisatie. Deze organisatie bouwen we op een stevig datafundament, dat klaar moet zijn voor het uitbouwen van nieuwe functionaliteiten, waarbij we ook borgen dat onze digitale systemen veilig en up-to-date blijven. De coronacrisis en de onzekerheid over de toekomst die dat met zich meebrengt, maakt de noodzaak van een organisatie die snel kan op- en afschalen groter.

Innovatie in de praktijk start met een idee, waarna we beginnen met kleine, laagdrempelige experimenten die we kunnen opschalen naar (duur)testen en vervolgens naar pilots in de praktijk. Doel van deze manier van werken is het in de praktijk aantonen van de werkelijke potentie van een idee, voordat we overgaan tot grote investeringen.

In dit proces werken we niet alleen samen met onze eigen collega's maar betrekken we ook de buitenwereld d.m.v. partnerships met andere bedrijven, via challenges en door samenwerking met universiteiten en collega-spoorbedrijven. We nemen deel aan het programma ERTMS en bereiden ons voor op de verdere uitrol van ERTMS in Nederland. In 2021 zijn we gestart met de deelname aan het Europese innovatieprogramma Europe's Rail, waarin we samen met ProRail en andere marktpartijen innovatie op het Europese spoor een 'boost' geven. NS en ProRail ambiëren op een aantal toekomstbepalende domeinen zoals ATO een leidende rol in dit programma.

³² Sustainable Development Goals: Werelddoelen voor duurzame ontwikkeling. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ontwikkelingssamenwerking/internationale-afspraken-ontwikkelingssamenwerking/global-goals-werelddoelen-voor-duurzame-ontwikkeling>

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|--------------------|--|
| ATO | In 2022 gaan we verder met experimenten met de automatisch rijdende trein en werken we aan diverse technieken die een zelfrijdende trein mogelijk maken, zoals beeldherkenning van objecten en personen in en langs het spoor. |
| Spoorlab Challenge | Spoorlab is een digitaal platform om NS-uitdagingen voor te leggen aan duizenden organisaties (startup tot multinational). In 2021 zetten we 3 challenges uit, waaronder de schoonmaakchallenge. Het doel is dat we hierdoor zelf ideeën opdoen en externe kennis binnenhalen. |

4.7 Internationaal spoorvervoer

De internationale trein is een duurzaam vervoermiddel tussen steden en regio's in Europa. NS wil dat de internationale (dag-)trein voor reizen tot 700 kilometer de eerste keus wordt. Met de terugkeer van de nachttrein liggen ook bestemmingen verder dan 700 kilometer binnen de mogelijkheden. We streven ernaar met ons aanbod van internationale treinverbindingen een volwaardig alternatief te bieden voor auto en vliegtuig en de komende tien jaar een verdubbeling van het aantal internationale treinreizen te bewerkstelligen. We zetten ons in om samen met onze partners ProRail, Thalys, DB, Eurostar, NMBS, SBB en ÖBB verder te gaan met het verbeteren en uitbreiden van het aanbod van internationale treinbestemmingen. Om verbetering en uitbreiding van het treinaanbod te realiseren zijn investeringen in infrastructuur in Nederland en onze buurlanden essentieel. Om reizigers een stabiel, herkenbaar en betaalbare internationale treinreis te kunnen geven, is borging van internationale verbindingen in een concessie wenselijk. 2022 zal in het teken staan van het zoveel mogelijk terugbrengen van alle bestemmingen en in de frequenties zoals deze voor de coronacrisis bestonden. Het is nu nog onzeker hoe de leisure- en zakelijke markt zich zullen gaan ontwikkelen zodra coronamaatregelen opgeheven zijn. Het internationaal digitaal vergaderen heeft ook zijn weerslag op het te verwachten aantal internationale reizen. Tegelijkertijd is er een steeds nadrukkelijker trend zichtbaar om geen korte vluchten te maken.

In dit licht ondernemen we in 2022 onder meer de volgende acties:

| Thema/Project | Acties en maatregelen 2022 |
|--------------------------|---|
| Assortiment | NS International gaat verder met haar inzet op het online boeken via de website. We verwachten in 2022 uitbreidingen te realiseren voor de landen: Italië, Zwitserland, Oostenrijk, Slovenië, Tsjechië, Slowakije, Hongarije, Polen en Zweden. We verkennen de mogelijkheden voor uitbreidingen met betrekking tot bestemmingen in Spanje en Portugal. |
| Frequentie en capaciteit | NS International streeft ernaar om in 2022 qua frequentie en capaciteit zo veel mogelijk terug te keren naar de pré-corona situatie, en waar mogelijk uit te breiden. Antwerpen-Roosendaal: per dienstregeling 2022 wordt de dienstregeling Antwerpen-Roosendaal uitgebreid met een extra verbinding aan de dag/rand. |
| Comfort | Het interieur van de Thalys treinstellen wordt in de komende jaren geüpgraded/gemoderniseerd, waarbij er meer ruimte voor bagage en fietsen komt. Vanaf 2022 zullen de eerste refurbished treinstellen ook in de Nederlandse dienstregeling rijden en daarmee meer comfort bieden aan de reiziger. |
| Toekomst ambities | NS International zal in 2022 verder werken aan haar toekomst ambitie om sneller en vaker per trein naar Duitsland en verder te kunnen reizen. Hiervoor zijn infrastructurele aanpassingen nodig, zodat de reiziger vanuit Nederland vaker en sneller aangesloten wordt op het Duitse hogesnelheidsnetwerk en daarmee reistijden verkort worden en frequenties kunnen worden verhoogd. |

4.8 Benchmark

NS werkt voortdurend aan het verbeteren van haar dienstverlening, prestaties en productiviteit. Benchmarking is een van de manieren waarop NS deze verbeteringen ondersteunt, en is vastgelegd in de vervoerconcessie (art. 26). NS maakt deel uit van een vaste internationale benchmarkgroep (IMRBG) waarbij deelnemers informatie uitwisselen over prestaties, best practices en het inspelen op actuele omstandigheden. We zoeken gericht naar mogelijke verbeteringen op verschillende gebieden in case studies en bilaterale contacten. Deze informatie en ervaringen gebruiken we bij de diverse projecten die NS onderneemt en ter verbetering van bestaande processen.

In 2019 heeft NS de meest recente benchmark uitgevoerd. Deze vergelijking (met NMBS, DSB, SBB, Greater Anglia en West Midland Trains) laat zien dat NS in de periode 2014–2018 bovengemiddeld presteerde op de meeste prestatiegebieden en op productiviteit, financiële prestaties en duurzaamheid. De klanttevredenheid steeg bij NS harder dan bij enig ander lid van de vergelijkingsgroep. Ook verbeterden de reizigerspunctualiteit en de waardering voor zitplaatskans en reisinformatie bij NS veel meer dan bij de andere vervoerders in de vergelijkingsgroep. NS behoort tot de kopgroep qua duurzaamheid, met het laagste energieverbruik van de vergelijkingsgroep en een van de laagste niveaus van CO₂-uitstoot van de vergelijkingsgroep.

In 2022 voert NS de volgende benchmark uit in het kader van de vervoerconcessie, binnen de afspraak met het ministerie van IenW om de planning minimaal een jaar op te schuiven. Zo worden niet alleen de ervaringen tot het coronajaar 2020 vergeleken maar kunnen we ook leren van hoe andere bedrijven omgaan met het herstel en de wijzigingen in de vervoersvraag. NS rapporteert in 2023 over de uitkomsten van deze benchmark.



5 Risicoanalyse

Bij het realiseren van onze doelstellingen lopen we risico's die de beoogde prestaties negatief kunnen beïnvloeden. Als het mogelijk is en binnen onze verantwoordelijkheid valt, neemt NS (beheers)maatregelen om het effect van deze risico's voor de reiziger zo klein mogelijk te houden. Daarbij moeten we in ogenschouw nemen dat de verbeterde operationele prestaties in de afgelopen jaren onder andere het resultaat zijn van grote investeringen. Om dergelijke investeringen te kunnen blijven financieren, ligt de komende jaren de nadruk sterk op financieel rendement door aanbod en vraag in balans te brengen en de organisatie aan te passen. We doen dit met oog voor de veranderende wereld door het coronavirus en binnen de mogelijkheden die we in dat licht hebben.³³

Voor de onderwerpen die dit Vervoerplan behandelt, zien we onder meer de volgende risico's. Per risico geven we aan welke maatregelen NS onderneemt om de risico's waar mogelijk te mitigeren.

Ander reisgedrag

Het risico is dat een groot aantal reizigers ander reisgedrag gaat vertonen dan we verwachten. Dit geldt bij het wegblijven van reizigers én bij een versnelde toename van reizigers. Daarnaast veranderen de momenten waarop gereisd wordt wellicht waardoor er een mismatch kan ontstaan tussen de beschikbare materieelinzet en de benodigde capaciteit. Dit kan dan weer impact hebben op de operatie en de realisatie van de prestatie-indicatoren en de kosten. Maatregelen als continue monitoring van bezettingsgraad en druktebeleving zijn genoemd in paragraaf 2 'Omgaan met corona'.

Afhankelijkheid van instandhouding van en investeringen in infrastructuur

Het risico neemt toe dat infraknelpunten (o.a. baanstabiliteit, overwegen, behandel- en opstelcapaciteit, transfercapaciteit, tractie- en energievoorziening en detectie) het uitvoeren van de treindienst en het realiseren van onze binnenlandse en internationale ambities negatief beïnvloeden. De belangrijkste oorzaken voor infraknelpunten zijn beperkte financiële middelen en grootschalig onderhoud aan het spoor. Als er de komende 2-3 jaar geen geld bijkomt, dan is het mogelijk dat er enkele productstappen niet doorgaan of uitgesteld worden. Op middellange termijn zijn investeringen nodig onder meer om langere perrons, wissels, tractie- en energievoorzieningen en geluidsmaatregelen geschikt te maken voor de verwachte reizigersgroei. Verder is het van groot belang dat verwachte knelpunten op onder andere het gebied van baanvakstabiliteit, detectie en overwegen worden opgelost om de treindienst op een toekomst vaste wijze te kunnen continueren. Hierover is NS in gesprek met ProRail en het ministerie van IenW in verschillende samenwerkingsorganen zoals beschreven in paragraaf 4.1 en 4.2.

³³ Zie voor meer toelichting over de gevolgen van de coronacrisis paragraaf 1.2

Buitendienststellingen en verstoringen

Buitendienststellingen en verstoringen, door bijvoorbeeld uitloop van grote buitendienststellingen, de telefoniestoringen bij ProRail, bezettingsproblemen bij de Verkeersleidingsposten van ProRail en onverwachte incidenten op het spoor, kunnen onze prestaties onder druk zetten. Het risico van buitendienststellingen, inclusief mitigerende maatregelen, staat beschreven in paragraaf 4.2 “Samenwerking bij werkzaamheden”.

Het risico op ernstige verstoringen wordt op verschillende manieren gemitigeerd. Zo werken we aan betere en snellere reisinformatie in 2022 als beschreven in paragraaf 3.4 Reisinformatie. Tevens werken we nauw samen met ProRail voor verbetermaatregelen om verstoringen te voorkomen, sneller op te lossen en te verzachten.

(Instroom nieuw) materieel

De gefaseerde instroom van de ICNG op de HSL-Zuid kan gepaard gaan met introductiedips. Deze dips hebben mogelijk effect op de reizigerspunctualiteit en de zitplaatskans. Dit blijft een risico, ook na het doorlopen van een gepland, uitgebreid en zorgvuldig test- en validatieprogramma en daarna een gecontroleerd en gefaseerd introductieproces inclusief opleiding.

De nieuwe ICNG wordt onderhouden in Onderhoudsbedrijf Watergraafsmeer, dat daartoe is verbouwd. Als gevolg van de opgelegde beperkingen vanwege corona zijn ontwikkel- en bouwwerkzaamheden vertraagd of geheel stil komen te liggen. De coronapandemie raakt de ontwikkeling van ICNG hard. De consequentie is dat de volledige infasering van ICNG tussen Amsterdam en Breda in december 2021 niet langer haalbaar is. In het externe onderzoek door Railistics naar de voortgang van het ICNG introductieprogramma concludeert Railistics dat de volledige instroom van de ICNG op Amsterdam – Breda niet meer in 2022 kan plaatsvinden en dat het afgeven van een nieuwe, harde planning voor de volledige infasering op dit moment niet realistisch is vanwege de actuele onzekerheden en risico's in het ICNG-programma als gevolg van corona. NS en IenW maken in het vierde kwartaal 2022 afspraken over de volledige infasering op Amsterdam – Breda. De instroom van de SNG loopt volgens plan en zetten we voort in 2022. Hierbij verwachten we geen noemenswaardige introductiedips.

NS werkt aan het opnieuw infasieren van DDZ-materieel nadat deze eind 2020 uit voorzorg uit de dienstregeling is gehaald. Dit besluit volgde na een eerste onderzoek naar trillingen van dit treintype bij hogere snelheden, dat plaatsvond naar aanleiding van meldingen van medewerkers die op de DDZ-trein werken. Hieruit bleek dat het remsysteem van de DDZ-treinstellen zorgt voor slijtage/vervorming van de wielen wat tot de trillingen leidt. Om dit te voorkomen passen we het remsysteem op een aantal punten aan. Naar verwachting zetten we in de loop van 2022 het gehele park van 49 DDZ-treinstellen weer operationeel in de dienstregeling in.

Veiligheid

Veiligheid is een randvoorwaarde bij de uitvoering van de treindienst (zie paragraaf 4.3 Veiligheid). NS monitort de ontwikkeling van deelrisico's op belangrijke domeinen als spoorwegveiligheid en sociale veiligheid en werkt aan verdere verlaging hiervan, met concrete mitigerende maatregelen uit paragraaf 4.3.

Afhankelijkheid van en samenwerking met ketenpartners

NS is afhankelijk van ketenpartners voor een groot aantal doelstellingen. Bijvoorbeeld concessieverleners, OV-partners, gemeenten, provincies, grondeigenaren, ProRail, Infrasppeed en leveranciers.

NS is verder afhankelijk van ketenpartners in het verbeteren van deur-tot-deurdiensten en in de totstandkoming van nieuwe betaalmogelijkheden. In de operatie heeft NS meer monitoring ingericht om verstoring in de supply chain van operationeel kritische producten of diensten te voorkomen. Voor het uitwerken en realiseren van de toekomstige versnelling en uitbreiding van internationale treinverbindingen is NS afhankelijk van buitenlandse ketenpartners als DB, NMBS, Thalys, Eurostar en buitenlandse overheden. Hierbij is er onzekerheid over de ordening van alle internationale verbindingen en onduidelijkheid over de gevolgen van een mogelijke samenwerking tussen Eurostar en Thalys voor NS. Zie paragraaf 4.1 Samenwerking voor meer mitigerende maatregelen in 2022

(Cyber)Terrorisme en continuïteit

Stations en treinen blijven gevoelig voor terrorismedreiging en terroristische acties. De algemene terrorismedreiging in Nederland is nog steeds aanzienlijk: een terroristische aanslag is voorstelbaar. Dit kan gevolgen hebben voor de veiligheid van reizigers en medewerkers. NS verhoogt haar weerbaarheid door het nemen van extra maatregelen en werkt zo goed mogelijk samen met de landelijke overheid (NCTV), de lokale overheden (G4), de politie en ProRail.

Aan de hand van de cyberroadmap met de verschillende relevante bedrijfsprocessen krijgt NS steeds meer inzicht in de cyberrisico's en werkt eraan dat we deze structureel en integraal beheersen. Daarnaast spant NS zich in om met alle betrokkenen in de spoorsector gezamenlijk te komen tot een verbeterd inzicht in en beheersing van de cyberrisico's in de vervoersketen. Zie bijlage 6.4 Programma Cybersecurity voor meer informatie over mitigerende maatregelen in 2022. Het vervoer per spoor is door ministerie van V&J als vitaal proces aangewezen. Indien NS als Aanbieder van Essentiële Dienst wordt aangewezen door het ministerie van IenW, zal NS, ook in samenwerking met ProRail, een plan van aanpak voor een actieprogramma opstellen dat invulling gaat geven aan de aanbevelingen uit de Roadmap Vitaal Spoorvervoer die in juli 2021 is opgesteld.

Extreme weersomstandigheden

Bij extreme weersomstandigheden (bijvoorbeeld zomerhitte, storm of winterse omstandigheden) moet NS de dienstverlening noodgedwongen (preventief) afschalen of staken. Dit heeft een negatief effect op vrijwel alle prestatie-indicatoren. Op de trajecten met hoge frequenties zijn de effecten van extreem weer groter.

NS gaat na welke extra verbeteringen, naast de al eerder ingevoerde verbeteringen aan de treinen en infrastructuur, eraan bijdragen om treinen minder gevoelig te maken voor extreme weersomstandigheden. Ook gebruiken we uitgewerkte scenario's in geval van ernstige verstoringen. We informeren reizigers in dergelijke situaties proactief, zodat ze de keuze hebben om van alternatief vervoer gebruik te maken of een andere route te kiezen. Ook werken we aan sneller herstel van de reguliere dienstregeling na ernstige verstoringen. Op dit gebied hebben we in de afgelopen jaren verbeteringen voor onze reizigers gerealiseerd.

Tot slot werkt NS, samen met ProRail, aan meer inzicht te verkrijgen in de gevolgen van klimaatverandering voor de spoorsector. De gevolgen van klimaatverandering – zoals meer tropische dagen of hogere waterstanden als in Limburg in 2021 – kunnen groot zijn.

Toenemende krapte op de arbeidsmarkt

Op specifieke vakgebieden loopt NS het risico dat door de krappe arbeidsmarkt een tekort ontstaat aan inzetbare medewerkers om de ambities waar te maken. Het gaat om IT-personeel, technici, Retail personeel, machinisten en hoofdconducteurs. Extern zien we krapte op de arbeidsmarkt in deze doelgroepen en de berichten over kleiner worden en financiële onzekerheid hebben invloed op de populariteit van NS als werkgever. We nemen verschillende, zorgvuldige maatregelen om het risico te mitigeren: we werken aan vergroten van de interne mobiliteit, verlaging van verzuim en uitstroom, het maximaliseren van de opleidingscapaciteit en het verstevigen van de sourcing strategieën (o.a. met wervingscampagnes).

6 Bijlagen

6.1 Elke Tien Minuten Een Trein Rotterdam Schiphol Arnhem (ETMET RoSA)

| ETMET ROSA | |
|---------------------------------|---|
| Doel/scope | <p>Focus van het programma is het verhogen van de frequentie van de Intercity's naar 6x per uur op de corridor Rotterdam-Schiphol-Arnhem, met behoud van de betrouwbaarheid van de treindienst. De doelstelling van het programma is: "Een betrouwbare introductie van ETMET Rotterdam-Schiphol-Arnhem in 2022 tegen een structureel prestatieniveau op het traject van 90,9% reizigerspunctualiteit 5 minuten, bereikt binnen de eerste vier maanden van 2022."</p> <p>NS en ProRail hebben gezamenlijk een uitgebreid pakket met verbetermaatregelen opgesteld om deze doelstelling te behalen. Die zijn verdeeld over 7 domeinen: Infrastructuur, Materieel, Personeel, Knoop, Be- en Bijsturing, Incidentenbestrijding en Ketensimulaties. Elk domein heeft verbetermaatregelen die in de lijn worden uitgevoerd. Het programma is geslaagd wanneer we alle verbetermaatregelen succesvol en op tijd uitvoeren en daarmee de programmadoelstelling behalen.</p> |
| Scopewijziging(en) | <p>Nijmegen-Arnhem is uit scope. Momenteel rijden al 6 Intercity's tussen Nijmegen en Arnhem, waarvan 2 doorrijden naar Amsterdam Centraal en 2 naar Schiphol. De andere 2 Intercity's rijden naar Zwolle. Daarnaast is Schiphol-Rotterdam over de Oude Lijn toegevoegd aan de scope. De naam van het programma is daarom gewijzigd van VATSUN naar ETMET-ROSA: Elke Tien Minuten Een Trein – Rotterdam–Schiphol-Arnhem.</p> |
| Start- en einddatum | Februari 2019–juni 2022 (incl. decharge) |
| Mijlpalen | <p>Het programma stuurt op het behalen van de programmadoelstelling en van daaruit op de voortgang van het realiseren van de verbetermaatregelen binnen de verschillende domeinen. Realisatie van elk van deze maatregelen vormt een mijlpaal voor het programma. Daarnaast zijn er nog algemene mijlpalen gerelateerd aan het programma. De belangrijkste zijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• Oktober-december 2021 (indicatief): integrale praktijkproef• December 2021: commerciële start dienstregeling 2022 |
| Activiteiten 2022 | <p>Implementatie van de laatste paar verbetermaatregelen en met name monitoring van de uitvoering van de treindienst op de corridor Rotterdam-Schiphol-Arnhem. Via de monitoring en eventuele verdiepende analyse kijken we of het maatregelenpakket afdoende is om de programma-doelstelling te behalen. Eventuele feedback vanuit de test-woensdagen in het najaar 2021 wordt hierin meegenomen. Hierna volgt in de loop van 2022 de decharge van het programma.</p> |
| Programma-Verantwoordelijkheden | <p>Het programma is verantwoordelijk voor het realiseren van de programmadoelstelling en rapporteert iedere twee maanden over de voortgang aan het Directeuren Overleg Operatie.</p> <p>Binnen het programma worden de verbetermaatregelen door verschillende domeinen gerealiseerd en getest en afgestemd met de lijndirectie. Daartoe heeft elke domeineigenaar een of meerdere projectteams die de uitvoering van deze verbetermaatregelen verzorgen. Het totaal aan verbetermaatregelen komt samen in het ETMET RoSA kernteam met deelnemers vanuit ProRail en NS. De SG MLT wordt periodiek geïnformeerd.</p> |
| Relevante indicator(en) | <p>Prestatie-indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none">• Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN (direct*)• Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN (indirect*)• Zitplaatskans in de spits HRN (indirect*)• Algemeen Klantoordeel HRN (indirect*) <p><i>* Direct = expliciet opgenomen in programmadoelstelling. Indirect= het programma heeft naar verwachting een positieve impact op deze indicator.</i></p> |

6.2 STS-verbeterprogramma

| STS-verbeterprogramma | |
|---------------------------------|--|
| Doel/scope | Verhogen van de spoorwegveiligheid (botsrisico trein-trein) door vermindering van zowel het aantal STS-passages als van het bereiken van gevaarpunten en het aantal botsingen. |
| Scopewijziging(en) | n.v.t. |
| Start- en einddatum | <ul style="list-style-type: none">• Start: juni 2012• Eind: evaluatie per jaar |
| Mijlpalen | <p><u>Verzwaard remcriterium:</u></p> <p>In navolging op de materieelserie VIRM in 2021 worden volgens de huidige inzichten de materieelseries ICM en DDZ in naar verwachting 2022 van een zwaarder remcriterium voorzien. Daarna volgt ook de materieelserie SLT. De planning voor SLT is dat de ombouw start in 2022, volgens de huidige inzichten verwachten we dat in 2023 de hele serie voorzien is van een verzwaard remcriterium.</p> <p>Tot slot acht NS het noodzakelijk om het bestaande risico en de toename van het risico op STS-passages met hoge snelheid als gevolg van de invoering van ERTMS en een langdurige periode dat treinen rijden onder zowel ERTMS als ATB te mitigeren. In 2020 en 2021 hebben we met het ministerie van IenW gesproken over het realiseren van een adequate oplossing voor dit probleem. Deze gesprekken zetten we in 2022 voort.</p> |
| Activiteiten 2022 | <p>In 2022 ondernemen we onder andere de volgende activiteiten:</p> <p><u>Verzwaard remcriterium:</u></p> <p>In 2022 werken we aan het aanpassen van het remcriterium van de materieelseries ICM, DDZ en SLT.</p> <p>Om het risico op STS-passages met hoge snelheid te reduceren zijn verschillende oplossingen mogelijk. We zetten onze samenwerking met ProRail en het ministerie van IenW voor verdere risicoreductie voort.</p> |
| Programma-Verantwoordelijkheden | Betrokken partijen zijn het ministerie van IenW, ProRail en NS (in samenwerking met overige vervoerders, het is een sectorbreed programma). ProRail is verantwoordelijk voor de coördinatie van het hele programma, het realiseren van de specifieke ProRail-projecten zoals aanleg ATB-Vv en het samen met vervoerders realiseren van projecten zoals ORBIT en upgrading S-borden. NS is daarbij verantwoordelijk voor de specifieke NS-projecten zoals het verzwaren van het remcriterium van het materieel. |
| Relevante indicator(en) | <p>Informatie-indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none">• Aantal STS-passages hoofdrailnet (exclusief technische STS-passages). |

6.3 Verbeterprogramma HSL-Zuid

| Verbeterprogramma HSL-Zuid | |
|---------------------------------|--|
| Doel/scope | <p>Het Verbeterprogramma richt zich de komende jaren op continu blijven verbeteren, het beheersen van productstappen en het stabiliseren van de prestaties op de HSL van de Intercity direct, Intercity Den Haag-Eindhoven en het Nederlandse traject van de Intercity Brussel.</p> <ul style="list-style-type: none">• Continu blijven verbeteren door operationele focus houden via bestaande overlegstructuren en prestatieafspraken met operationele eenheden.• Het beheersen van productstappen door het actief betrekken van de lijnorganisaties in de voorbereiding op de productstappen en scherpe monitoring bij introducties.• Prestaties stabiliseren door elk half jaar het verloop van de prestaties te analyseren om trends te bepalen. Indien er sprake is van een negatieve trend zal de oorzaak worden bepaald en acties worden ondernomen om de negatieve trend te breken. |
| Scopewijziging(en) | <p>Door besluit van de Stuurgroep HSL in juni 2020 is de Verbeterkalender met bijbehorende maatregelen niet meer een van de focuspunten in het Verbeterprogramma. Door afronding van de maatregelen op de Verbeterkalender is deze na evaluatie afgerond en is besloten dat NS en ProRail zich de komende jaren richten op het continu blijven verbeteren, het beheersen van productschappen en het stabiliseren van prestaties.</p> |
| Start- en einddatum | <p>Start: januari 2017³⁴ Einddatum: in overleg</p> |
| Mijlpalen | <p>In 2022 volgt het Verbeterprogramma de HSL-governance nauwgezet om de operationele sturing verder te ontwikkelen. Hierbij is van belang dat de LIMPOB-structuur (Logistiek, Infra, Materieel, Personeel, Organisatie en Bijsturing) blijft behouden en we daarmee het continue verbeterproces met eenzelfde focus blijvend borgen. Tevens brengt de voorbereiding op de voorgenomen instroom van de ICNG complexiteit met zich mee. Daarom blijft het Verbeterprogramma de ontwikkelingen op de voet volgen en indien nodig ondersteunt het de lijnorganisatie in het treffen van verbetermaatregelen.</p> |
| Activiteiten 2022 | <p>De focus ligt primair op het continu blijven verbeteren, het beheersen van productstappen en het stabiliseren van prestaties.</p> <ul style="list-style-type: none">• Het Verbeterprogramma blijft de lijnorganisatie activeren en ondersteunen in het verbeteren van de prestaties op de HSL• Vanuit het programma volgen van de introductie ICNG op het traject Amsterdam-Breda• Een integrale blik bij ontwerp en introductie van nieuwe productstappen de komende jaren waardoor we impact op de HSL-prestaties meenemen in de besluitvorming. Verwachte productstappen voor de komende jaren zijn o.a. introductie ICNG, ETMET-RoSsa, Airport Sprinter en doorkoppeling HSL met HRN. |
| Programma-Verantwoordelijkheden | <p>NS stuurt, samen met ProRail, op het verbeteren van de reizigerspunctualiteit 5 minuten van de Intercity direct, Intercity Den Haag-Eindhoven en het Nederlandse traject van de Intercity Brussel op de HSL-Zuid corridor. Daartoe hebben zowel NS als ProRail een programmteam ingericht om de voortgang binnen het eigen domein te bewaken. Deze teams werken nauw samen. In de stuurgroep HSL en in het Alliantieoverleg HSL (onder leiding van het ministerie van IenW) wordt respectievelijk vier keer en acht keer per jaar over de voortgang en effecten van het Verbeterprogramma gerapporteerd en waar nodig bijgestuurd.</p> |
| Relevante indicator(en) | <p>Het Verbeterprogramma heeft effect op:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Prestatie-indicator Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL2. Prestatie-indicator Zitplaatskans in de spits HSL3. Prestatie-indicator Algemeen klantoordeel HSL4. Informatie-indicator Reizigerspunctualiteit 15 minuten HSL5. Informatie-indicator Aankomstpunctualiteit HSL6. Informatie-indicator Gereden treinen HSL |

³⁴ Het Verbeterprogramma bestond al vanaf begin 2016 en is vanaf 2017 onder concessiesturing gebracht. Zie ook Kamerstuk 33 678, nr. 495 d.d. 13 december 2016.

6.4 Programma Cybersecurity

| Programma Cybersecurity | |
|---------------------------------|---|
| Doel/scope | De cyberweerbaarheid en de cyberveiligheid van het reizigersvervoer op het hoofdrailnet zoveel mogelijk te verbeteren. Vooruitlopend op de inwerkingtreding van de Wet Beveiliging Netwerk- en Informatiesystemen (WBNI), spant NS zich samen met ProRail en het ministerie van IenW in om de cybersecurity-governance voor de spoorsector verder vorm te geven en in werking te laten treden. Samen met ProRail en het ministerie van IenW stellen we, ieder vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheden, in deze governance een gemeenschappelijk meerjarenplan voor cybersecurity in de spoorsector op. |
| Scopewijziging(en) | Niet van toepassing |
| Start- en einddatum | 1 januari 2021 tot einde huidige vervoerconcessieperiode |
| Mijlpalen | 1. NS geeft mede vorm aan de nieuwe cybersecurity-governance spoorsector. 2. NS neemt, voor zover relevant, deel aan in het kader van deze governance bepaalde gremia. 3. Opstellen plan van aanpak voor Cybersecurity voor Roadmap Vitaal Spoorvervoer. |
| Activiteiten 2022 | NS levert een bijdrage aan het ontwerp voor de cybersecurity-governance voor de spoorsector samen met ProRail en het ministerie van IenW. Deelname van NS op operationeel, tactisch en strategisch niveau aan de voor NS relevante gremia. NS draagt bij aan het gemeenschappelijk meerjarenplan op basis van de vigerende dreigingen en risico's voor de spoorsector. NS stelt in samenspraak met ProRail en I&W in het kader van Roadmap Vitaal Spoorvervoer een plan van aanpak op om invulling te geven aan de cybersecurity gerelateerde aanbevelingen uit de roadmap. Op basis van dit plan van aanpak worden aanvullende mijlpalen gedefinieerd. |
| Programma-Verantwoordelijkheden | De verantwoordelijkheden voor het Programma Cybersecurity worden vastgelegd in het door ProRail en het ministerie van IenW vast te stellen document 'Cybersecurity governance spoorsector'. NS, ProRail en het ministerie van IenW bepalen samen de reikwijdte, de beheerprocessen en de verdere aanpak van het Programma cybersecurity. |
| Relevante indicator(en) | Niet van toepassing |

6.5 Reactie adviezen

Voor het vervoerplan 2022 hebben we de consultatieprocedure bij externe stakeholders doorlopen. Deze consultatie is op 15 juni 2021 gestart met het toezenden van het vervoerplan 2022 op hoofdlijnen aan de consumentenorganisaties zoals vertegenwoordigd in het Locov, de decentrale overheden deelnemend aan de landsdelige OV- en Spoor tafels en ProRail. We hebben deze partijen gevraagd om advies te geven en eventuele vragen te stellen en/of opmerkingen te plaatsen. De geconsulteerde partijen is aangeboden een gesprek te voeren over het vervoerplan op hoofdlijnen.

NS heeft de reactie van de geconsulteerde partijen medio juli 2021 ontvangen. De vragen, adviezen en opmerkingen hebben ons geholpen met het aanscherpen en verbeteren van het vervoerplan 2022. Hoe we gebruik hebben gemaakt van deze input bij het opstellen van het vervoerplan, hebben we aan alle partijen teruggekoppeld. De reacties van de geconsulteerde partijen bevatten in veel gevallen niet zozeer verzoeken tot aanpassingen, als wel verdiepende vragen of verzoeken om meer informatie. Deze vragen en verzoeken hebben we beantwoord in onze reacties aan de verschillende partijen. De reacties zijn opvraagbaar via persvoorlichting@ns.nl. Wijzigingen en/of acties die we naar aanleiding van de consultatie in het vervoerplan 2022 hebben verwerkt/ondernomen zijn onder andere:

- Het opnemen van een nadere uitwerking van de ambities om internationaal treinvervoer te verbeteren.
- Het opnemen van verstoringen als gevolg van extreem weer in de risicoanalyse.

Onderwerpen waarover we vragen hebben beantwoord of waarop we een toelichting hebben gegeven, zijn bijvoorbeeld de potentie van technische innovaties voor rijden en halteren en proposities om buitenlandse toeristen te verleiden in Nederland het OV te gebruiken.



6.6 Prestatie- en informatie-indicatoren 2022

NS verantwoordt over twaalf³⁵ prestatie-indicatoren en rapporteert daarnaast een aantal informatie-indicatoren. De definities en berekeningsmethoden van deze indicatoren zijn te vinden op de site van NS (zie www.nsjaarverslag.nl).

Overzicht van de wijzigingen

Ontwikkeling prestatie-indicator Deur-tot-deur

NS en IenW werken samen toe naar een nieuwe prestatie-indicator in het prestatiegebied Deur-tot-deur, namelijk de indicator Gebruik ketendiensten. De ontwikkeling van deze indicator ronden we in 2022 af. In 2023 kan de indicator daadwerkelijk gebruikt worden.

³⁵ Dit is inclusief de nog te ontwikkelen prestatie-indicator Gebruik ketendiensten.

6.7 Beleidsprioriteitenbrief van het ministerie van IenW

Ministerie van Infrastructuur
en Waterstaat

> Retouradres Postbus 20901 2500 EX Den Haag

Nederlandse Spoorwegen
T.a.v. de president-directeur
Postbus 2025
3500 HA Utrecht

**Directoraat-Generaal
Mobiliteit**
Openbaar Vervoer en Spoor
Contactpersoon
D.N.F. Meijer
Beleidsmedewerker
M +31(0)6-25231916
dennis.meijer@minienw.nl

Bijlage(n):
1. Programma's onder
concessiesturing

Datum 22 april 2021
Betreft Beleidsprioriteiten Vervoerplan 2022

Geachte mevrouw Rintel,

De crisis veroorzaakt door COVID-19 heeft een grote impact op de maatschappij waaronder op het openbaar vervoer. In 2020 heeft NS zich volop ingezet om ervoor te zorgen dat mensen, die voor hun werk afhankelijk zijn van de trein en in cruciale beroepen werken, konden blijven reizen met de trein. Ook in 2021 zal NS zich blijven inzetten om Nederland tijdens de coronacrisis bereikbaar te houden. Hierdoor blijft NS een belangrijke rol vervullen voor de reiziger en de samenleving als geheel. Ik heb dan ook grote waardering voor de voortdurende inzet van NS en haar personeel in deze bijzondere omstandigheden.

Beleidsprioriteiten 2022

Ondanks de onzekere tijden veroorzaakt door COVID-19, is het ook van belang om te blijven nadenken over de langere termijn. Dit met het oog op de afspraken uit de concessie voor het hoofdrailnet 2015-2025 (hierna: vervoerconcessie). Jaarlijks werkt NS de plannen voor het komende jaar uit in het vervoerplan. Op grond van artikel 15 van de vervoerconcessie start de vervoerplancyclus jaarlijks met de beleidsprioriteitenbrief. Deze brief bevat prioriteiten en aandachtspunten die gericht zijn op het voldoen aan de concessieverplichtingen en het invulling geven aan de prestatiegebieden.

Voor 2022 geef ik NS, rekening houdend met de gevolgen van COVID-19 op korte en lange termijn, de volgende prioriteiten mee:

1. COVID-19: een verantwoorde reis- en werkomgeving;
2. Herstel van COVID-19;
 - a. Reiziger terug in de trein;
 - b. Reizigersspreiding.

Ad 1) COVID-19: een verantwoorde reis- en werkomgeving

De verwachting van zowel NS als het ministerie van IenW is dat de impact van COVID-19 op NS in 2022 nog voelbaar zal zijn. Het omgaan met COVID-19 is reeds in 2021 één van de beleidsprioriteiten en door NS uitgewerkt in het vervoerplan voor het jaar 2021. Gezien het actuele karakter van COVID-19 wil ik deze beleidsprioriteit wederom voor 2022 centraal stellen. Daarom verzoek ik NS om in het vervoerplan voor 2022 te beschrijven op welke wijze NS blijft werken

Pagina 1 van 5

aan een verantwoorde reis- en werkomgeving met het oog op COVID-19, evenals welke concrete acties NS daarvoor neemt in 2022.

**Directoraat-Generaal
Mobiliteit**
Openbaar Vervoer en Spoor

U kunt hierbij denken aan:

- Uitvoering (blijven) geven aan het 'Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer'. Doorontwikkelen van het protocol als 'levend document' in samenwerking met het ministerie van IenW, regionale vervoerders, consumentenorganisaties en andere belanghebbenden;
- Toezien op het naleven van de coronamaatregelen door reizigers;
- Het creëren van een verantwoorde reisomgeving door het flexibel inzetten van veiligheidsmedewerkers. NS kan deze verantwoorde reisomgeving mogelijk maken door te sturen op trends en analyses, rekening te houden met ervaringen op de werkvloer en gerichte inzet op locaties (evenementen) en trajecten met 'hoog risico';
- Ondersteuning en een veilige werkomgeving bieden aan NS-personeel.

Ik verzoek NS daarnaast om materieelinzet optimaal af te stemmen op de actuele reizigersvraag, rekening houdend met de kaders van het OV Protocol en de vervoerconcessie, zodat reizigers verantwoord en veilig kunnen reizen. Met deze prioriteit wordt het belang dat de activiteiten van NS verantwoord moeten zijn met het oog op de voortdurende pandemie (en de nasleep daarvan) onderstreept. Ik vraag in dit licht ook uw speciale aandacht voor mensen met een beperking zodat ook zij verantwoord, veilig en comfortabel kunnen blijven reizen met de trein. De situatie rondom COVID-19 is veranderlijk, evenals de gevolgen die de situatie heeft op gedragsveranderingen bij reizigers. Dit vraagt van NS mogelijk om andere of aanvullende reizigersproposities. Ik verzoek NS daarom deze ontwikkelingen nauwgezet te volgen, zodat de dienstverlening blijft aansluiten bij de behoeften van reizigers en mijn ministerie hierover (periodiek) te blijven informeren.

Ad 2) Herstel van COVID-19

a) Reiziger terug in de trein

NS heeft de verwachting uitgesproken dat de reizigersaantallen op het spoor rond 2025 weer op het niveau van voor COVID-19 zal zijn en dat de lange termijn groeiscenario's die voor de crisis werden verwacht – zij het enkele jaren later – ook zullen uitkomen. Zoals eerder gesteld vind ik het voor NS van belang om te blijven focussen op de langere termijn. Ik deel ook uw mening dat de trein noodzakelijk is om, conform de doelen uit TBOV 2040, de groeiscenario's op een duurzame manier op te kunnen vangen. Het is daarom belangrijk dat NS reizigers blijft prikkelen om ook in de toekomst gebruik te maken van de trein als vervoersmiddel.

Daarnaast is het van belang om de ontwikkelingen in veranderende reizigersbehoeften (bijvoorbeeld: een blijvende thuiswerkkultuur of meer behoefte aan een combinatie van verschillende vervoersmodaliteiten) te blijven volgen. Hiervoor verzoek ik NS in het vervoerplan 2022 te beschrijven hoe zij hier flexibel en wendbaar op in zal spelen om zoveel mogelijk aansluiting te blijven vinden bij de wensen van de reiziger.

U kunt hierbij denken aan:

- Het verder inzetten op MaaS en hiermee inzetten op doorontwikkeling van de deur-tot-deur-reis;

Pagina 2 van 5

- Het versterken van samenwerking met andere vervoerders om zo ketenmobiliteit te verbeteren;
- Het aantrekkelijker maken van internationaal reizen (zowel langere verbindingen als kort grensoverschrijdend vervoer) door bijvoorbeeld uitbreiding van het aantal boekbare bestemmingen, doorontwikkeling van gepersonaliseerde en actuele reisinformatie en verbetering van de reiservaring onder meer door digitalisering van serviceprocessen;

b) Reizigersspreiding

De coronacrisis heeft laten zien hoe groot de impact van thuiswerken, flexibel werken en thuisonderwijs op onze mobiliteit kan zijn, zowel in negatieve maar ook in positieve zin in termen van (verkeers)-veiligheid, bereikbaarheid en duurzaamheid. Het huidige momentum kan worden gebruikt om de positieve effecten te behouden en een terugkeer van de files en hyperspits in het OV zoveel als mogelijk te voorkomen. Om de reiziger in de toekomst op een veilige, verantwoorde en comfortabele manier te kunnen laten reizen, is het belangrijk om de vervoersvraag zoveel als mogelijk te spreiden. Hiermee wordt de capaciteit op het spoor efficiënter benut en zal de reiziger zich, zeker in de eerste periode van een post-COVID 19 tijdperk, eerder veilig en vertrouwd voelen in de trein. Vanuit het Rijk wordt reeds ingezet op spreiding, bijvoorbeeld via de werkgevers- en onderwijsaanpak. In dat licht werkt het Rijk samen met onder andere het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid aan een bredere werkgevers- en onderwijsaanpak om de terugkeer van de files en de hyperspits in het OV te beheersen. Ook van NS wordt verwacht dat zij zich hier actief voor inzet, waar mogelijk ook in afstemming met onder andere onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven. Ik verzoek NS om in het vervoerplan 2022 verder aan te geven welke initiatieven zij ontplooit om concreet te blijven werken aan reizigersspreiding.

Hierbij kan gedacht kan worden aan:

- De wijze waarop NS bijdraagt aan afspraken die worden gemaakt tussen overheden, vervoerders, onderwijsinstellingen en werkgeversorganisaties;
- De doorontwikkeling van de Treinwijzer;
- Het onderzoeken van nieuwe proposities voor het spreiden van reizigers.

Beveiligingseisen m.b.t. de treinen die door de Kanaaltunnel rijden ten aanzien van de directe verbinding naar Londen.

In lijn met de beleidsprioriteitenbrief voor het vervoerplan van 2021, verzoek ik u om in het vervoerplan te bevestigen dat u de benodigde maatregelen treft om te waarborgen dat de beveiliging voldoet aan de eisen die gelden voor treinen die door de Kanaaltunnel rijden. Dit verzoek geldt totdat de eisen uit het securityverdrag en het toezicht hierop wettelijk zijn verankerd. Via het Security Management Systeem rapporteert¹ u over de maatregelen die NS neemt of reeds heeft genomen. Deze rapportage heeft betrekking op de treinen die door NS en Eurostar zowel onder de concessie als in open access worden gereden.

Tot slot

Ik verwacht dat u de hierboven genoemde beleidsprioriteiten en ook de beleidsprioriteiten uit voorgaande jaren, in het bijzonder cybersecurity en circulaire economie, een herkenbare plek geeft in het vervoerplan 2022 en de uit te voeren acties en maatregelen concreet beschrijft. Tevens verwacht ik dat NS

¹ Conform artikel 39, tweede lid, van de vervoerconcessie

net als in eerdere vervoerplannen uitgebreid ingaat op de programma's onder concessiesturing die zij in 2022 uitvoert en laat zien op welke wijze programma's bijdragen aan prestatieverbetering en de realisatie van de doelen van de Lange Termijn Spooragenda. Dit alles, inclusief de gevolgen van de voortdurende coronacrisis, zal ik meewegen in mijn beoordeling van het vervoerplan voor het jaar 2022.

**Directoraat-Generaal
Mobiliteit**
Openbaar Vervoer en Spoor

Hoogachtend,

DE STAATSSECRETARIS VAN INFRASTRUCTUUR EN WATERSTAAT,

S. van Veldhoven - Van der Meer



Bijlage 1 – Programma's onder concessiesturing**Directoraat-Generaal
Mobiliteit**
Openbaar Vervoer en Spoor

| Programma's | Toelichting |
|---|---|
| Beter & Meer: ETMET-ROSA (Elke Tien Minuten een Trein – Rotterdam – Schiphol – Arnhem (samen met ProRail)) | Met de introductie van de hoogfrequente Verbeteraanpak Trein dienstregeling op de A2-corrider (Amsterdam – Eindhoven) heeft het programma Beter en Meer een scopewijziging ondergaan (Kamerstukken II 2018-19, 32 404, nr. 83). De maatregelen uit het programma Beter en Meer zijn sindsdien gericht op het verhogen van de frequentie op de corridor Schiphol-Nijmegen. Schiphol-Rotterdam over de Oude Lijn is toegevoegd aan de scope, genoemd: Elke Tien Minuten Een Trein – Rotterdam – Schiphol – Arnhem. Verbeteraanpak Trein Schiphol Utrecht Nijmegen (ETMET-ROSA). |
| STS verbeterprogramma (samen met ProRail) | Het STS-verbeterprogramma is gericht op het verhogen spoorwegveiligheid (botsrisico trein-trein) 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. |