

# Vervoerplan NS 2021



# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding en context</b>	<b>3</b>
1.1	Context en ontwikkelingen	3
1.2	Koers en keuzes NS	7
1.3	Prestatieafspraken in de vervoerconcessie	8
1.4	Indeling van het vervoerplan	9
<b>2</b>	<b>Beleidsprioriteiten 2021</b>	<b>10</b>
2.1	Nederland bereikbaar in coronatijd	10
2.2	Drempelloos reizen	12
<b>3</b>	<b>Een aantrekkelijke reis</b>	<b>17</b>
3.1	Algemeen klantoordeel	17
3.2	Reizigerspunctualiteit	18
3.3	Zitplaatskans	20
3.4	Reisinformatie	22
3.5	Gastvrijheid	23
3.6	Reinheid	24
3.7	Contactbeleving	25
3.8	Stations van wereldklasse	26
3.9	Tijdsbesteding	27
<b>4</b>	<b>Randvoorwaarden</b>	<b>29</b>
4.1	Samenwerking	29
4.2	Samenwerking bij werkzaamheden	30
4.3	Veiligheid	31
4.4	Toegankelijkheid	32
4.5	Duurzaam Ondernemen	33
4.6	Innovatie	34
4.7	Benchmark	35
<b>5</b>	<b>Risicoanalyse</b>	<b>36</b>
<b>6</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>40</b>
6.1	Elke Tien Minuten Een Trein Rotterdam Schiphol Arnhem (ETMET RoSA)	40
6.2	STS-verbeterprogramma	41
6.3	Verbeterprogramma HSL-Zuid	42
6.4	Programma Cybersecurity	43
6.5	Reactie adviezen	43
6.6	Beleidsprioriteitenbrief van het ministerie van IenW	44
6.7	Prestatie- en informatie-indicatoren 2021	50



# 1 Inleiding en context

In 2019 zette NS goede prestaties neer voor de reiziger. 89% van de reizigers gaf NS een 7 of hoger voor de dienstverlening op het hoofdrailnet (hierna: HRN). Dat is maar liefst 14 procentpunt hoger dan in 2015, het eerste jaar van de vervoerconcessie van het HRN (hierna: vervoerconcessie). De betere operationele prestaties en de klantoordelen voor de reinheid van de trein, de beleving van stations en het drempelloos reizen hebben in belangrijke mate bijgedragen aan het hoge klantoordeel.

In 2019 heeft het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (hierna: ministerie van IenW of IenW) tussentijds de lopende concessieperiode 2015–2025 geëvalueerd. Met deze ‘midterm review’ keken we terug op de prestaties die NS met het ministerie van IenW had afgesproken voor de periode 2015–2019. NS heeft in het peiljaar 2019 alle bodemwaarden gehaald. Voor tien van de twaalf prestatie-indicatoren heeft NS zelfs het gestelde ambitieniveau, de zogenoemde streefwaarde, bereikt. Ook heeft NS stappen gezet in het verder verbeteren van internationaal reizen en het versterken van de regionale samenwerking. In juni 2020 heeft het kabinet het principebesluit genomen om de vervoerconcessie voor het hoofdrailnet vanaf 2025 opnieuw aan NS toe te kennen.<sup>1</sup> In het Algemeen Overleg (AO) over de toekomstige ordening op het spoor van 9 september 2020 heeft de Tweede Kamer brede steun uitgesproken voor het voornemen de vervoerconcessie vanaf 2025 onderhands aan NS te gunnen. We willen ook in de toekomst onze reizigers graag van dienst zijn en zien dit besluit als beloning voor de prestaties van de afgelopen jaren en blijf van vertrouwen voor de toekomst.

NS is trots op deze prestaties. In 2021 en de rest van de tweede helft van de concessieperiode willen we de goede prestaties voortzetten en onze reizigers een aantrekkelijk product blijven bieden. We doen dit met oog voor de veranderende wereld door het coronavirus en binnen de mogelijkheden die we in dat licht hebben. Niet alleen op het spoor maar in de hele reis van deur-tot-deur. Onze ambitie voor komende jaren is om mobiliteit van wereldklasse te bieden, samen met onze partners en met verantwoordelijkheid voor onze omgeving. In dat licht hebben we dit vervoerplan geschreven, waarin we onze plannen voor 2021 uitwerken om onze ambities, samen met onze partners, waar te maken.

## 1.1 Context en ontwikkelingen

Ten tijde van het schrijven van dit vervoerplan heeft het coronavirus grote impact op de samenleving, en daarmee ook op het reizen met de trein. Als gevolg van het coronavirus kunnen verschillende blijvende effecten optreden, zie ook het kopje ‘Veranderende wensen van de reiziger’ en paragraaf 2.1. Deze verwachtingen zijn omgeven door veel onzekerheden.

<sup>1</sup> Kamerstuk (2020, 12 juni). Kamerbrief over integrale besluit marktordering op het spoor na 2024. Geraadpleegd via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/06/11/hoofdlijnen-integrale-besluit-marktordering-op-het-spoor-na-2024>



***Vanwege deze grote onzekerheden is het noodzakelijk om een voorbehoud te maken op de ambities en doelen voor 2021 uit dit vervoerplan.***

Of ambities en doelen wenselijk blijven en te realiseren zijn, is afhankelijk van het verdere verloop van de coronacrisis en de impact daarvan op de reizigersbehoeften en onze financiële positie. Zeker is dat NS als gevolg van het coronavirus een groot omzetverlies heeft geleden in 2020 en naar verwachting ook omzetverlies lijdt de jaren daarna. De coronacrisis raakt NS financieel erg hard. In 2020 waren de reizigersopbrengsten van NS ongeveer € 1 miljard lager dan in 2019 (opbrengstendaling van ongeveer 40%). Ondanks de beschikbaarheidsvergoeding van de overheid heeft NS in 2020 een operationeel verlies van meer dan € 100 miljoen geleden op het HRN<sup>2</sup>. Maatregelen zijn noodzakelijk om weer financieel gezond te worden, het treinkaartje betaalbaar te houden en om Nederland ook in de toekomst bereikbaar te houden. We verwachten in de resterende concessieperiode € 1,4 miljard te moeten besparen op investeringen en operationele uitgaven. We kijken daarom kritisch naar onze investeringen.

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 en sturen richting 2025 op een kleinere organisatie. Een wendbare bedrijfsvoering is cruciaal om snel in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden en wensen van onze reizigers. Ondanks deze besparing zal het financiële resultaat ver achterblijven bij het financiële resultaat zoals we dat voor de uitbraak van het coronavirus verwachtten en 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 2020, maar ook de komende jaren nodig zal blijven om de beschikbaarheid van het treinvervoer op peil te houden en de financiële continuïteit van NS te waarborgen.

Daarnaast analyseren we het effect van de nieuwe, verlaagde reizigersprognoses op de aanschaf van materieel en het reizigersaanbod. De staatssecretaris van IenW heeft de vervoerders gevraagd, zoals vermeld in de brief aan de Tweede Kamer<sup>3</sup>, om in 2020 en 2021 de dienstregeling te optimaliseren door het aanbod aan te passen aan de vraag, zonder dat de beschikbaarheid en veiligheid van het OV daar op termijn onder lijdt. NS zal daar invulling aan geven binnen de kaders van het aan de concessie toegevoegde artikel 70a 'Aanvullende afspraken vanwege COVID-19'.<sup>4</sup>

<sup>2</sup> Definitieve cijfers bekend na controle van de jaarrekening van NS door de accountant.

<sup>3</sup> Kamerstuk 23645-726 (2020, 15 september), Kamerbrief Beschikbaarheidsvergoeding 2020 en 2021. Rijksoverheid. Geraadpleegd via [https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven\\_regering/detail?id=2020Z16370&did=2020D35343](https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2020Z16370&did=2020D35343)

<sup>4</sup> Kamerstuk 2020D43879 (2020, 3 november), Kamerbrief Beschikbaarheidsvergoeding OV. Rijksoverheid. Geraadpleegd via [https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven\\_regering/detail?id=2020Z20427&did=2020D43879](https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2020Z20427&did=2020D43879)

Dit vervoerplan is geschreven met de oorspronkelijk voorziene (normale) dienstregeling 2021 als uitgangspunt.<sup>5</sup> De ambities en teksten zijn onder voorbehoud van eventuele wijzigingen die in het kader van het coronavirus worden doorgevoerd in de dienstregeling 2021.

De afgelopen jaren hebben we hoge prestaties behaald. De verbeteringen van onze dienstverlening vroegen veel inspanning en stevige investeringen. We verwachten dat de vervoersvraag de komende periode achterblijft als gevolg van de coronamaatregelen van de overheid. De gedragseffecten van de coronamaatregelen op reizen met de trein lichten we nader toe in de inleiding van paragraaf 2.1. Duidelijk is in ieder geval dat NS zich moet inspannen, zodat onze reizigers met vertrouwen de trein kunnen nemen. Door in te spelen op de veranderende klantbehoefte wil NS daarnaast toekomstbestendig blijven. Met onze inspanningen zullen we – met oog op de veranderende wereld door het coronavirus en onze ambitie – nadrukkelijker een balans moeten zoeken tussen onze ambities voor kwaliteitsverbetering en het financieel rendement. Voor het realiseren van toekomstige verbeteringen zijn investeringen in de infrastructuur nodig. In 2021 (het jaar van de Tweede Kamerverkiezingen) en daarna blijft NS daarom, onder meer met de Mobiliteitsalliantie, aandacht vragen voor noodzakelijke investeringen in het Nederlandse spoorwagennet om de mobiliteit verder te verduurzamen.

Met de strategie 'Spoorslags beter' focuste NS op de prestaties voor de reiziger. Met onze strategie 'Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen' zetten we koers naar de toekomst. Dat is nodig, want de wereld verandert in hoog tempo. Het coronavirus zorgt ervoor dat sommige ontwikkelingen juist sneller gaan en andere vertragen. De komende periode zullen deze ontwikkelingen lastig te voorspellen zijn.

### **Verstedelijking, nieuwbouw en regionaal maatwerk**

Voor de uitbraak van het coronavirus was de verwachting dat in 2030 in de meeste Nederlandse gemeentes een woningtekort zou zijn, met name in de grote steden.<sup>6</sup> Daarnaast zijn mensen als gevolg van een sterke stijging van de huizenprijzen<sup>7</sup> in sommige regio's genoodzaakt om verder van hun werk te wonen.

Volgens analyses van het Centraal Planbureau (CPB) is de woningmarkt tot nu toe beperkt geraakt door de uitbraak van het coronavirus.<sup>8</sup> Hoewel de vraag naar woningen volgens het CPB daalt, blijven de economische gevolgen voor de woningmarkt gering en blijft de woningschaarste groot. Deze grote woningbouwopgave gaat hand in hand met een ruimtelijke opgave en een visie op mobiliteit. Zo wordt bij gebiedsontwikkeling ook gekeken naar mobiliteit om ervoor te zorgen dat nieuwe wijken bereikbaar zijn. Naast verstedelijking, die zorgt voor sterke reizigersgroei in stedelijke gebieden, was afgelopen jaren sprake van krimp in dunbevolkte gebieden. Hierdoor komen in deze regionale gebieden het voorzieningenniveau en de bezetting van het openbaar vervoer onder druk te staan. We zien door corona een tegenbeweging, waarin mensen meer behoefte hebben om te wonen in een ruimtelijke omgeving. Of deze trends blijvend is, is de vraag. We houden dit nauwlettend in de gaten. Daarnaast leidt vergrijzing van de bevolking tot een grotere hulpbehoefte in de reis van, naar en op het station. Deze ontwikkelingen zetten het huidige OV-systeem verder onder druk. Doordat deze ontwikkelingen per regio sterk verschillen, zijn maatwerkoplossingen nodig.

### **Toenemend belang van duurzame mobiliteit**

De roep om klimaatverandering tegen te gaan, klinkt steeds luider. Van klimaatakkoord tot Green Deal: duurzaamheid raakt verweven in alles wat we doen en in de eisen die we stellen. Daarmee verandert de maatschappelijke behoefte voor reizen: liever duurzamer vervoer per spoor dan vliegen of met de auto. Het Centraal Planbureau (CPB) verwacht een versnelling van duurzame mobiliteit.<sup>9</sup> De trein wordt gezien als onderdeel van de oplossing voor het klimaatprobleem, zowel nationaal als internationaal. De trein wordt elektrisch aangedreven, bij NS zelfs voor 100%. De energie van NS-treinen wordt volledig uit wind opgewekt. Daarmee draagt NS bij aan de maatschappelijke behoefte, en scoort op de ranglijst van duurzame merken hoog met een plaats in de top 5.

<sup>5</sup> Vanwege het coronavirus is door NS eind 2020 stapsgewijs een afschaling van 3% (gestart op 19 oktober 2020) richting 10% (gestart op 30 november 2020) doorgevoerd. Dienstregeling 2021 is gestart per 13 december 2020. Als gevolg van het coronavirus en de lage reizigersaantallen is deze dienstregeling gestart met circa 90% van de treinen (conform de 10% afschaling gestart op 30 november 2020).

<sup>6</sup> 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/>.

<sup>7</sup> CBS (2020, 13 februari). Monitor Koopwoningmarkt. Geraadpleegd via <https://www.cbs.nl/nl-nl/visualisaties/monitor-koopwoningmarkt>

<sup>8</sup> CPB (2020, 26 november). Novemberraming 2020: vooruitzichten 2021.

Geraadpleegd via <https://www.cpb.nl/raming-november-2020-vooruitzicht-2021>

<sup>9</sup> 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>.

### **Veranderende wensen van de reiziger**

De wereld verandert, dus ook de wensen van reizigers. We willen snel en gemakkelijk naar alle delen van het land bewegen. We worden binnen en buiten Nederland steeds mobieler en plannen onze reis steeds vaker digitaal. Ook laat de continue Monitor Merk & Maatschappij zien dat consumenten duurzame merken steeds meer vertrouwen en de bereidheid om extra te betalen voor duurzaamheid toeneemt. Uit onderzoek van het Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM) blijkt dat na de coronacrisis mensen blijvend anders zullen reizen. Bijvoorbeeld minder met het openbaar vervoer reizen maar met een eigen vervoermiddel als auto of e-bike, minder vliegen, meer thuiswerken of thuisonderwijs volgen en minder evenementen bezoeken.<sup>10</sup> Het effect van deze gedragsveranderingen op het gebruik van openbaar vervoer is onzeker. Volgens het KiM kan hierdoor de daling van het aantal treinritten beperkt blijven tot 3% ten opzichte van het aantal dat voor de crisis nog verwacht werd. Maar ook een daling van 15% is mogelijk: als alle genoemde effecten tegelijkertijd en in volle omvang optreden. Daarnaast houdt NS samen met TU Delft een grootschalig onderzoek naar de gevolgen van de coronacrisis op het huidige en toekomstige reisgedrag. Inmiddels zijn in 2020 vier metingen gehouden: in april onder 46.000 reizigers, in juni onder 31.000 reizigers, in september onder 24.000 reizigers en in december onder 23.000 reizigers. De effecten die we op dit moment zien passen binnen de genoemde bandbreedte van 3-15% van het KiM. Niet onder alle groepen zijn de effecten even groot. Zo verwacht twee op de drie forensen na de coronacrisis meer thuis te zullen werken, terwijl er onder sociaal-recreatieve reizigers maar een kleine verandering wordt verwacht. NS en de TU Delft blijven gedurende de coronacrisis vervolgonderzoek doen om de uitkomsten van het onderzoek te actualiseren.

### **Van bezit naar gebruik**

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 een passend vervoermiddel kiezen. Deelfiets-concepten zoals de OV-fiets zijn niet meer uit het straatbeeld weg te denken en ook andere aanbieders als Swapfiets, Felyx (elektrische scooters) of deelauto-concepten als SnappCar of Greenwheels jagen deze verandering aan.

### **Technologische ontwikkelingen**

Om onze ambities voor een veilig, duurzaam, betrouwbaar en slim OV en mobiliteit waar te maken, zijn technologische ontwikkelingen cruciaal. Gezien de toekomstige mobiliteitsverwachting en duurzaamheidsdoelstellingen, blijft NS ook in deze crisisperiode samen met partners inzetten op innovatie om het spoor klaar te maken voor de toekomst. Zo maken technische innovaties mogelijk dat we meer treinen kunnen rijden, de veiligheid kunnen verbeteren en de haltingen en daarmee reistijd kunnen verkorten, waardoor we een beter aanbod creëren voor de reiziger. Toekomstbeeld OV (TBOV)<sup>11</sup> benoemt de noodzaak voor innovaties in digitalisering en technologische systeemspongen zoals Automatic Train Operation (ATO) en European Rail Traffic Management System (ERTMS)<sup>12</sup>. Het coronavirus versnelt de reeds snelle digitalisering en technologische ontwikkelingen. Dat zorgt voor zowel kansen als risico's.

Digitalisering kan een positieve invloed hebben op een productieve economie, tegelijkertijd gaan we dan versneld toe naar een economie die in verschillende sectoren in mindere mate op menselijke arbeid draait.<sup>13</sup> Een technologische ontwikkeling is de uitrol van de nieuwste generatie telecomnetwerken: 5G. Hiermee stijgt de datatransmissiesnelheid tot grote hoogte en ontstaan betere mogelijkheden om allerlei objecten met het internet te verbinden, ook wel 'Internet of Things' (IoT) genoemd. De data die met elkaar verbonden objecten opleveren, bieden kansen voor het spoorstelsel als geheel maar ook voor NS. Zo kunnen we bijvoorbeeld de trein slimmer maken, maar ook voor het spoorstelsel als geheel. De mogelijkheden lijken eindeloos, maar roepen ook vragen op. Waar zijn mijn data veilig? Hoe ziet werken in de toekomst eruit? Vragen waar we als maatschappij, spoorsector en NS een antwoord op moeten vinden. Hoewel de impact van deze toekomstige technologische ontwikkelingen op het spoor lastig te voorspellen is, kunnen we er ons wel op voorbereiden, samen met partners uit de spoorsector zoals ProRail.

10 Bakker, P., Hamersma, M. & Jorritsma, P. (2020, 9 juli). Openbaar vervoer en de coronacrisis: Het gebruik van het ov voor en tijdens de coronacrisis en de verwachting voor de middellange termijn. Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid (KiM). Via [https://www.kimnet.nl/binaries/kimnet/documenten/rapporten/2020/07/09/openbaar-vervoer-en-de-coronacrisis/Openbaar+vervoer+en+de+coronacrisis\\_PDFa.pdf](https://www.kimnet.nl/binaries/kimnet/documenten/rapporten/2020/07/09/openbaar-vervoer-en-de-coronacrisis/Openbaar+vervoer+en+de+coronacrisis_PDFa.pdf).

11 Programma Toekomstbeeld OV (2019) Contouren Toekomstbeeld OV 2040. Geraadpleegd via <https://magazines.rijksoverheid.nl/ienw/ienw-specials/2019/07/index>.

12 NS draagt bij aan de ontwikkeling en realisatie van ERTMS conform het met het ministerie van IenW gesloten convenant en de samenwerkingsovereenkomst met ProRail. Als gevolg van deze afspraken valt het programma ERTMS niet meer onder de concessiesturing.

13 Hilhorst, C (2020, 22 april). Coronacrisis heeft positieve uitwerking op digitalisering en productiviteit. Nyenrode. Geraadpleegd via <https://www.nyenrode.nl/nieuws/n/coronacrisis-heeft-positieve-uitwerking-op-digitalisering-en-productiviteit>

Dankzij de technologische ontwikkelingen in combinatie met uitbreiding van de infrastructuur, heeft de trein in elk geval de mogelijkheid om in steeds hogere frequenties veel mensen snel, rechtstreeks en duurzaam naar het hart van de stad te brengen.

## 1.2 Koers en keuzes NS

Begin 2020 hebben we onze vernieuwde strategie 'Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen.' voor 2020–2025 gelanceerd. Ook binnen de mogelijkheden die we hebben in het licht van de uitbraak van het coronavirus, blijven we de reiziger op 1, 2 en 3 zetten: in de trein, op het station en van deur tot deur. Ondanks de grote impact van het coronavirus blijven we richting 2025 werken aan onze waarde voor reizigers en de maatschappij. Om dat te financieren moeten we ons eerst richten op financieel herstel. Dat doen we door onze organisatie efficiënter en kleiner te maken en daarnaast zullen we ook het aanbod in balans moeten brengen met de sterk gedaalde reizigersvolumes.

De door de coronacrisis sterk verslechterde financiële positie van NS dwingt ons om als organisatie efficiënter te worden. Dat vraagt om nog scherpere keuzes in wat we wel en niet doen. Daarom evalueren we de lopende projecten, waar nodig in samenspraak met partners zoals ProRail. Ook moet NS de komende jaren kleiner en wendbaarder worden om kosten te besparen en snel in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden en wensen van onze reizigers. Op deze manier kunnen we het hoge niveau van onze dienstverlening tegen betaalbare prijzen blijven leveren aan de reizigers. Om Nederland weer (verantwoord en comfortabel) in beweging te krijgen, is daarnaast het matchen van de vraag naar mobiliteit en het aanbod cruciaal. Voor het realiseren van onze ambities in de komende 5 jaar zijn onderstaande punten essentieel:

We willen zorgen voor een verantwoorde en comfortabele reis, zodat onze reizigers met vertrouwen de trein kunnen nemen. Meer dan ooit is het essentieel om in te spelen op de veranderende klantbehoefte: minder drukte, meer hygiëne, 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 binnen de maximaal mogelijke capaciteit een optimale bezetting in de trein realiseren. NS blijft daarom inzetten op het ontwikkelen van een flexibel mobiliteitsaanbod dat berekend is op terugkerende groei, bijvoorbeeld door het ontwikkelen van nieuwe abonnementsvormen. NS streeft naar een structureel betere balans tussen vraag en aanbod van reizigers (spreiding). Dat leidt tot een zo optimaal mogelijke bezettingsgraad van de trein én een gezonder businessmodel. Daarnaast zien we dat de reiziger een gepersonaliseerd en op maat gemaakt advies en een betrouwbaar aanbod van A naar B wenst. Voor NS ligt de nadruk op het verder ontwikkelen van zowel het mobiliteitsaanbod als de gepersonaliseerde digitale dienstverlening.

NS blijft haar maatschappelijke rol vervullen door een voorbeeld te blijven op het gebied van duurzaamheid. Zo draagt NS bij aan een duurzaam bereikbaar Nederland, zowel binnen onze landsgrenzen als daarbuiten. De ambitie van NS om Nederland op de korte en middellange termijn te verbinden met de landen om ons heen sluit hierop aan. We werken met onze Europese partners aan een gezamenlijke duurzame mobiliteitssector en willen brede mobiliteit van wereldklasse bieden, met verantwoordelijkheid voor onze omgeving. Altijd dichtbij, altijd betaalbaar en altijd duurzaam. We willen reizigers een breed aanbod van mobiliteitsdiensten aanbieden, waar reizen op regionaal, grootstedelijk, nationaal en internationaal gebied naadloos in elkaar over gaan. Ook is NS in Europa actief om internationaal reizigersvervoer per spoor breed op de kaart te zetten. Hiervoor werkt NS de komende jaren ook met haar partners aan de verbetering en uitbreiding van het aanbod van internationale treinbestemmingen. Zo willen we dat de trein voor kortere internationale reizen de logische eerste keuze is, zeker voor afstanden tot circa 700 kilometer. Dat is beter voor het milieu én goed voor onze economie.

De snelheid waarmee de wereld om ons heen verandert, vraagt om een wendbare, digitale en datagedreven organisatie. Om een optimale digitale klantbeleving te realiseren (onder andere digitale reisbegeleiding, persoonlijk aanbod en digitalisering van de OV-fiets) en in de toekomst wendbaarder te opereren (onder andere betere en efficiëntere operationele performance), willen we versneld digitaliseren en meer datagedreven opereren. Zo kunnen we efficiënter werken, en dat is nodig om (meer) flexibel te kunnen zijn en om het financiële resultaat te kunnen verbeteren.

### 1.3 Prestatieafspraken in de vervoerconcessie

In 2019 evalueerde het ministerie van IenW tussentijds de vervoerconcessie. In deze midterm review is getoetst of de uitvoering van de vervoerconcessie door NS heeft geleid tot verbeteringen zoals beoogd in de Lange Termijn Spooragenda. Uit de evaluatie blijkt dat dit het geval is en dat de sturing door middel van gerichte prestatieafspraken een waardevol instrument is.<sup>14</sup> De prestatiegebieden, waar de huidige set prestatie-indicatoren de operationalisatie van is, blijven ook komende jaren relevant. In de kern zal deze set indicatoren niet worden gewijzigd als gevolg van de midterm review. Ook is geconcludeerd dat de gelijkgerichte sturing van NS en ProRail, die bijvoorbeeld gehanteerd wordt bij enkele programma's en de gezamenlijke prestatie-indicatoren voor reizigerspunctualiteit, effectief is en behouden zou moeten blijven. NS hecht sterk aan deze gelijkgerichte sturing. We stellen wel vast dat als ProRail wordt omgevormd tot een ZBO<sup>15</sup> er nog geen volledige duidelijkheid bestaat over de invulling van de samenwerking met ProRail en de gelijkgerichte sturing. We gaan er van uit dat de bestaande afspraken worden gecontinueerd, totdat de omvorming een feit is.

Als vervolg op de evaluatie zijn enkele verbeteringen doorgevoerd zodat prestatie-indicatoren beter aansluiten bij de behoefte en de beleving van reizigers en hun prikkelende werking voor NS behouden. Op 18 december 2020 heeft de staatssecretaris van IenW de actualisatie van de vervoerconcessie van NS aangeboden aan de Tweede Kamer. Deze treedt per 1 januari 2021 in werking.<sup>16</sup> De afspraken over het prestatieniveau (bodem- en streefwaarden) blijven vanaf 2021 over de gehele linie minimaal gelijk of worden verhoogd om uitdrukking te geven aan de ambitie om de kwaliteit verder te verbeteren. Dit past bij onze strategie om de reiziger op 1, 2 en 3 te zetten en continu te verbeteren. De belangrijkste wijzigingen van prestatie- en informatie-indicatoren staan in paragraaf 6.7. In onderstaande tabel staan de prestatie-indicatoren voor 2021, inclusief de bodem- en streefwaarden.

Prestatiegebied	Prestatie-indicator	Bodemwaarde 2021–2024	Streefwaarde 2024
Algemeen	Algemeen klantoordeel	7,3	7,5
	Algemeen klantoordeel HSL	7,2	7,4
Deur-tot-deurreis	Kwaliteit van aansluitingen van NS op andere vervoerders	94,0%	95,6%
	Gebruik ketendiensten <sup>17</sup>	Nader te bepalen	Nader te bepalen
Reisgemak	Zitplaatskans in de spits HRN	94,3%	95,5%
	Zitplaatskans in de spits HSL	91,2%	94,9%
	Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN	110	100
Reisinformatie	Gebruiksvriendelijke reisinformatie	65,0%	68,5%
Veiligheid	Klantoordeel sociale veiligheid <sup>18</sup>	7,7	7,9
Betrouwbaarheid	Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN	88,9%	91,5%
	Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN	96,7%	97,4%
	Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL	82,1%	84,2%

De afspraken voor de prestatie-indicatoren 'Zitplaatskans in de spits (HRN en HSL)' en 'Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN' zijn tot stand gekomen onder de verwachting van aanhoudende reizigersgroei, zelfs meer dan in de NMCA geprognosticeerd. Door de coronacrisis zijn deze reizigersprognoses achterhaald. De mate van groei zoals voor de coronacrisis werd verwacht, stelde NS voor grote uitdagingen en creëert met name druk op het bieden van voldoende zitplaatsen. In de concessie wordt daarom een correctiefactor opgenomen die NS en het ministerie van IenW in overleg nader uitwerken. De afspraak is dat als NS door een hoger dan verwachte reizigersgroei een bodem- of streefwaarde voor de prestatie-indicatoren 'zitplaatskans in de spits (HRN en HSL)' niet haalt, én zij zich aantoonbaar maximaal heeft ingespannen, die waarden worden aangepast.

14 Rijksoverheid (2020, 11 juni), Kamerbrief Midterm reviews van de concessies van NS en ProRail en de internationale benchmark NS en ProRail. Rijksoverheid. Geraadpleegd via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/06/11/midterm-reviews-van-de-concessies-van-ns-en-prorail-en-de-internationale-benchmark-ns-en-prorail>

15 In een Kamerbrief d.d. 4 februari 2021 is de Kamer geïnformeerd dat de inwerkingtredingsdatum van 1 juli 2021 niet langer haalbaar is. Vooralnog gaat de staatssecretaris uit van inwerkingtreding per 1 januari 2022. Zie Kamerstuk 35 396 (2021, 4 februari). Beoogde inwerkingtredingsdatum voor de voorgenomen omvorming van ProRail tot een publiekrechtelijke zelfstandig bestuursorgaan (zbo). Geraadpleegd via [https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven\\_regering/detail?id=2021Z02267&did=2021D05010](https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2021Z02267&did=2021D05010)

16 Kamerstuk 29984-917 (2020, 18 december), Kamerbrief Actualisatie vervoerconcessie NS en addendum beheerplan ProRail 2020 – 2021. Rijksoverheid. Geraadpleegd via [https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven\\_regering/detail?id=2020Z25541&did=2020D53656](https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2020Z25541&did=2020D53656).

17 Het ministerie van IenW en NS zijn in gesprek over een nieuwe prestatie-indicator 'Gebruik ketendiensten'. Zie paragraaf 6.7.

18 Onder voorbehoud van jaarlijkse subsidie van het ministerie van IenW aan NS van 2 mln. per jaar over de periode 2020 – 2024.



#### **1.4 Indeling van het vervoerplan**

In hoofdstuk 2 staan de beleidsprioriteiten centraal, namelijk omgaan met Covid-19 en de deur-tot-deurreis. Hoofdstuk 3 gaat over de sturing om 'de reiziger op 1, 2 en 3' te zetten. Aan de hand van acht thema's (punctualiteit, zitplaats, reisinformatie, gastvrijheid, reinheid, contactbeleving, stations van wereldklasse en tijdsbesteding) bespreken we de kernbehoeften van de reizigers. Deze thema's bepalen samen met drempelloos reizen (zie hoofdstuk 2) 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.



## 2 Beleidsprioriteiten 2021

Jaarlijks ontvangt NS de beleidsprioriteitenbrief van het ministerie van IenW met haar beleidsprioriteiten en aandachtspunten voor de uitwerking van het vervoerplan. Voor 2021 heeft het ministerie van IenW de volgende beleidsprioriteiten vastgesteld:

1. Omgaan met Covid-19: Door de maatregelen om de verspreiding van Covid-19 tegen te gaan, is het aantal reizigers in het OV fors gedaald. Met deze prioriteit vraagt het ministerie aan NS om zich ook in 2021 in te blijven zetten om de reiziger zo betrouwbaar en comfortabel mogelijk te vervoeren. Specifieke aandacht vraagt het ministerie van IenW voor het uitvoering blijven geven aan het 'Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer', reizigersspreiding, reisinformatie en het volgen van ontwikkelingen in gedragsveranderingen bij reizigers die mogelijk vragen om andere of aanvullende reizigersproposities. We werken deze beleidsprioriteit uit paragraaf 2.1.
2. Deur-tot-deurreis: Het ministerie van IenW vraagt NS om in te zetten op de deur-tot-deurreis en een constructieve samenwerking op te starten met MaaS-dienstverleners. Specifiek wordt aandacht gevraagd voor het faciliteren van reizigers in hun deur-tot-deurreis met de combinatie fiets-trein. We werken deze beleidsprioriteit uit in paragraaf 2.2.

De ambities van NS voor 2021 sluiten aan op deze beleidsprioriteiten. Voor NS staat voorop om Nederland op een verantwoorde manier bereikbaar te houden. We nemen maatregelen in de trein en op het station om verdere verspreiding van het coronavirus te beperken, drukte te voorkomen en om te zorgen voor een verantwoorde reis- en werkomgeving (beleidsprioriteit 1). Daarnaast blijven we ons inzetten om de reiziger een aantrekkelijk product te bieden. Niet alleen voor het reizen met de trein maar in de hele deur-tot-deurreis (beleidsprioriteit 2). Voor een optimale deur-tot-deurreis vinden we een goede dienstregeling van belang, net als aanvullende diensten zoals auto- en fietsparkeerplekken. Op termijn willen we de deur-tot-deurreis faciliteren door ook mobiliteitsdiensten in NS-abonnementen te integreren of op andere wijze integraal aan te bieden, betalen voor het OV nog gemakkelijker te maken en het MaaS-aanbod verder te ontwikkelen.

### 2.1 Nederland bereikbaar in coronatijd

Het coronavirus heeft een grote impact op de samenleving, en daarmee ook op het reizen met de trein. Of we de reguliere binnenlandse dienstregeling kunnen hanteren, is afhankelijk van de ontwikkelingen met betrekking tot het coronavirus en de maatregelen die de overheid in dit kader neemt. We verwachten dat de coronacrisis voorlopig een negatieve impact zal hebben op het aantal reizigers en de opbrengsten van NS. Voorbeelden van (mogelijke) oorzaken zijn de genomen coronamaatregelen, een toename van thuiswerken en thuisonderwijs en een economische recessie. Daarnaast kan de reisbehoefte van reizigers veranderen door het coronavirus. Ander gedrag vanwege angst (vermijden van OV) of gemak (meer thuiswerken) zoals bleek tijdens de uitbraak van het coronavirus, kan leiden tot minder reizigers in het OV.

Deze verwachting is erg onzeker omdat het nog niet duidelijk is hoe het coronavirus en de gevolgen daarvan zich ontwikkelen. Vanwege deze onzekerheid hanteert NS scenario's voor de verwachte reizigerskilometers. Voor 2021 gaat het middelste scenario uit van 60% van de gerealiseerde reizigerskilometers in 2019. De bandbreedte rond dit middelste scenario is echter groot.

Onder deze uitzonderlijke omstandigheden staat het verantwoord en comfortabel vervoeren van reizigers en het veilig laten werken van onze medewerkers voorop. Het verantwoord vervoeren van reizigers is belangrijker dan een reguliere sturing op de prestatie-indicatoren (bijvoorbeeld de reizigerspunctualiteit en zitplaatskans) en andere afspraken uit de vervoerconcessie. Ook verwachten we dat het uitvoeren van de overheidsmaatregelen impact kan hebben op de prestaties. Als het drukker wordt, kan het bevorderen van gespreid instappen en het toezien op van spreiding en looproutes op het perron leiden tot langdurigere haltingen, en dus negatieve impact hebben op de reizigerspunctualiteit. Afhankelijk van het verdere verloop van de coronacrisis in 2021 en de jaren daarna kan de balans tussen het uitvoeren van de coronamaatregelen en het sturen op prestatie-indicatoren wijzigen. Hierover overleggen het ministerie van IenW en NS continu.

### **Hoe werkt NS aan een bereikbaar Nederland in coronatijd?**

In coronatijd wordt een bijzonder beroep gedaan op onze maatschappelijke rol om Nederland bereikbaar te houden. We vinden het van belang dat onze reizigers verantwoord kunnen reizen. 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 Nationaal Openbaar Vervoer Beraad (hierna: NOVB+) vastgestelde 'Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer'.<sup>19</sup> 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.

Een verantwoorde reis- en werkomgeving zorgt voor een prettig gevoel en beïnvloedt de beleving van de reis positief. Zeker in tijden van het coronavirus is dat van belang. NS neemt samen met ProRail diverse maatregelen die de veiligheid verbeteren en incidenten helpen voorkomen, zoals heldere bewegwijzering en bestickering. We streven ernaar om samen met onze partners, zoals de politie, de overheid, ProRail en andere vervoerders, adequaat te reageren op incidenten. We zien toe op het naleven van de coronamaatregelen door reizigers en spreken ze waar nodig aan, bijvoorbeeld door hen te wijzen op de mondkapjesplicht. We zorgen voor beschermingsmiddelen voor onze medewerkers. Met behulp van moderne technologie monitoren we veiligheidsrisico's op basis van actuele informatie.

Om drukte te voorkomen en zoveel mogelijk reizigers op een verantwoorde en comfortabele manier te kunnen laten reizen, is het spreiden van de vervoersvraag belangrijk. We kijken hoe we dit kunnen realiseren. Variabele reis- en werktijden helpen daarbij. We verkennen hoe we producten het beste kunnen laten aansluiten bij het veranderende reizigersgedrag. NS, het ministerie van IenW en andere vervoerders spannen zich daarnaast gezamenlijk in, ieder vanuit de eigen rol en maatschappelijke verantwoordelijkheid, om situaties te vermijden waarbij het dusdanig druk wordt dat reizigers of OV-medewerkers niet voldoende afstand kunnen houden. Zo heeft NS in 2020 in samenspraak met het ministerie van IenW en andere vervoerders landelijke afspraken over spreiding met de onderwijssector gemaakt. Ook overleggen we over afspraken met werkgeversorganisaties op regionaal niveau. Hierdoor blijft de spits beter toegankelijk voor noodzakelijke reizen. Deze afspraken zijn in het najaar van 2020 landelijk geëvalueerd en verlengd tot medio 2021.

NS zorgt voor reisinformatie zodat reizigers hun deur-tot-deurreis betrouwbaar kunnen plannen. In afstemming met betrokken partijen en samen met andere vervoerders communiceert NS aan reizigers hoe zij op een verantwoorde manier kunnen reizen. Actuele reisinformatie helpt om toenemende drukte in goede banen te leiden. NS vindt het van belang de reiziger proactief te informeren over de te verwachten drukte. Reizigers kunnen er zo voor kiezen de reis aan te passen. NS biedt informatie over drukte in treinen met onder meer de zitplaatszoeker in de NS-app. Daarnaast heeft NS in 2020 de Treinwijzer geïntroduceerd en landelijk onder de aandacht gebracht. Dit is een aanmeldservice voor treinreizen en voor het meenemen van fietsen in de trein. Reizigers kunnen hun geplande reis aanmelden. Wanneer veel reizigers hier gebruik van maken, krijgt de reiziger meer handelingsperspectief en NS meer inzicht in de te verwachten drukte.

<sup>19</sup> Rijksoverheid (2020, 16 december), Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer. Rijksoverheid – versie 16 december 2020. Geraadpleegd via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2020/06/30/protocol-verantwoord-blijven-reizen-in-het-openbaar-vervoer-%E2%80%93-versie-1-juli>

De coronacrisis heeft geleid tot gedragsveranderingen bij reizigers. NS volgt het reisgedrag van reizigers voor bijvoorbeeld woon-werk of woon-school nauwgezet. Met klanten en consumentenorganisaties onderzoekt NS hoe reisproducten kunnen blijven aansluiten bij de behoeften van reizigers. Daarbij zoekt NS ook de samenwerking met regionale vervoerders. Nu forensen naar verwachting vaker thuis gaan werken en minder vaak op hun vaste werkplek moeten zijn, passen andere abonnementsvormen mogelijk beter bij dat gewijzigde reisgedrag. Door het stimuleren van reizen in de daluren kunnen aangepaste reisproducten bovendien een bijdrage leveren aan druktespreiding.

### ***Wat willen we komende jaren bereiken?***

Om reizigers op een verantwoorde en comfortabele manier te kunnen laten reizen, blijft NS in 2021 werken aan een verantwoorde reisomgeving, het spreiden van de vervoersvraag, het zorgen voor actuele reisinformatie en tegelijkertijd het voorzien van zoveel mogelijk reizigers in hun mobiliteitsbehoefte van deur tot deur. NS vindt deze thema's altijd al belangrijk, maar ze zijn door de coronacrisis urgenter geworden.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
'Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer'	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoering (blijven) geven aan het door het NOVB+ opgestelde 'Protocol verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer'.</li> <li>• Doorontwikkelen van het protocol als 'levend document' in samenwerking met het ministerie van IenW, regionale vervoerders, consumentenorganisaties en andere belanghebbenden. Zo kunnen we inspelen op snel veranderende omstandigheden als gevolg van de ontwikkeling van de coronacrisis.</li> </ul>
Verantwoorde reis- en werkomgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toezien op het naleven van de coronamaatregelen door reizigers. We spreken reizigers aan waar nodig.</li> <li>• Het creëren van een verantwoorde reisomgeving door het flexibel inzetten van veiligheidsmedewerkers. Dit gebeurt door sneller te sturen op trends en analyses en rekening te houden met ervaringen op de werkvloer. We zetten gericht in op locaties (evenementen) en trajecten met 'hoog risico'. Inzet doen we in goed overleg met strategische partners (politie, gemeenten, andere vervoerders).</li> <li>• Ondersteuning en een veilige werkomgeving bieden aan de NS-medewerkers.</li> <li>• Zorgen voor beschermingsmiddelen voor onze medewerkers.</li> </ul>
Reizigersspreiding	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In samenspraak met het ministerie van IenW en andere vervoerders maken en herijken we landelijke en regionale afspraken met onder andere de onderwijssector, grote bedrijven en werkgeversorganisaties.</li> <li>• NS heeft in 2020 de Treinwijzer geïntroduceerd en landelijk onder de aandacht gebracht. In 2021 blijft NS de Treinwijzer verbeteren, zodat goede verwachte drukte-informatie bijdraagt aan meer handelingsperspectief voor reizigers waardoor de trein een aantrekkelijk vervoersmiddel blijft.</li> <li>• We bieden reizigers informatie over drukte in treinen via onder andere de zitplaatszoeker, zodat zij beter kunnen kiezen tussen drukke en minder drukke (plaatsen in de) treinen. Door technische maatregelen wordt in 2021 de informatie actueler en nauwkeuriger.</li> <li>• Toevoegen en verbeteren van actuele drukte-informatie, via fysieke en digitale kanalen.</li> </ul>
Productportfolio's	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volgen van ontwikkelingen in veranderende reizigersbehoeften en het onderzoeken van nieuwe, aanvullende of aangepaste reisproducten</li> </ul>

## **2.2 Drempelloos reizen**

In 2021 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 gehele 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 auto- en fietsparkeerplekken en eenvoudige betaalmogelijkheden. De hele sector werkt samen met stakeholders om het betalen van het OV te vereenvoudigen.



Tot slot spannen we ons ook in 2021 in om reizigers in staat te stellen de beste keuzes te maken tijdens de reis. Dit doen we onder meer door de NS-app en de NS Lab-app verder te ontwikkelen zodat ze nog beter voorzien in de behoeften van de klant.

### **Hoe 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 vervoerders opgenomen. 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 hij of zij een gevoel van vrijheid. Dit heeft een positief effect op klanttevredenheid. Drempelloos reizen is daarmee een *satisfier*. Maar als zich wél drempels voordoen, kunnen deze zich vertalen in *dissatisfiers*. Reizigers verwachten dat zij hun geplande reis van deur-tot-deur zonder verstoringen kunnen maken. Als treinen niet goed aansluiten op andere vervoerders, heeft dat een negatief effect op klanttevredenheid.

Prestatie-indicator	Kwaliteit van aansluitingen van NS op andere vervoerders
Bodemwaarde	94,0%
Realisatie 2019	96,0%
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>20</sup>	96,4%
Streefwaarde 2024	95,6%

### **Hoe werkt NS aan de deur-tot-deurreis?**

NS onderneemt op verschillende gebieden acties om reizigers een drempelloze reis te laten ervaren. Voor een optimale deur-tot-deurreis is ten eerste een goede dienstregeling van groot belang. Bij het maken van de dienstregeling is leidend dat de beoogde treindienst logistiek maakbaar, uitvoerbaar, betaalbaar en aantrekkelijk moet zijn voor onze reizigers. Dit geldt bijvoorbeeld in termen van reistijd, overstappen en zitplaatskans. De afgelopen jaren hebben we de dienstregeling verder verbeterd, onder meer in de dienstregeling 2020 met zes Intercity's per uur tussen Amersfoort en Utrecht en extra treinen in de spits tussen Harderwijk en Amersfoort.

<sup>20</sup> Het 12-maands voortschrijdend gemiddelde geeft door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld en is niet vergelijkbaar met de realisatie 2019.

Bij het maken van het vervoersaanbod werkt NS samen met vervoerders (regionale- en goederenvervoerders), ProRail, het ministerie van IenW, consumentenorganisaties in het Locov, decentrale overheden en regionale stakeholders. De verbetering van de overstap in Tiel tussen de Sprinter van NS en de regionale stoptrein van en naar Arnhem komt bijvoorbeeld voort uit gesprekken met regionale stakeholders. Ook de optimalisatie in de dienstregeling bij Baarn door het verbeteren van de overstap is een succes dat is voortgekomen uit gesprekken met ROVER en de gemeente Baarn. Tot slot werkt NS via regionale tafels zoals de spoorgroep MRA, in lopende programma's en in het kader van de regionale ontwikkelagenda samen met overheden, vervoerders en andere partijen aan de verbetering van de verbinding tussen bus/tram/metro en trein.

Een belangrijk instrument om gesprekken over de dienstregeling met stakeholders te voeren, is de regionale ontwikkelagenda. Dit is een middel om met de hele keten te werken aan de optimale deur-tot-deurreis. In 2021 blijven we de dienstregeling zoveel mogelijk verder optimaliseren. Als gevolg van de coronacrisis optimaliseert NS op verzoek van de staatssecretaris van IenW in 2020 en 2021 de dienstregeling door het aanbod aan te passen op de vraag.<sup>21</sup> Dit vervoerplan is geschreven met de oorspronkelijk voorziene (normale) dienstregeling 2021 als uitgangspunt, die voortborduurt op de voorgaande dienstregelingen.<sup>22 23</sup> NS voert na overleg met betrokken partijen wel enkele regionale verbeteringen door (zoals bij Baarn en tussen Nijmegen en 's-Hertogenbosch). Daarnaast stelt NS in 2021 haar plannen en ambities voor de dienstregeling 2022 vast<sup>24</sup>, leveren we binnen Toekomstbeeld OV een bijdrage aan de ontwikkeling van een langetermijnvisie op het spoor, en treffen we voorbereidingen voor de dienstregelingen 2023 en 2024. Die bespreken we met overheden en consumentenorganisaties. Verder blijven we in gesprek met ProRail en de regio Noord-Nederland over het verkorten van de reistijd naar de Randstad. Zo hebben we recent samen met ProRail een Quick Scan rijtijdsverbetering Amsterdam Zuid-Noord-Nederland opgeleverd. In 2021 praten we hier over verder.

Daarnaast verbetert NS aanvullende diensten zoals auto- en fietsparkeerplekken bij stations.<sup>25</sup> We werken nauw samen met onder meer ProRail en lokale en regionale overheden. We ontwikkelen waar mogelijk meer P+R-voorzieningen voor reizigers die met de auto naar de trein komen. Voor reizigers die hun fiets parkeren in een bewaakte fietsenstalling zorgen we met ProRail en gemeentes voor voldoende plaatsen, gemak in betalen en een schone, sociaal-veilige omgeving. Hiermee willen we zorgen voor een goede klanttevredenheid. Om te zorgen dat reizigers fiets en trein eenvoudig in hun deur-tot-deur reis kunnen combineren, werkt NS samen met betrokken partijen (zoals ProRail, het ministerie van IenW en decentrale overheden). Om tot een redelijke en evenwichtige kostenverdeling van fietsparkeren bij stations tussen alle betrokken partijen te komen, wil NS (Stations) samen met het ministerie van IenW in de tweede helft van de concessieperiode een aantal pilots (2-4 locaties) starten, om te onderzoeken of de financiering voor exploitatie van bewaakte fietsenstallingen bij stations moet worden aangepast en de kosten-dekkendheid kan worden vergroot.

De deur-tot-deurreis faciliteren we ook door de transitie van vooraf betalen (op saldo) naar steeds meer achteraf betalen voor je reis. NS onderzoekt of we een aantal modaliteiten kunnen toevoegen aan NS Flex voor consumenten. Daardoor kunnen reizigers met een NS Flexabonnement deze diensten ook achteraf op één rekening betalen aan NS. Mogelijke voorbeelden zijn fiets, deelauto en parkeren. Door het integreren van verschillende mobiliteitsdiensten in NS-abonnementen vergroten we het gebruiksgemak en verbeteren we de deur-tot-deurreis.

Ook blijven we met het landelijke programma OV Betalen met de hele OV-sector werken aan een eenvoudiger toegang tot OV door het toevoegen van verschillende betaalmiddelen voor het OV. Zo zetten we in 2021 stappen om reizigers in de toekomst te laten in- en uitchecken met hun plastic of mobiele bankkaart. De reiziger hoeft dan geen aparte OV-chipkaart te kopen en vooraf geen saldo te laden.

---

21 Kamerstuk 23645-726 (2020, 15 september), Kamerbrief Beschikbaarheidsvergoeding 2020 en 2021. Rijksoverheid.

Geraadpleegd via [https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven\\_regering/detail?id=2020Z16370&did=2020D35343](https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2020Z16370&did=2020D35343)

22 De ambities en teksten zijn onder voorbehoud van eventuele wijzigingen die in het kader van het coronavirus worden doorgevoerd.

23 Vanwege het coronavirus is door NS eind 2020 stapsgewijs een afschaling van 3% (gestart op 19 oktober 2020) richting 10% (gestart op 30 november 2020) doorgevoerd. Dienstregeling 2021 is gestart per 13 december 2020. Als gevolg van het coronavirus en de lage reizigersaantallen is deze dienstregeling gestart met circa 90% van de treinen (conform de 10% afschaling gestart op 30 november 2020).

24 Deze plannen en ambities vertalen we naar een capaciteitsaanvraag die we indienen bij ProRail om de capaciteit op de infrastructuur toegedeeld te krijgen. Net zoals in andere jaren vragen we in 2021 advies over dienstregeling 2022 aan de consumentenorganisaties in het Locov en decentrale overheden vertegenwoordigd aan de landsdelige tafels.

25 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.

Om in- en uitchecken met de bankkaart mogelijk te maken, moeten we de achterliggende systemen wijzigen. In het NOVB werkt NS daarom goed samen met andere vervoerders, Translink en de (de-)centrale overheden aan de realisatie hiervan. Uiteraard worden de consumentenorganisaties via het NOVB goed betrokken bij dit traject.

Tot slot werkt NS samen met andere aanbieders aan een zo drempelloos mogelijke deur-tot-deurreis, waarbij we inspelen op behoeften van reizigers, door een Mobility as a Service (MaaS) aanbod te ontwikkelen. We werken daarvoor constructief samen met andere aanbieders van openbaar vervoer en andere aanbieders van mobiliteitsdiensten. Zo wil NS met GVB, RET en HTM, onder de naam RiVier, een open platform ontwikkelen waar MaaS- en mobiliteitsaanbieders op kunnen aansluiten. Het nog te ontwikkelen platform moet bijdragen aan de realisatie van MaaS: het gemakkelijk en gepersonaliseerd plannen, boeken en betalen van een individuele reis. Niet alleen met traditioneel OV, maar ook met vormen van deelmobiliteit. De joint venture (die bestaat uit RET, HTM GVB en NS) wil de eerste versie van het RiVier platform in de eerste helft van 2021 introduceren.

NS biedt sinds 1 januari 2020 een referentieaanbod waarmee onder andere MaaS-aanbieders onder eigen naam, voor eigen rekening, met eigen voorwaarden en eigen prijsstelling toegang tot NS-vervoer kunnen aanbieden aan consumenten en de zakelijke markt.<sup>26</sup> We maken hierbij geen onderscheid tussen verkopers, mits zij voldoen aan de gestelde kwaliteitscriteria. Het referentieaanbod behandelt aanbieders in gelijke gevallen onder gelijke commerciële voorwaarden. NS evalueert het referentieaanbod periodiek, mede op basis van behoeftes van onder andere de MaaS-aanbieders. Dit kan leiden tot aanpassingen van het referentieaanbod.

De komende jaren gaat NS zich bij de ontwikkeling van een MaaS-aanbod meer richten op de zogenaamde flex-reiziger. De flexreiziger kiest een combinatie van vervoermiddelen die het beste aansluit op zijn persoonlijke reiswens van dat moment. Daarom wil NS reizigers vanaf 2021 steeds meer in staat stellen om op basis van persoonlijke voorkeuren via de NS-app een multimodale reis te plannen, te boeken, te betalen én de gewenste vervoermiddelen te gebruiken. Zo kan iedere reiziger zijn ideale reis van deur tot deur samenstellen. De komende jaren investeren we veel in de doorontwikkeling van de NS-app, die de reiziger op een persoonlijke manier begeleidt bij zijn reis van deur-tot-deur. Zo is NS voornemens huidige mobiliteitspartners een prominentere plek geven in de NS-app. Ook zijn we voornemens in de komende jaren verschillende deelmodaliteiten toe te voegen aan de NS-app waardoor reizigers multimodaal kunnen plannen. Via de NS Lab-app testen we voortdurend nieuwe functionaliteiten met gebruikers en verbeteren we onze digitale dienstverlening aan reizigers op basis van data en gebruikerservaringen.

---

<sup>26</sup> <https://www.ns.nl/over-ns/partners-in-mobiliteit/ns-resell-pakket.html>

### **Wat 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 2021 de volgende acties:

Thema / Project	Acties en maatregelen 2021
Dienstregeling <sup>27</sup>	<ul style="list-style-type: none"><li>• We verbeteren de overstap in Baarn tussen de Sprinters van/naar Soest en de Sprinters van/naar Amsterdam Centraal.</li><li>• De Sprinter tussen Nijmegen en 's-Hertogenbosch rijdt ook op zondag twee keer per uur.</li><li>• Het realiseren van de uitbreiding van het contract nachttreinen Amsterdam Centraal, Hilversum en Utrecht Centraal v.v. voor dienstregeling 2022.</li><li>• We spreken met stakeholders onder andere over de schaa sprong Oude Lijn, Schiphol–Amsterdam–Almere-Lelystad (SAAL) en de beoogde frequentie-verhogingen tussen bijvoorbeeld Arnhem–Utrecht.</li><li>• We praten met regionale overheden in Noord-Nederland over de doorontwikkeling van de dienstregeling in 2022 en 2023.</li></ul>
Fietsparkeren	<ul style="list-style-type: none"><li>• Samen met onder andere het ministerie van IenW starten we pilots in de tweede helft van de concessieperiode op circa twee tot vier locaties om te onderzoeken of de financiering voor exploitatie van bewaakte fietsenstallingen bij stations moet worden aangepast en de kosten-dekkendheid kan worden vergroot.</li><li>• In 2021 voeren we zoveel mogelijk het regime 'eerste 24 uur gratis' in nieuwe fietsenstallingen in, zowel in de bemenste als onbemenste variant. Dat sluit aan op de landelijke door NS Stations gehanteerde tarifiering in stationsfietsenstallingen.</li><li>• In 2021 worden de eerste 6-10 fietsenstallingen uitgerust met een nieuw toegangssysteem dat gebaseerd is op bike lanes en in/uitcheckpalen. Met het vernieuwde systeem wil NS de klanttevredenheid verhogen en de integrale kosten van exploitatie voor alle partijen verlagen. Na deze uitrol vindt een tussenevaluatie plaats, voordat gestart wordt met een volgende tranche. Dit om zeker te stellen dat beoogde doelen ook bereikt worden.</li></ul>
Autoparkeren	<ul style="list-style-type: none"><li>• In 2021 rollen we een nieuw toegangskoncept voor autoparkeren (op basis van kentekenherkenning voor de gereguleerde P+R-locaties) verder uit om de deur-tot-deurreis voor de klant te vereenvoudigen.</li><li>• In 2021 werken we samen met gemeentes en provincies op stations waar daar behoefte aan is aan verbetering, uitbreiding of regulering van de P+R-voorziening.</li></ul>
OV-betalen	<ul style="list-style-type: none"><li>• We werken verder aan de mogelijkheid voor reizigers om in en uit te kunnen checken met hun bankkaart.</li></ul>
MaaS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Samen met de drie stadvervoerders werken we aan de aanbesteding voor de aankoop, ontwikkeling en exploitatie van een open, technisch platform (RiVier) waar MaaS- en mobiliteitsaanbieders op kunnen aansluiten. NS bereidt zich voor om halverwege 2021 aan te kunnen sluiten op dit platform en zo multimodaal reizen voor reizigers mogelijk te maken.</li><li>• Doorontwikkeling van de NS-app die reizigers op een persoonlijke manier begeleidt in hun reizen van deur-tot-deur.</li></ul>

<sup>27</sup> 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 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. In dit hoofdstuk bespreken we acht van de negen thema's. Het negende thema, drempelloos reizen, is toegelicht in paragraaf 2.2.

### 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 vanaf 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 2019	89%	87%
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>28</sup>	-	-
Streefwaarde 2024	7,5	7,4

#### **Hoe 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.

#### **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.

<sup>28</sup> Vanaf 13 maart 2020 is het ophalen van gegevens stopgezet omdat NS het gezien de 1,5 meter maatregelen niet gepast achtte om enquêteurs door de trein te sturen. Hierdoor is er geen 12-maands voortschrijdend gemiddelde beschikbaar.

Tegelijkertijd zullen we op deze thema's de reizigers niet veel tevredener kunnen maken dan ze al zijn. Zeker bij het huidige hoge prestatieniveau verwachten ze deze kwaliteit nu eenmaal van ons. 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 zowel 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.<sup>29</sup>



Figuur 1: Onze prestaties op bovenstaande negen thema's bepalen 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 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). 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 ZBO. Het handhaven van gelijkgerichte sturing 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.

<sup>29</sup> Zie voor het prestatiegebied Drempelloos reizen paragraaf 2.2.

Daarnaast spannen we ons met ProRail maximaal in voor een betrouwbare dienstverlening op de HSL-Zuid binnen de, o.a. infrastructurele, mogelijkheden. Op dit druk bereiden traject willen ProRail en NS de prestaties op niveau houden en waar mogelijk blijvend verbeteren. Een HSL op topniveau is essentieel voor hoogwaardige verbindingen tussen kerngebieden binnen Nederland en Europa. Door onder andere de complexe infrastructuur van de HSL (zoals complexe interactie tussen trein en baan en vele en kwetsbare overgangen tussen de HSL en het conventionele net) blijft dit een uitdaging.<sup>30</sup> We blijven daarom aandacht vragen voor investeringen in de infrastructuur van de HSL-Zuid.

### Hoe draagt reizigerspunctualiteit bij aan de klanttevredenheid?

Een goede punctualiteit is onderdeel van de kernbehoefte controle: "Ik heb regie/controle 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	Reizigerspunctualiteit	Reizigerspunctualiteit
	5 minuten HRN	5 minuten HSL	15 minuten HRN
Bodemwaarde	88,9%	82,1%	96,7%
Realisatie 2019	92,6%	83,4%	97,7%
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>31</sup>	92,5%	83,7%	97,7%
Streefwaarde 2024	91,5%	84,2%	97,4%

### Wat willen we komende jaren bereiken?

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties voor de Reizigerspunctualiteit HRN:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Dienstregeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2021 werkt NS in samenwerking met ProRail aan het testen en verder voorbereiden van Elke Tien Minuten Een Trein Rotterdam Schiphol Arnhem (ETMET RoSA). Zie ook paragraaf 6.1.</li> <li>NS treft voorbereidingen voor de dienstregeling 2022.</li> </ul>
Materieel	<ul style="list-style-type: none"> <li>NS werkt aan het verder verbeteren van de betrouwbaarheid van zowel bestaand als nieuw materieel, bijvoorbeeld door de stand van het materieel te monitoren.</li> <li>We blijven samen met ProRail gestrande treinen snel afhandelen.</li> </ul>
Personeel	<ul style="list-style-type: none"> <li>NS werkt aan herinstructie en ondersteuning van rijdend personeel, zodat zij voorzien zijn van actuele kennis.</li> </ul>

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties voor de Reizigerspunctualiteit HSL:

Thema/Project	Acties en maatregelen in 2021
ICNG	NS is voornemens in 2021 te starten met de gefaseerde instroom van de Intercity Nieuwe Generatie (ICNG) op de HSL-Zuidtrajecten Amsterdam–Rotterdam en Amsterdam–Breda. Dit doen we na het afronden van een test- en validatieprogramma en opleiding van personeel. Het materieel TRAXX-ICR blijft beschikbaar als back-up bij uitval van de ICNG.
Verbeterprogramma HSL Zuid	Samen met ProRail nemen we maatregelen 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).

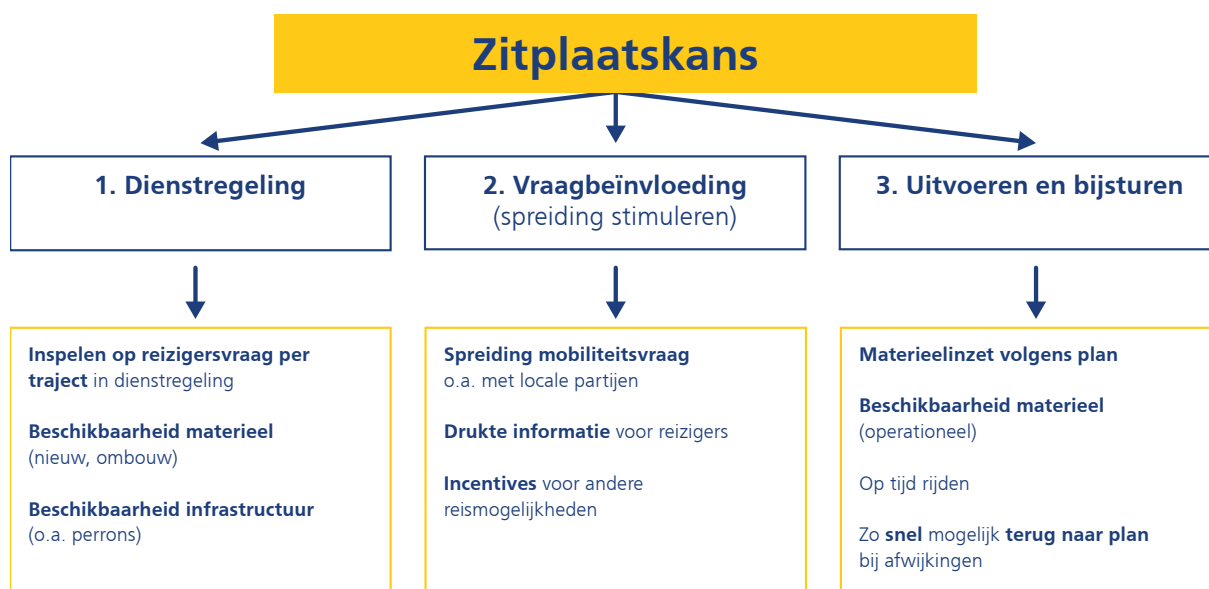
<sup>30</sup> Kamerstuk 2018D21926 (2018, 22 februari). Eindrapport Externe Analyse HSL-Zuid. Railistics & Triple Bridge. Te raadplegen via: <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/detail?id=2018D21926&did=2018D21926>

<sup>31</sup> Het 12-maands voortschrijdend gemiddelde geeft door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld en is niet vergelijkbaar met de realisatie 2019.

### 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 actuele coronasituatie geldt dit nog in sterkere mate en stuurt NS op het actuele OV protocol (zie paragraaf 2.1). Pré- en post-corona stuurt NS voor de 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. Vanaf 2021 wordt de grootste drukte in de spits bewaakt met de prestatie-indicator 'Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN' (zie paragraaf 6.7).

NS neemt op drie terreinen maatregelen op het gebied van zitplaatskans:



Figuur 2: drie terreinen waarop NS werkt aan zitplaatskans

Zo werkt NS aan het op peil houden en waar nodig en mogelijk verbeteren van de zitplaatskans. Dit doen we door in te spelen op de reizigersvraag, materieel tijdig beschikbaar te stellen, materieelinzet vervolgens uit te voeren en bij te sturen en reizigersspreiding te stimuleren.

Investerings in de infrastructuur blijven nodig om Nederland bereikbaar te houden. NS brengt knelpunten in beeld bij de afstemming over toekomstige dienstregelingen met ProRail en vraagt ProRail en het ministerie van IenW om de infrastructuur daarvoor tijdig op orde te hebben. Voor het rijden van meer en langere treinen zijn investeringen nodig in onder meer perronverlengingen, overwegen, baanstabieleit, transfercapaciteit, het verbeteren van de tractie- energievoorziening en voldoende behandel- en opstelcapaciteit. ProRail kijkt in overleg met NS naar de mogelijkheden om perrons te verlengen om zo treinen op de gewenste lengte te rijden. ProRail heeft toegezegd in 2021 de perrons op de stations Bunnik, Veenendaal en Rhenen te verlengen voor de inzet van langere Sprinters op het traject Rhenen-Utrecht-Amsterdam-Uitgeest vanaf dienstregeling 2022.

#### **Hoe 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-indicator	Zitplaatskans in de spits HRN	Zitplaatskans in de spits HSL	Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN (lager is beter) <sup>32</sup>
Bodemwaarde	94,3%	91,2%	110
Realisatie 2019	94,9%	97,1%	-
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>33</sup>	95,5%	97,2%	-
Streefwaarde 2024	95,5%	94,9%	100

### Wat willen we komende jaren bereiken?

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties voor de Zitplaatskans in de spits HRN<sup>34</sup>:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Inspelen op reizigersvraag per traject in dienstregeling	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2021 bereidt NS diverse dienstregelingswijzigingen voor dienstregeling 2022 voor.</li> <li>Als gevolg van de coronacrisis zullen in 2021 de reizigersaantallen net als in 2020 nog lastig voorspelbaar en sterk fluctuerend zijn. NS speelt hierop in door enerzijds de vervoercapaciteit aan te passen en anderzijds de reizigersvraag zo goed mogelijk te spreiden (zie paragraaf 2.1).</li> <li>Tijdens werkzaamheden staan we voor de uitdaging om met minder beschikbare sporen en spoorlengte toch voldoende vervoercapaciteit – in de coronasituatie alleen zitplaatsen – te blijven bieden voor reizigers. Dit wordt gemonitord met actuele reizigersprognoses, passend bij de werkzaamheden en omreiseroutes. Deze actuele prognoses maken het mogelijk om knelpunten tijdig te voorzien. Soms zijn nog aanpassingen in het plan mogelijk en anders wordt via communicatie en begeleiding van reizigers het knelpunt verlicht of weggenomen.</li> </ul>
Beschikbaarheid materieel	<ul style="list-style-type: none"> <li>NS is voornemens de instroom van nieuwe Sprinters van type Sprinter Nieuwe Generatie (hierna: SNG) in 2021 voort te zetten. Deze nieuwe Sprinters vullen het materieelpark aan en vervangen de oudere Sprinters van type SGM.</li> <li>In 2021 krijgen de laatste Sprinters van het type Sprinter Light Train (hierna: SLT) naar verwachting een toilet. Het aantal zitplaatsen dat dit kost compenseren we deels door extra klapstoelen op de balkons toe te voegen. Bij succesvolle technische tests in 2020 hebben we de maximale inzet-lengte van deze treinen verlengd van 12 naar 14 rijtuigen waardoor de vervoercapaciteit wordt uitgebreid.</li> <li>Op een aantal routes van/naar de Randstad kunnen waar nodig langere Intercity's rijden door slimme aanpassingen in de dienstregeling en het materieelplan. Hierdoor kunnen we per trein ongeveer 200 extra stoelen bieden als de reizigersvraag hier aanleiding voor geeft.</li> </ul>
Materieelinzet volgens plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>We focussen op het volgens plan rijden van de drukste (spits)treinen op basis van eerdere ervaringen met en optimalisaties van de materieelinzet. De centrale materieelbesturing bewaakt de landelijke materieelinzet en prioriteert bij afwijkingen in de beschikbaarheid. De prioritering is erop gericht dat reizigers kunnen zitten of zo kort mogelijk hoeven te staan. Ook voor de bijsturing komen in 2021 gereedschappen beschikbaar om te sturen op het aantal 'sta-minuten'.</li> <li>NS gaat bij het ontwerpen van de dienstregeling nog meer sturen op zo weinig mogelijk staande reizigers en zo kort mogelijk staande reizigers. Dit doen we door de materieelplanning te maken met de gereedschappen waarmee we sturen op het aantal 'sta-minuten'.</li> </ul>

<sup>32</sup> Per 2021 wordt de prestatie-indicator 'Top 10 Drukke treinen' conform afspraak met het ministerie van IenW vervangen door de prestatie-indicator 'Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN'. Er is daarom geen realisatie 2019 en voortschrijdend gemiddelde opgenomen.

<sup>33</sup> Het 12-maands voortschrijdend gemiddelde geeft door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld en is niet vergelijkbaar met de realisatie 2019.

<sup>34</sup> 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 Covid-19'.



Daarnaast werkt NS aan een zo goed mogelijke dienstverlening voor 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. In 2021 ondernemen we onder meer de volgende acties voor de Zitplaatskans HSL:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Verbeterprogramma HSL-Zuid	Via het Verbeterprogramma HSL-Zuid nemen we maatregelen om uitval van treinen te verminderen en de reizigerspunctualiteit op de HSL-Zuid te verbeteren zodat de daadwerkelijk geboden vervoercapaciteit toeneemt. Daarmee hebben sommige maatregelen binnen het Verbeterprogramma HSL-Zuid ook een positief effect op de prestatie-indicator 'Zitplaatskans HSL in de spits'. De concrete maatregelen zijn opgenomen in het overzicht van het Verbeterprogramma HSL-Zuid (paragraaf 6.3).
Instroom van ICNG als vervanging van de huidige treinen met TRAXX locomotieven en ICR rjtuigen.	Met de voorgenomen instroom van ICNG-treinen tussen Amsterdam en Breda (HSL-Zuid) in 2021 en 2022 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

#### Inleiding

Reisinformatie speelt een belangrijke rol in de deur-tot-deurreis. Reisinformatie moet de reiziger in geval van verstoringen en buitendienststellingen een snel en accuraat handelingsperspectief bieden. Ook moet de informatie zo correct en actueel mogelijk zijn. Actuele reisinformatie (om bijv. toenemende drukte in goede banen te leiden) is door de coronacrisis urgenter geworden, zie hiervoor paragraaf 2.1.

#### Hoe 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 (GVR)
Bodemwaarde	65,0%
Realisatie 2019 <sup>35</sup>	-
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>35</sup>	-
Streefwaarde 2024	68,5%

### Wat willen we komende jaren bereiken?

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Goede reisinformatie ophalen uit logistieke informatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>We monitoren de werking van de geautomatiseerde systemen voor informatie op ritniveau (treintijden).</li> <li>Waar nodig geven we bij verstoringen aanvullende informatie via omroep en borden.</li> <li>Voor verhalende informatie over verstoringen (locatie, oorzaak, gevolg, prognose en advies) vertalen we de logistieke informatie naar reisinformatie.</li> <li>We zetten ons in om de kwaliteit van de reisinformatie verder te verbeteren. Ons doel is zo snel mogelijk in te spelen op (veranderende) klantbehoeften. Zo realiseren we een hogere kwaliteit van reisinformatie die aansluit bij de wensen en verwachtingen van reizigers.</li> </ul>
Multimodale reisplanner	We werken aan het verbeteren van de reisinformatie over andere modaliteiten (zoals bus, tram en metro) in de NS-app.
Trajectbewaking	In 2021 gaan we door met het ontwikkelen van trajectbewaking, waardoor reizigers bijvoorbeeld notificaties kunnen ontvangen over verstoringen op het geplande traject. Hiermee willen we reizigers nog beter begeleiden, ook als het tegenzit.
Reisinformatieborden stations	We werken samen met ProRail om te komen tot kwaliteitsafspraken en stabielere performance van reisinformatieborden.

### 3.5 Gastvrijheid

We willen dat onze reizigers zich gezien, gehoord en geholpen voelen. Belangrijke elementen van gastvrijheid zijn onder andere het aantal reizigers dat contact heeft gehad met een medewerker en de klantvriendelijkheid van onze medewerkers. Ons doel is om medewerkers nog meer in te zetten als visitekaartje van NS. Daarvoor willen we in staat stellen de positieve impact van hun contact met reizigers te vergroten, zodat die vaker waardevol is.

#### Hoe 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 het klantgericht omroepen: een persoonlijker 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 2019 <sup>36</sup>	-
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>36</sup>	-

<sup>35</sup> Vanaf 1 januari 2021 geldt een nieuwe prestatie-indicator 'Gebruiksvriendelijke Reisinformatie'. Er is daarom geen realisatie 2019 en 12-maands voortschrijdende 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. Voor meer informatie, zie paragraaf 6.7.

<sup>36</sup> In verband met de overgang van het klanttevredenheidsonderzoek van NS naar het OV Klantenbarometer-onderzoek vanaf 2021 zijn er geen realisatie 2019 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde opgenomen. Zie voor verdere toelichting paragraaf 6.7.

### **Wat willen we komende jaren bereiken?**

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Sturen volgens en implementeren van het gedragsmodel	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vanuit het NS model “<i>Veranderen: in verbinding vooruit</i>” stimuleren we onze medewerkers om te ontdekken hoe zij op hun eigen manier contact kunnen maken en zo een positieve impact kunnen hebben op de klantbeleving vanuit het NS-model “<i>Veranderen: in verbinding vooruit</i>”. We sturen landelijk op de ontwikkeling van medewerkers volgens dit model.</li><li>• We helpen teammanagers om hun medewerkers doelgericht te begeleiden bij gastvrijheid. Dit doen we door hun verander- en ontwikkelkracht te vergroten door ondersteuning, coaching en tooling vanuit “<i>Veranderen: in verbinding vooruit</i>”.</li></ul>
Stimuleren van prettig en aangenaam klantcontact	Door middel van experimenten helpen we collega’s ontdekken hoe zij in verschillende situaties contact met de klant kunnen leggen. We werken aan het opzetten van een programma om leren tijdens het werk te vergroten en nemen leren en experimenteren tijdens het werk op in de opleiding van aspiranten.
Gastvrijgedrag erkennen	<ul style="list-style-type: none"><li>• We continueren de landelijke gastvrijheidsprijs. Die bestaat sinds 2016 en is een groot succes.</li><li>• 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 om door te gaan met het aangaan van prettig klantcontact. Zo creëert NS hopelijk vaker een memorabele klantervaring (9+).</li></ul>
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 gaan we de pilot met een Tikkie-betaling uit 2020 opschalen, zodat elke conducteur daar op termijn gebruik van kan maken. Daarnaast 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**

Een reiziger wil reizen in een schone trein. In de eerste plaats gaat het dan om een schone zitplaats, maar ook de vloer, de ramen, de buitenkant van een trein en natuurlijk het toilet moeten schoon zijn. Op elk moment van de dag. Als NS dit op orde heeft, voelt de reiziger zich welkom en prettig in de trein. Reiniging is tijdens de coronacrisis extra relevant. Onze treinreiniging is gebaseerd op de richtlijnen voor schoonmaak en persoonlijke beschermingsmiddelen van het RIVM en volgt nauwgezet de maatschappelijke maatregelen, logistieke aanpassingen en reizigersaantallen. Met oog voor de belangen van NS als opdrachtgever, de schoonmaakbedrijven als opdrachtnemers en werkgevers en de schoonmaakmedewerkers zoeken we hierin naar het optimum.

In 2020 hebben we het grootste schoonmaakcontract voor reiniging in Nederland geïmplementeerd: het contract voor de reiniging aan de binnenkant van ons HRN-materieel. Ondanks de gevolgen van het coronavirus is dit goed verlopen en bouwen we hier ook in 2021 samen met Hago Rail Services op door. Gezamenlijk streven we ernaar om ons materieel zijn levensduur te laten behalen en om reizigers naar tevredenheid een schone trein te bieden. We willen ons steeds meer richten op het behoud van een goed gemiddeld oordeel en tegelijk het aantal reizigers dat de reinheid van hun trein als onvoldoende ervaart verminderen.

#### **Hoe 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*.

Informatie-indicator	Klantoordeel netheid treinen
Realisatie 2019 <sup>37</sup>	-
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>37</sup>	-

<sup>37</sup> In verband met de overgang van het klanttevredenheidsonderzoek van NS naar het OV Klantenbarometer-onderzoek vanaf 2021 zijn er geen realisatie 2019 en 12-maands voortschrijdend gemiddelde opgenomen. Zie voor verdere toelichting paragraaf 6.7.



### **Wat willen we komende jaren bereiken?**

In deze context werken we in 2021 gezamenlijk aan de onderstaande thema's:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Inwendige reiniging	Op meer dan 30 servicelocaties verspreid over het land reinigen we iedere nacht de treinen die in de dienstregeling gereden hebben aan de binnenkant. Tijdens de dienst gebeurt dit ook op de keerpunten. Op lijnen waar keerpunttijden te kort zijn en op lange lijnen met veel vervuiling tijdens de reis zetten we schoonmakers in op de trein (care-on-track). We blijven samen met de schoonmaakbedrijven inspelen op de ontwikkelingen rondom het coronavirus.
Uitwendige reiniging	We sturen erop om de trein op het gewenste reinigingsniveau te houden. Eén keer per twee maanden reinigen we de buitenkant extra om ijzer-, koper- en koolstofvuil te verwijderen. Reiniging is een volwaardig onderdeel van de onderhouds- en serviceprocessen.
Overdag behandelen	Om het reinigingswerk en de daarmee benodigde behandelcapaciteit beter te spreiden en bij te dragen aan de duurzame inzetbaarheid van de schoonmakers, onderzoeken we hoe we meer treinen overdag tussen de ochtend en avondspits kunnen reinigen. Dit doen we samen met de schoonmaakbedrijven en interne ketenpartners.
Datagedreven reiniging	De analyse van onze reinigingsprocessen vormt de basis om onze reiniging te kunnen blijven verbeteren. In 2021 bouwen we verder aan het vertalen van data uit logistieke-, registratie- en werkbesturingssystemen van NS en schoonmaakbedrijven naar stuurinformatie met dashboards en naar het sturen op verbetering met een gezamenlijke Hago Rail Services-NS-verbetertafel.
Reinheid stations	In 2021 gaan we verder met de resultaat gestuurde reinheidseisen die passen bij de behoefte van het station. Ook continueren we innovaties die het station op een eenvoudige manier schoner kunnen maken. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de ontwikkeling van sensoren die graffiti kunnen detecteren of die de vulgraad van prullenbakken detecteren. Tevens beproeven we het data-gestuurd schoonmaken en gaan we de visie op schoon voor 2022 en daarna vaststellen.

### **3.7 Contactbeleving**

Een goede ervaring bij contact met NS is positief voor de klanttevredenheid van reizigers. NS streeft ernaar het contact met reizigers op een prettige en 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 omdat klanten steeds hogere verwachtingen stellen aan snelle en gepersonaliseerde serviceverlening. Uitgangspunt 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 tijdens hun hele reis optimaal begeleiden. Dat doen we door een voor hen relevant aanbod en persoonlijke ondersteuning te bieden, op het juiste moment en op de juiste plaats. Daarbij vinden we het belangrijk dat we anticiperen op 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 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 reiziger 24/7 de mogelijkheid contact op te nemen via een kanaal naar keuze. De meeste vragen gaan over abonnementen en actieproducten, dienstregeling, website en claims als reizigers vergeten zijn om uit te checken.

Digitalisering verandert onze samenleving, en onze behoeftes daarin, in snel tempo. De coronacrisis versnelt de digitalisering nog verder. Deze digitalisering biedt kansen om onze bedrijfsvoering te optimaliseren, zonder dat dat afbreuk doet aan de dienstverlening aan onze reizigers. Ons online en zelfservice aanbod komt al in voldoende mate tegemoet aan de huidige klantwensen en verbeteren we continu. Een trend die al duidelijk zichtbaar was en door corona is versterkt, is de sterke verschuiving naar online kanalen. Uiteindelijk is ons voornemen om onze service dusdanig wendbaar in te richten dat onze medewerkers te allen tijde daar zijn waar de klant daadwerkelijk persoonlijke service verlangt. Met een flexibele en datagedreven inzet van onze medewerkers kunnen we meer klantwaarde toevoegen tegen lagere kosten.

### Hoe 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 2019	75%
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>38</sup>	83%

### Wat willen we komende jaren bereiken?

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Verbeteren onlineservice	<ul style="list-style-type: none"><li>• We breiden onze digitale interactiekanalen als livechat uit en experimenteren met de inzet van chatbots om reizigers via de meest efficiënte route naar het antwoord op hun vraag te begeleiden.</li><li>• Met campagnes en andere vormen van activatie willen we reizigers bewustmaken van nieuwe en bestaande online selfservice-mogelijkheden bij NS en ervoor zorgen dat zij er een volgende keer eenvoudig zelf gebruik van kunnen maken.</li></ul>
Uitbreiding digitale aanbod	NS wil een persoonlijker betrokken reisbegeleider zijn: onze reizigers meer persoonlijke service bieden van deur-tot-deur en op momenten dat het hén uitkomt. In 2021 blijven we ons digitale aanbod uitbreiden en verbeteren zodat we reizigers het gemak en comfort van online selfservice bieden of laagdrempelig contact met de klantenservice.
Digitale transitie	In 2021 werken we verder aan een digitale transitie waarbij elke reiziger op elk touchpoint (de manier waarop een reiziger in contact komt met NS) excellente en consistente service ervaart. We ontwikkelen de NS-app van een functionele, reactieve tool naar een persoonlijke, proactieve reisbegeleider, zodat deze het belangrijkste kanaal wordt voor persoonlijke online dienstverlening. Via de NS-app kunnen we doorlopend met reizigers in contact zijn over alle onderwerpen. En daar waar zij extra hulp wensen, maakt de klantenservice het verschil.

## 3.8 Stations van wereldklasse

De komende jaren zullen anders zijn dan we gewend waren. Als gevolg van de coronacrisis verwachten we dat het aantal reizigers op de stations in 2021 minder is dan in 2019. Desondanks blijven we werken aan onze stations als plaatsen van betekenis in de lokale samenleving, waar het prettig is om te verblijven en je reis te starten. De ontwikkeling van treinstation naar OV-knooppunt – integrale hubs voor mobiliteitsdiensten – gaat onverminderd door. Dit houdt in dat stations door technische en maatschappelijke ontwikkelingen, zoals elektrische (en straks zelfrijdende) voertuigen en de deeleconomie, een bredere functie krijgen. Niet alleen op het gebied van mobiliteit, maar ook voor de gebiedsontwikkeling in steden. Samen met ProRail is NS Stations, integraal onderdeel van NS, verantwoordelijk voor de stations in Nederland.<sup>39</sup> Om de door de reiziger gewenste stations te realiseren en te behouden, dragen we jaarlijks bij aan de ontwikkeling en realisatie van verbouw en nieuwbouw van stations. Daarbij focussen we op exploitatie, dienstverlening en klantbeleving.

We willen het station bovendien meer laten zijn dan een in- en uitstaptelek. De stations zijn elke dag voor miljoenen reizigers een cruciale schakel in hun reis van deur-tot-deur. En voor gemeenten is het station de poort tot de stad of het dorp: voor een dagje uit, voor je reis naar school of werk of voor familiebezoek. Het station verbindt inwoners met de buitenwereld.

<sup>38</sup> Het 12-maands voortschrijdend gemiddelde geeft door de getroffen coronamaatregelen een vertekend beeld en is niet vergelijkbaar met de realisatie 2019.

<sup>39</sup> Conform het afsprakenstelsel 1995 zijn de stationsgebouwen eigendom van NS Stations. De stations als geheel maken geen onderdeel uit van de vervoerconcessie van NS. Deze paragraaf geeft een korte toelichting op de ontwikkelingen op de stations in Nederland. Deze toelichting is niet uitputtend, maar voor NS wel wezenlijk, omdat stations en de op de stations aangeboden services deel uitmaken van de reis van de klant van deur-tot-deur.

NS draagt zorg voor de dagelijkse operatie op de vierhonderd stations in Nederland. Zo doen we het beheer van alle stations in Nederland. Schoonmaak, onderhoud en veiligheid zijn hierbij belangrijke thema's, net als de optimale balans tussen de looproutes, winkels en andere voorzieningen rond en op het station. We realiseren daarnaast de services voor de reiziger, zoals autoparkeren, toiletten en de OV-fiets. Ook verzorgen we de exploitatie van het station met eigen retail en met retail door verhuur aan derden. Tenslotte werken we met partners aan gebiedsontwikkeling rondom de stations. Dit doen we door het ontwikkelen van gronden, het verdichten van stationslocaties en het bestuderen van mogelijkheden tot overbouw van het spoor.

### **Hoe dragen stations bij aan de klanttevredenheid?**

De stationsbeoordeling van reizigers bepaalt voor een kwart de totale reiservaring. De stationsbeoordeling is daarbij afhankelijk van zowel de (kwaliteit van de) aanwezige voorzieningen als de kwaliteit van het stationsgebouw in zijn omgeving. Denk daarbij aan fietsenstallingen, parkeren, toiletten, reisinformatie, connectiviteit, horeca en retail, maar ook aan de aansluiting van het station met de stad en de kwaliteit van de omgeving van het station. De stationsbeoordeling laat al jaren een stijgende lijn in reizigersbeleving zien.

### **Wat willen we komende jaren bereiken?**

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Aantrekkelijke stations	We blijven investeren in stations en in voorzieningen die het reizen per trein aantrekkelijk maken. Op basis van klantwensen breiden we de auto- en fietsparkeervoorzieningen op een aantal stations uit, voegen we op regionale stations toiletten toe, verbeteren we de wachtvoorzieningen door het aantal Stationshuiskamers uit te breiden en door bestaande wachtruimtes te vernieuwen. Ook knappen we een aantal stationsgebouwen op en investeren we in verbouwingen.
Maatschappelijke invulling aan het station	We willen in 2021, in samenwerking met ProRail, gemeenten en partners, stations een meer maatschappelijke invulling geven voor reizigers, inwoners en gemeenten. Dit doen we onder meer door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• mensen uit de buurt van diverse stations een station te kunnen laten adopteren;</li> <li>• het ondersteunen van sociale ondernemers op diverse stations, die mensen met achterstand tot de arbeidsmarkt een kans geven om in de stationsomgeving werkervaring op te doen.</li> </ul>

## **3.9 Tijdsbesteding**

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

### **Hoe 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.



### **Wat willen we komende jaren bereiken?**

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Modernisering treininterieur	<p>Om de treinreis te laten ervaren als eigen tijd werken we aan treininterieur dat aansluit bij reizigersbehoeften, bijvoorbeeld werken of ontspannen. Daardoor kunnen reizigers hun reistijd nuttig en aangenaam besteden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• We moderniseren het Verlengd Interregio Materieel (hierna: VIRM) met o.a. stroompunten voor alle reizigers in de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> klasse en op het balkon.</li> <li>• We werken aan doorontwikkeling van het treininterieur in de aanbesteding van nieuw materieel (Dubbeldekker Nieuwe Generatie).</li> </ul> <p>Dat doen we aan de hand van inzichten uit de studie naar Treininterieur van de Toekomst. Zo faciliteren verschillende zones verschillende soorten activiteiten, bijvoorbeeld sociale- en concentratiezones. Daarnaast werken we aan zitmodules. Bijvoorbeeld een hoge bartafel waar gewerkt en gerecreëerd kan worden en een zitmodule met meer tafelruimte. Met verbeterde verlichting, akoestiek, kleurstelling, materiaalgebruik en nieuwe eisen aan comfort/ergonomie van het zitmeubilair besteden we nog meer aandacht aan het comfort van de reiziger.</p>
Digitaal: doorontwikkelen NS Lab-app	<p>De NS Lab-app ontwikkelen we verder door op verschillende domeinen, bijvoorbeeld door het verrijken van de content die we aanbieden om de reis te veraangemen. Het gaat dan vooral om content die relevant is voor de treinreis van de klant, zoals locatiegebonden informatie over het traject.</p>



## 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

NS werkt intensief samen met verschillende partners, waaronder ProRail, belangen- en reizigersorganisaties, andere vervoerders en decentrale overheden. Het gezamenlijk belang van een optimale reis voor de reiziger is hierbij steeds het uitgangspunt. In 2021 ligt, net als in 2020, de nadruk op de impact van het coronavirus en het zorgen voor een verantwoorde en comfortabele reis, zodat reizigers met vertrouwen het OV kunnen nemen.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Samenwerkingsverbanden	<ul style="list-style-type: none"><li>• In de Mobiliteitsalliantie, een brede samenwerking van mobiliteitspartijen, denkt NS na over de bereikbaarheid van Nederland tijdens en na corona en het verbeteren van de bereikbaarheid van Nederland richting 2030.</li><li>• Andere voorbeelden zijn de coalitie Anders Reizen, waarin we samenwerken aan duurzame zakelijke mobiliteit, en Transport voor Randstad.</li><li>• Ook in 2021 blijven de OV- en Spoortafels en het NOVB van belang. We hebben onze regio-directies versterkt met mobiliteitsontwikkelaars om nog beter met onze partners in de regio's aan gezamenlijke knelpunten en opgaven te werken.</li></ul>
Samenwerking met consumenten-organisaties vertegenwoordigd in het Locov	Goede samenwerking met de consumentenorganisaties is voor NS van groot belang. Daarom blijven we ons hier ook in 2021 voor inzetten. Dit doen we door adviesprocedures en door in themasessies en vergaderingen vroegtijdig in gesprek te gaan over verschillende vraagstukken, bijvoorbeeld op het gebied van serviceverlening, dienstregeling en vervoer, de operatie, materieel en commerciële proposities.

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Samenwerking met ProRail	NS blijft intensief samenwerken met ProRail. <sup>40</sup> Dit gebeurt op het gebied van de stations en in de dagelijkse operationele uitvoering. Maar dat doen we ook in gezamenlijke projecten en programma's, zoals het Middellange Termijn (MLT)-proces waarin we toekomstige productstappen en dilemma's over infrastructuur-trein-integratie bespreken. Gezamenlijk stellen we vast wat noodzakelijk 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 is partner in het NOVB(+) en levert ook in 2021 een bijdrage aan de NOVB-werkagenda die vervoerders, overheden en consumentenorganisaties opstellen. Het omgaan met de gevolgen van het coronavirus en het werkprogramma over nieuwe betaalwijzen in het OV staan op de agenda.
Samenwerking met rijksoverheid en decentrale overheden	We blijven gesprekspartner voor het kabinet en de ministeries over de situatie rond het coronavirus en mobiliteit in het algemeen. Ook zetten we ons in om ministeries, Kamerleden en decentrale overheden kennis te laten maken met onze organisatie en producten, bijvoorbeeld door werkbezoeken.

## 4.2 Samenwerking bij werkzaamheden

Het Nederlandse spoor is druk bereiden en vraagt veel onderhoud en bijhorende buitendienststellingen. NS en ProRail hebben afspraken over buitendienststellingen vastgelegd in het zogeheten 'corridorboek'. Daarin staat beschreven onder welke voorwaarden en hoe vaak bepaalde baanvakken buiten dienst mogen. De stelregel is dat werk aan het spoor in reizigersluwe periodes (nacht, weekeinden, vakanties) plaatsvindt. Deze afspraken lijken echter op termijn niet houdbaar, allereerst omdat de hoeveelheid (onderhouds-) werk dermate toeneemt dat het niet meer past in reizigersluwe periodes en ten tweede omdat een besparing op het onderhoudsbudget leidt tot de wens van ProRail om meer overdag te werken.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
TWAS – algemeen	ProRail heeft het programma Toekomstbestendig Werken Aan het Spoor (TWAS) opgezet om de balans te vinden tussen kosten, hinder en beschikbaarheid. TWAS is een samenwerking tussen ProRail, NS, regionale vervoerders, goederenvervoerders en aannemerij. NS houdt daarbij vast aan bestaande afspraken: het 'hinderplafond' van 435 miljoen extra ervaren reizigersminuten en het corridorboek. Binnen die afspraken zoeken we naar manieren om de hinder (in balans met de kosten) van werkzaamheden te verlagen door bijvoorbeeld nauwere samenwerking met de aannemerij.
TWAS: Schiphol	In 2023 en 2024 verwacht ProRail zeer grote buitendienststellingen in de Schipholtunnel. NS werkt samen met Schiphol en ProRail aan manieren om de hinder daarvan voor reizigers te minimaliseren. We ondernemen twee acties: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deelnemen aan een expert-werkgroep die kijkt naar logistieke en technische oplossingen en naar combinatiemogelijkheden met andere werkzaamheden rondom Schiphol, zoals aanpassing van de perronhoogte (P76) en de stijgpunten (Multimodale Knoop Schiphol) en de werkzaamheden aan de Zuidasdok.</li> <li>2. Deelnemen aan de bijhorende stuurgroep</li> </ol>
TWAS: enkelsporig rijden en werken	Een van de mogelijke oplossingen om overdag te werken en de hinder te beperken is enkelsporig werken en rijden. NS neemt deel aan workshops van ProRail en onderzoekt intern wat de mogelijkheden zijn wat betreft uitvoerbaarheid en veiligheid. Mogelijk volgt later een pilot.
TWAS: aanbodgericht verdelen	NS draagt bij aan een ander proces om werkzaamheden te verdelen. Dat is in 2020 gestart en loopt naar verwachting in 2021 door.
TWAS: verlengde nachten	Uit onderzoek in 2020 blijkt dat er potentieel winst is te halen door vaker in verlengde nachten te werken. Een werkgroep waaraan NS deelnam heeft ProRail geadviseerd dit verder uit te werken. Als dat gebeurt, neemt NS deel aan workshops en een eventuele werkgroep.

<sup>40</sup> NS hecht er aan deze effectieve samenwerking te continueren na de ZBO-vorming van ProRail, maar stelt vast dat de ZBO-vorming tot een wijziging in de relatie leidt. Voor NS is het van belang dat er duidelijke afspraken worden gemaakt over behoud van gelijkgerichte sturing en de samenwerking met ProRail (zie ook paragraaf 1.3).



### 4.3 Veiligheid

NS staat voor een veilige reis- en werkomgeving, waar reizigers zich prettig voelen en medewerkers optimaal kunnen functioneren. Zeker in tijden van het coronavirus is het verantwoord en comfortabel vervoeren van reizigers en het veilig laten werken van onze medewerkers van belang. De maatregelen die NS neemt t.a.v. een verantwoorde reis- en werkomgeving in coronatijd lichten we toe in H2.1. Naast deze coronamaatregelen nemen we diverse maatregelen die de veiligheidsbeleving positief beïnvloeden, incidenten voorkomen of waarmee we adequaat op incidenten kunnen reageren. Dit doen we samen met onze partners, zoals ProRail, ministeries, politie en andere vervoerders.

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. Hierbij gaat het om twee pijlers: het beheersen van de veiligheidsrisico's en het vasthouden van onze veiligheidsprestaties. 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 2019	90%
12-maands voortschrijdend gemiddelde (september 2020) <sup>41</sup>	-
Streefwaarde 2024	7,9

<sup>41</sup> Vanaf 13 maart 2020 is het ophalen van gegevens stopgezet omdat NS het gezien de 1,5 meter maatregelen niet gepast achtte om enquêteurs door de trein te sturen. Hierdoor is er geen 12-maands voortschrijdend gemiddelde beschikbaar.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Spoorwegveiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NS zet zich in voor spoorwegveiligheid in het STS-verbeterprogramma (zie bijlage 6.2)</li> <li>• Machinisten en conducteurs spelen een cruciale rol bij veiligheid. Daarom borgen we dat we bij nieuwe ontwikkelingen zoals ERTMS en ETMET RoSA de <i>human factor</i> meenemen in het ontwerp. Verdere aandacht aan menselijke aspecten geven we door de continuering van 'fit-to-drive': met gerichte interventies zorgen we dat machinisten en conducteurs fit zijn om veilig te kunnen rijden.</li> <li>• In 2018 implementeerden we een nieuwe manier om veiligheidsincidenten te onderzoeken. We kijken hierbij vooral naar het leerpotentieel voor de organisatie. De incidenten met het meeste leerpotentieel onderzoeken we diepgaand. Deze werkwijze continueren we in 2021. Daarnaast delen we de bevindingen uit deze onderzoeken met de sector.</li> <li>• In 2020 hebben we ervaring opgedaan met het leren van big-data uit ORBIT. De ervaringen zijn positief. In 2021 gaan we verder met het ontwikkelen en invoeren van een methode waarmee het mogelijk is om, op basis van deze big data, oorzaken van een STS-passage te identificeren zonder dat er een daadwerkelijke STS-passage plaatsvindt. Ook onderzoeken we hoe we deze informatie beschikbaar kunnen stellen aan machinisten zodat zij hier van kunnen leren.</li> </ul>
Securitymaatregelen Eurostar	<p>Zoals bepaald in de vervoerconcessie voor het hoofdrailnet, voert NS de treindienst uit tussen Amsterdam Centraal en Londen St. Pancras International. Dat doen we samen met contractpartner Eurostar. Eurostar en NS voeren samen ook treindiensten in open access uit. Er worden door de Kanaalautoriteit strenge veiligheidseisen gesteld aan treinen die door de Kanaaltunnel rijden. NS verplicht zich, conform een security-contract met Eurostar, tot het nemen en uitvoeren van alle benodigde maatregelen om aan deze eisen te voldoen. De maatregelen gelden voor zowel de treinen die vallen onder de concessie als voor de treinen die in open access gereden worden. NS legt in het Security Management Systeem, zoals benoemd in artikel 39 van de vervoerconcessie, vast hoe we de afgesproken maatregelen uit het security-contract en daarmee de verplichtingen uit het vier-landenverdrag uitvoeren.</p>
Sociale veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op basis van het Landelijk convenant Sociale Veiligheid in het OV 2020–2025 werken we samen met andere vervoerders aan bevordering van samenwerking, kennisuitwisseling, informatiedeling en innovatie over sociale veiligheid in het openbaar vervoer. Onderdelen hiervan vormen landelijke monitoringsonderzoeken en een gezamenlijke kennis- en onderzoeksagenda.</li> <li>• Verdere professionalisering van de Meldkamer NS. Hierbij staat het nemen van regie met bijbehorend mandaat en ontwikkeling van toezicht op afstand m.b.v. cameratoezicht centraal.</li> <li>• 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).</li> <li>• We werken informatiegestuurd en met behulp van de modernste technologie met (near) real time data zodat we bij security- en sociale-veiligheidsrisico's op de juiste momenten en plaatsen maatregelen treffen. We volgen hiervoor nauwgezet de technologische ontwikkelingen.</li> </ul>

#### 4.4 Toegankelijkheid

NS heeft een toegankelijke treinreis hoog in het vaandel. Het is onze ambitie om mensen met een beperking steeds meer gelijkwaardige reismogelijkheden te bieden. Waar mogelijk zelfstandig en met hulp waar nodig. Bij het realiseren van een toegankelijke treinreis hanteert NS het uitgangspunt dat een reis zonder drempels de wens is van alle reizigers en niet alleen van reizigers met een beperking. Iedereen is immers gebaat bij goed bereikbare perrons, een gelijkvloerse instap in treinen en reisinformatie die zowel auditief als visueel wordt aangeboden.





Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Realiseren van toegankelijkheidsverplichtingen	NS werkt structureel aan het efficiënt realiseren van de toegankelijkheidsverplichtingen. Dat doen we samen met het ministerie van IenW, ProRail en belangenorganisaties die mensen met een beperking vertegenwoordigen.
Toegankelijke Treinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steeds meer Sprinters van het type SLT voorzien we van een schuiftrede bij de rolstoelingang, een rolstoeltoegankelijk toilet en voelbare informatie zodat mensen met een visuele beperking zo goed mogelijk hun weg kunnen vinden. Op basis van de huidige planning hebben we eind 2021 het grootste deel van de SLT's omgebouwd.</li> <li>• Daarnaast stromen er naar verwachting in 2021 opnieuw Sprinters in van het type SNG. Deze Sprinters hebben een schuiftrede, een rolstoeltoegankelijk toilet en voelbare informatie.</li> <li>• In 2021 stromen naar verwachting de eerste, toegankelijke, ICNG-treinen in.</li> </ul>
Reisassistentie	NS verwacht het aantal stations met NS Reisassistentie in 2021 uit te breiden met 25 stations. Eind 2021 beschikt naar verwachting 78% van de HRN-stations waar NS halteert over reisassistentie.
Reisinformatie	We werken aan het zichtbaar maken van omroepberichten in de trein ( <i>catch the voice</i> ). In 2021 verwachten we hier de eerste resultaten van.
Klantcommunicatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2020 zijn we gestart met integrale communicatie over alle mogelijkheden die NS biedt voor reizigers met een beperking. Dit krijgt in 2021 een vervolg.</li> <li>• Daarnaast zoeken we in 2021 naar nieuwe mogelijkheden voor klanten met een auditieve beperking om te communiceren met NS Klantenservice.</li> </ul>

#### 4.5 Duurzaam Ondernemen

Voor het verduurzamen van de maatschappij, ook in de strijd tegen klimaatverandering, willen we met het OV steeds nieuwe stappen zetten. NS-treinen en treinvervangend busvervoer rijden volledig klimaatneutraal. Daarbij zijn deze vormen van transport ruimte-efficiënt en van groot belang om in de nabije toekomst nog meer bij te dragen aan de bereikbaarheid en leefbaarheid van stedelijke gebieden. We stimuleren mensen om vaker de keuze te maken voor duurzame mobiliteit. Ook nu de reizigers aantallen achterblijven als gevolg van de coronacrisis. Samen met andere partijen bevorderen we duurzame personenmobiliteit voor de hele deur-tot-deurreis.

Als gevolg van de coronamaatregelen rijden we met een veel lagere bezetting dan voorheen. Daardoor komt het resultaat op energie-efficiëntie onder druk te staan. Onze inspanning om energiezuinig te rijden blijft onverminderd groot, maar zolang we niet met dezelfde bezetting rijden als voor de uitbraak van het coronavirus zullen we onze eerder behaalde resultaten op energie-efficiëntie niet realiseren.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Fossilvrij ondernemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dit jaar werkt NS verder aan efficiënter energiegebruik in het vervoerproces. We zijn voornemens in 2021 te starten met de vervanging van de ICR-Traxx door de ICNG. Daarnaast start de instroom van de tweede serie gemoderniseerde dubbeldekkers. Door energiezuinige specificaties verbruiken de nieuwe en gereviseerde treinen (bij dezelfde inzet) minder energie dan de treinen die worden vervangen, terwijl er hogere eisen gesteld worden aan het comfort in de trein (zoals airco en laden van telefoons).</li> <li>• We zetten onze gronden en gebouwen in voor duurzame opwekking van energie. Zo werken we in 2021 verder aan de pilot 'zon op P&amp;R' op 1 locatie met onze partner Eneco en komen er 6 windturbines in het Westelijke Havengebied van Amsterdam op grond van NS.</li> </ul>
Circulair ondernemen	<p>We maken ons bedrijfsproces circulaireder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij relevante aanbestedingen is circulair inkopen een wezenlijk onderdeel zodat we minder (nieuwe) grondstoffen gebruiken en afval in de toekomst voorkomen. We verwachten een aanbesteding op het gebied van bedrijfskleding waarin we dit meenemen.</li> <li>• Om onze producten optimaal te gebruiken, zetten we in op levensduurverlenging. Dit is al gelukt met de VIRM1. In 2021 zetten we de modernisering van treintype VIRM23 voort, waarbij we de trein een levensduurverlenging geven van 17 jaar én 99% van de materialen hergebruiken.</li> </ul>

#### 4.6 Innovatie

De uitdaging om duurzaam openbaar vervoer in Nederland bereikbaar, betaalbaar en aantrekkelijk te houden vraagt om innovatie. NS wil uitgroeien tot een 'mobiliteitsbedrijf van wereldklasse': we regisseren de reis van de klant van deur-tot-deur, verbinden aansluitende mobiliteitsdiensten naadloos via een ondersteunend digitaal platform en we breiden onze internationale treindiensten uit met eenvoudige ticketing.

Verder worden we een adaptieve organisatie die flexibel planning en assets kan inzetten op snel veranderende omstandigheden waarin NS zich samen met partners voorbereidt op de al eerder genoemde technologische ontwikkelingen zoals ATO en ERTMS.<sup>42</sup> De noodzaak om wendbaar en flexibel te kunnen opereren, blijkt tijdens deze coronacrisis.

Met onze manier van innoveren willen we snel en laagdrempelig proof-of-concepts realiseren. Deze beproeven we in de praktijk of in onze simulatieomgevingen. Als de innovaties effectief zijn, brengen wij ze zo snel mogelijk op grote schaal in de praktijk. Zo hebben we in het eerste halfjaar van 2020 geëxperimenteerd met de zelfrijdende trein. Daarbij hebben we een trein in kleine stapjes zelf laten rijden tussen Zwolle en Lelystad.

<sup>42</sup> De technologische ontwikkelingen worden verder toegelicht in paragraaf 1.1.

Tegen deze achtergrond ondernemen we in 2021 onder meer de volgende acties:

Thema/Project	Acties en maatregelen 2021
Innovatie in planning	We verkennen samen met ProRail of we op basis van geavanceerde algoritmes snel een aangepaste dienstregeling kunnen maken, bijvoorbeeld in geval van werkzaamheden of bij een bijzondere situatie zoals de coronamaatregelen.
Slimme ondersteuning van machinisten	We ontwikkelen algoritmes en systemen waarmee we onze machinisten ondersteunen met het op de seconde nauwkeurig én zo energiezuinig mogelijk rijden.
Innovatie in co-creatie	NS werkt in co-creatie samen met diverse partners, zoals universiteiten en startups. Zo participeren we onder andere in de Hardt Hyperloop en werken we intensief samen met Erasmus Universiteit Rotterdam en TU Delft.
Kickstart Artificial Intelligence (AI)	We participeren in een coalitie van bedrijven (Kickstart AI met AholdDelhaize, KLM, Philips en ING) die zich tot doel hebben gesteld om het toepassingsniveau van Artificial Intelligence (AI) binnen het bedrijfsleven én de opleidingscapaciteit van AI in Nederland op een wereldwijd concurrerend niveau te brengen. We zetten in op het verhogen van AI kennis in Nederland door inzet van de Nationale AI cursus, samenwerking met Nederlandse universiteiten en initiatieven tot verbetering van het ecosysteem AI in Nederland. Hierbij werken we ook samen met de Nederlandse AI Coalitie (NL AIC).

#### 4.7 Benchmark

In het kader van artikel 26 van de vervoerconcessie voert NS elke drie jaar een internationale benchmark uit om haar prestaties te monitoren en waar mogelijk te verbeteren. Onze recentste internationale benchmark is uit 2019 met DSB (Denemarken), NMBS (België), SBB (Zwitserland), Greater Anglia en West Midlands Trains (Verenigd Koninkrijk) als vergelijkingsgroep. Deze benchmark 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 sterk. NS hoort tot de kopgroep qua duurzaamheid met het laagste energieverbruik en CO<sub>2</sub>-uitstoot.

In 2020 en 2021 delen we binnen NS inzichten in diverse managementteams, bij het ontwikkelen van verbetermaatregelen en in projecten en programma's die NS onderneemt om de kwaliteit van de dienstverlening en de efficiency van de operatie te verbeteren. Daarnaast onderhoudt NS voortdurend contact met buitenlandse spoorwegen om informatie uit te wisselen over prestaties, best practices en het inspelen op de huidige omstandigheden. Zo is benchmarking niet zozeer een incidentele actie, maar eerder een voortdurende houding van zoeken naar best practices en deze waar mogelijk toepassen.



## 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, zal de komende jaren de nadruk sterk op financieel rendement liggen door aanbod aan vraag in balans te brengen en de organisatie aan te passen.<sup>43</sup> We doen dit met oog voor de veranderende wereld door het coronavirus en binnen de mogelijkheden die we in dat licht hebben.<sup>44</sup> In deze paragraaf staan de belangrijkste risico's voor de onderwerpen uit dit vervoerplan. Per risico geven we aan welke acties NS onderneemt om de risico's waar mogelijk te mitigeren.

### **Onzekerheden reizigersgroei**

Door onzekerheden over de aannames en de gevolgen van de coronacrisis ontstaat een grotere spreiding van de uitkomsten van de prognoses. Dit wordt onder andere veroorzaakt door veranderend reizigersgedrag en nieuwe drivers en onzekerheid rondom aannames. De bandbreedte tussen scenario's ("Snel herstel – Klein gedragseffect" en "Langzaam herstel – Groot gedragseffect") is groter dan de bandbreedte tussen scenario's die we voorgaande jaren hanteerde. Daarom updaten en bespreken we prognoses vaker periodiek. Wanneer blijkt dat prognoses veel afwijken van realisatie, kan dit leiden tot tekort/overschot van materieel. Dat kan weer impact hebben op het uitvoeren van de dienstregeling en onze financiën. Wanneer de lagere reizigers aantallen lange tijd aan blijven houden, kan dat gevolgen hebben voor de inzet van ons materieel.

Daarnaast kan in de toekomst disbalans ontstaan in de omvang van het materieel en de beschikbare infrastructuur voor onder andere opstellocaties. Dat komt doordat de jaarlijkse prognoses van NS, die onder andere de basis zijn voor materieelinvesteringen, afwijken van de prognoses van de overheid. De overheid baseert haar investeringen op de Nationale Markt en Capaciteitsanalyse (NMCA), die één keer in de vier jaar plaatsvindt. Voor het begin van de coronacrisis lag het 'hoog scenario' bij NS hoger dan het 'hoog' scenario van de NMCA, met name op drukke corridors in de Randstad. Zowel aan de vraag- als aan de aanbodkant werkt NS aan maatregelen om drukte te spreiden. Onder meer via de actuele drukte-informatie in de NS-app hebben reizigers inzicht in andere route- of tijdstipmogelijkheden om te reizen.

<sup>43</sup> Zie voor meer toelichting over de financiële gevolgen van de coronacrisis voor het HRN paragraaf 1.1.

<sup>44</sup> Zie voor meer toelichting over de gevolgen van de coronacrisis paragraaf 1.1, 1.2 en 2.1.

### ***Afhankelijkheid van investeringen infrastructuur***

Om in de toekomst goed te blijven presteren, moet onder andere de capaciteit en betrouwbaarheid van de infrastructuur worden vergroot. Budgetdruk, extra regelgeving op infra-investeringen en uitloop van werkzaamheden (onderhoud) kunnen tot infraknelpunten leiden met impact op onze dienstverlening. Hiervoor zijn investeringen nodig: op middellange termijn gaat het onder meer om langere perrons, wissels, tractie- en energievoorzieningen en geluidsmaatregelen. Verder moeten knelpunten op onder andere het gebied van baanvakstabiliteit, detectie en overwegen worden opgelost. Dit is ook van belang om de beoogde frequentieverhogingen en instroom van nieuw materieel te kunnen realiseren. Door de basisdienstregeling aan het begin van de coronacrisis kon onderhoud van de Schipholtunnel en Willemsspoortunnel versneld plaatsvinden. Aan de andere kant nemen risico's op vertraagde oplevering toe door onzekerheid van met name financiering. Hierover praten NS, ProRail en het ministerie van IenW in de stuurgroep MLT (Midden Langetermijn Tafel).

### ***Tekort aan behandel- en opstelcapaciteit***

Het risico blijft groot dat een tekort aan behandel- en opstelcapaciteit het realiseren van onze ambities negatief beïnvloedt. Bereikbaarheid van de opstelreinen, budgetdruk, milieu- en omgevingsregelgeving vergroten het risico. Het tekort beïnvloedt onder andere de zitplaatskans, het financieel rendement en de reizigerspunctualiteit voor huidige treinen. Om het risico te beperken, zijn infrastructurele aanpassingen noodzakelijk. Uit een vraag- en aanbodanalyse blijkt dat actuele en toekomstige tekorten blijven bestaan, totdat capaciteitsvergroten maatregelen zijn genomen. Het ministerie heeft 195 miljoen euro beschikbaar gesteld voor het doen van capaciteitsvergroten aanpassingen voor behandel- en opstelreinen, bovenop de reeds lopende grote projecten. Met dat budget lijken niet alle tekorten te kunnen worden opgelost. Hierover lopen gesprekken tussen het ministerie van IenW, ProRail en NS. NS draagt zelf bij aan opstelcapaciteit door het eigen opstelreint in Amersfoort en door de ontwikkeling van een opstelreint in Arnhem. Deze twee locaties maken het mogelijk niet operationeel en back up materieel (in 2021 en 2022 voor de voorgenomen instroom van de ICNG) op te stellen zodat deze treinen geen operationele sporen bezetten.

### ***Druk op transfercapaciteit***

Transfer- en perroncapaciteit blijft naar verwachting een knelpunt voor de ambities van NS. Dat heeft twee redenen. De druk op de transfer- en perroncapaciteit neemt toe als de door de overheid opgelegde anderhalvemetersamenleving lang standhoudt, terwijl reizigersaantallen wel toenemen. Ook wanneer de reizigersaantallen hoger worden dan voor de uitbraak van het coronavirus, neemt de druk op de transfer- en perroncapaciteit toe. Hierbij is het borgen van een veilige situatie voor reizigers voor ons een randvoorwaarde. We nemen samen met ProRail tijdelijke maatregelen totdat de gewenste infra-uitbreiding gereed is. Zo ontwikkelen en implementeren we in afstemming met ProRail een breed transferveiligheidsbeleid. Voor beheersing van de coronacrisis en structureel inzicht heeft NS drie monitoren ontwikkeld en geïmplementeerd: de reizigersmonitor (hoeveel reizigers zijn er op stations ten opzichte van normaal), de anderhalvemetermonitor (kunnen reizigers op de perrons anderhalve meter afstand tot elkaar houden) en de crowd-control monitor (is het verantwoord om het reguliere crowd control achterwege te laten).

### ***Buitendienststellingen en verstoringen***

Buitendienststellingen en verstoringen kunnen onze prestaties onder druk zetten. Voor de geplande buitendienststellingen zoekt ProRail samen met NS en de andere vervoerders de balans tussen uit te voeren infrawerkzaamheden, klanthinder en kosten. Het gesprek over de juiste balans wordt onder andere gevoerd in het programma Toekomstbestendig Werken Aan het Spoor (TWAS) van ProRail. Een van de uitkomsten is dat om de onderhoudskosten te verlagen de werkzaamheden mogelijk steeds vaker overdag gepland worden, met meer klanthinder tot gevolg. Om dit risico te beperken is meer onderhoudsbudget nodig bij ProRail. Vooralsnog ziet het ministerie van IenW hier geen ruimte voor. Daardoor ontstaat het risico dat de werkzaamheden niet maatschappelijk optimaal worden uitgevoerd.

Verstoringen worden aangepakt vanwege verdere verbetering van de betrouwbaarheid (infrastructuur en materieel). Als tijdens grote buitendienststellingen ongeplande verstoringen plaatsvinden, nemen infrabeperkingen toe en ontstaat mogelijk krapte in het beschikbare busvervoer. Daarom gaan we vervangend busvervoer bij verstoringen verbeteren. Zo verkennen we hoe we reizigers eerder kunnen inlichten over verstoringen, zodat zij niet stranden en geen gebruik van busvervoer hoeven te maken.



### ***(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. NS houdt het huidige HSL-materieel gereed als fall back. Dit is conform de aanbevelingen uit de parlementaire enquête Fyra.

De nieuwe ICNG wordt onderhouden in Onderhoudsbedrijf Watergraafsmeer, dat daartoe is verbouwd. Op het tijdstip van instroom van de ICNG zal een effect van de coronapandemie merkbaar zijn.<sup>45</sup> Als gevolg van de opgelegde beperkingen zijn ontwikkel- en bouwwerkzaamheden tijdelijk vertraagd of geheel stil komen te liggen. De consequentie is dat de volledige infasering van ICNG tussen Amsterdam en Breda niet in december 2021 maar naar verwachting in de loop van 2022 zal zijn voltooid. De instroom van de SNG loopt volgens plan en zetten we voort in 2021. Hierbij verwachten we geen noemenswaardige introductiedips.

Op 3 december 2020 maakte NS bekend dat het uit voorzorg voorlopig 49 DDZ-treinstellen uit de dienstregeling haalt. Dit besluit volgt 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. Het eerste onderzoek geeft onvoldoende duidelijkheid over de oorzaken van de trillingen. NS stelde een vervolgonderzoek in, dat momenteel loopt. In afwachting hiervan heeft NS per direct besloten de DDZ-treinstellen uit de dienstregeling te halen. De uitkomsten van het onderzoek, implementatie van eventuele correctieve maatregelen en de snelheid van het herstel van de reizigersgroei bepalen gezamenlijk of er een effect ontstaat op zitplaatskans of reizigerspunctualiteit.

### ***Spoorwegveiligheid***

Veiligheid is een randvoorwaarde bij de uitvoering van de treindienst. NS monitort de ontwikkeling van deelrisico's op het gebied van (spoorweg)veiligheid en werkt aan verdere verlaging van risico's. Zo blijven we inzetten op het verminderen van het aantal roodseinpassages binnen het gezamenlijke STS-verbeterprogramma met ProRail (zie bijlage 6.2).

<sup>45</sup> *Rijksoverheid (2020, 11 juni), Kamerbrief Midterm reviews van de concessies van NS en ProRail en de internationale benchmark NS en ProRail. Rijksoverheid. Geraadpleegd via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/06/11/midterm-reviews-van-de-concessies-van-ns-en-prorail-en-de-internationale-benchmark-ns-en-prorail>*

We maken hierbij ook gebruik van de inzichten die big data ons bieden. Bij het reduceren van veiligheidsrisico's hebben we daarnaast steeds aandacht voor de human factor, onder andere door dit mee te nemen in het ontwerp bij ERTMS, ETMET RoSA en ATO.

### ***Afhankelijkheid van en samenwerking met ketenpartners***

NS is afhankelijk van ketenpartners voor een groot aantal doelstellingen. Bijvoorbeeld concessieverleners, OV-partners, gemeenten, provincies, grondeigenaren, ProRail en Infrasppeed. De verwachte omvorming van ProRail van een BV naar een ZBO heeft mogelijk invloed op de samenwerking tussen NS en ProRail. NS is verder afhankelijk van ketenpartners in het verbeteren van deur-tot-deurdiensten en in de totstandkoming van nieuwe betaalmogelijkheden. 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.

### ***Terrorisme en cyberdreiging***

Stations en treinen blijven gevoelig voor terreurdreiging en terreuracties. De algemene terreurdreiging 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 cyber roadmap, waarin de verschillende relevante bedrijfsprocessen zijn opgenomen, krijgt NS steeds meer inzicht in de cyberrisico's en werkt eraan dat deze structureel en integraal beheerst worden. 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.

### ***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 een 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 is NS, samen met ProRail, gestart met inzicht te verkrijgen in de gevolgen van klimaatverandering voor de spoorsector. Aangezien het effect geleidelijk zal zijn, verwachten we op korte termijn nog geen groot effect. Op de langere termijn kunnen de gevolgen van klimaatverandering – zoals extremer weer of hogere waterstanden – echter groot zijn. Voorbereiding voor passende maatregelen dient tijdig te beginnen.

# 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 vandaaruit 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"><li>• Oktober-december 2021 (indicatief): integrale praktijkproef</li><li>• December 2021: commerciële start dienstregeling 2022</li></ul>
Activiteiten 2021	<p>De activiteiten binnen dit programma zijn met name gericht op een gedegen voorbereiding, tijdige realisatie, integraal testen en implementatie van de verbetermaatregelen t.b.v. het behalen van de programmadoelstelling in 2022. NS is met ProRail bezig met het voorbereiden van een eventuele praktijkproef.</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. 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 verzorgt. 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"><li>• Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN (direct*)</li><li>• Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN (indirect*)</li><li>• Zitplaatskans in de spits HRN (indirect*)</li><li>• Algemeen Klantoordeel HRN (indirect*)</li></ul> <p>* Direct = expliciet opgenomen in programmadoelstelling. Indirect= het programma heeft naar verwachting een positieve impact op deze indicator.</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 het bereiken van gevaarpunten en het aantal botsingen.
Scopewijziging(en)	n.v.t.
Start- en einddatum	Start: juni 2012 Eind: evaluatie per jaar.
Mijlpalen	<p><u>ORBIT:</u> De hardware inbouw van ORBIT in de materieelseries Flirt HRN en SNG is afgerond. ontwikkeling en ingebruikname ORBIT in de materieelseries FLIRT HRN en SNG ronden we naar verwachting in 2021 af.</p> <p><u>Verzwaard remcriterium:</u> NS heeft in 2017 het principebesluit genomen om het remcriterium (het technisch afdwingen van sterkere remming bij het naderen van een rood sein) van het Intercity-materieel te verzwaren. De materieelserie VIRM voorzien we naar verwachting uiterlijk eind 2021 van een verzwaard remcriterium. Ook de series ICM en DDZ voorzien we van een verzwaard remcriterium. De precieze planning werken we nog uit en is afhankelijk van de verdere ontwikkelingen van dit materieeltype (de materieelserie DDZ staat bij het afronden van deze tekst aan de kant en wordt commercieel niet ingezet). Na verdere besluitvorming over het plan van aanpak en de planning in 2021 komt NS hier in het Vervoerplan 2022 op terug.</p> <p>In 2020 heeft NS besloten om het remcriterium van de SLT te verzwaren. De inbouw start naar verwachting na de inbouw in de VIRM-vloot. Na verdere besluitvorming over het plan van aanpak en de planning in 2021 komt NS hier in het Vervoerplan 2022 op terug. Het remcriterium van het overige Sprintermaterieel (SGM, Flirt HRN en SNG) behoeft geen aanpassing.</p> <p>Tot slot acht NS het noodzakelijk om 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. Dit is bijvoorbeeld mogelijk zodra in het kader van het Programma ERTMS de 'STM ATB' met toegevoegde functionaliteit in het NS-materieel is ingebouwd. Om de functionaliteit te kunnen gebruiken, moeten in de infrastructuur op een beperkt aantal plaatsen op ATB EG baanvakken zogenaamde Eurobalises worden geplaatst. Dit zijn hetzelfde type bakens dat ook gebruikt wordt bij de aanleg van ERTMS in de spoorweginfrastructuur. In 2020 hebben we met het ministerie van IenW gesproken over de plaatsing van deze bakens. Deze gesprekken zetten we in 2021 voort.</p>
Activiteiten 2021	<p>In 2021 ondernemen we onder andere de volgende activiteiten:</p> <p><u>ORBIT:</u> Begin 2021 implementeert, test en valideert NS de software in de materieelseries Flirt HRN en SNG. We verwachten het systeem volgens de huidige inzichten in Q2 2021 operationeel te hebben.</p> <p><u>Verzwaard remcriterium:</u> Volgens de huidige inzichten is de volledige VIRM vloot in 2021 voorzien van een verzwaard remcriterium. Het materieelpark ICM en DDZ voorzien we daarna ook van een verzwaard remcriterium. Voor SLT hebben we het besluit genomen om het remcriterium te verzwaren en hiervoor zullen we de voorbereidingen starten.</p> <p>NS wil de STM ATB met toegevoegde functionaliteit in het NS-materieel inbouwen, om risico's van STS-passages met hoge snelheid te verminderen. Om deze functionaliteit te kunnen gebruiken moeten op een beperkt aantal locaties Eurobalises worden geplaatst. Onze samenwerking met ProRail en het ministerie van IenW is randvoorwaardelijk om deze verdere risicoreductie door te voeren.</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 inbouwen van de ORBIT-hardware in het kader van het project ORBIT.
Relevante indicator(en)	<p>Informatie-indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal STS-passages HRN (exclusief technische STS-passages).</li> </ul>

### 6.3 Verbeterprogramma HSL-Zuid

Verbeterprogramma HSL-Zuid	
Doel/scope	Het verbeteren van de binnenlandse prestaties van treindiensten op de HSL-Zuid corridor. De focus van het Verbeterprogramma ligt hoofdzakelijk op het verminderen van de uitval en het verbeteren van de punctualiteit van de Intercity direct, Intercity Den Haag–Eindhoven en het Nederlandse traject van de Intercity Brussel. Vanaf begin 2016 hebben NS en ProRail op grond van een gezamenlijke oorzakenanalyse een Verbeterprogramma opgesteld. Het NS-gedeelte daarvan heeft onder meer betrekking op het voorkomen en sneller afhandelen van strandingen van treinen, het verbeteren van het vertrekproces van treinen en het verbeteren van het logistieke plan. ProRail focust zich op de betrouwbaarheid van de infrastructuur, weer (met name wind) en derden storingen zoals hinder van dieren.
Scopewijziging(en)	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 focust NS zich samen met ProRail op het continu verbeteren.
Start- en einddatum	Start: januari 2017 <sup>46</sup> Einddatum: in overleg
Mijlpalen	In 2021 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 zal de voorbereiding op de voorgenomen instroom van de ICNG complexiteit met zich meebrengen. Dit heeft invloed op de prestaties. Daarom blijft het Verbeterprogramma de ontwikkelingen op de voet volgen en indien nodig ondersteunt het de lijnorganisatie in het treffen van verbetermaatregelen.
Activiteiten 2021	Het Verbeterprogramma zal conform de HSL-governance, waarbij de lijnorganisatie het proces van continu verbeteren uitvoert, de prestaties monitoren en ondersteunen indien dat nodig is.
Programma-Verantwoordelijkheden	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 programmateam 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 twaalf keer per jaar over de voortgang en effecten van het Verbeterprogramma gerapporteerd en waar nodig bijgestuurd.
Relevante indicator(en)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het Verbeterprogramma heeft effect op:</li><li>• Prestatie-indicator Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL</li><li>• Prestatie-indicator Zitplaatskans in de spits HSL</li><li>• Prestatie-indicator Algemeen klantoordeel HSL</li><li>• Informatie-indicator Reizigerspunctualiteit 15 minuten HSL</li><li>• Informatie-indicator Aankomstpunctualiteit HSL</li><li>• Informatie-indicator Gereden treinen HSL</li></ul>

<sup>46</sup> 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	1/1/2021 tot einde huidige concessieperiode
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.
Activiteiten 2021	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.
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 zullen samen de reikwijdte, de beheerprocessen en de verdere aanpak van het Programma cybersecurity bepalen.
Relevante indicator(en)	Niet van toepassing

## 6.5 Reactie adviezen

Voor het vervoerplan 2021 hebben we de consultatieprocedure bij externe stakeholders doorlopen. Deze consultatie is op 18 september 2020 gestart met het toezenden van het vervoerplan 2021 op hoofdlijnen aan de consumentenorganisaties zoals vertegenwoordigd in het Locov, de decentrale overheden deelnemend aan de landsdelige OV- en Spoortafels en ProRail. We hebben deze partijen gevraagd om advies te geven en eventuele vragen te stellen en/of opmerkingen te plaatsen. We hebben de geconsulteerde partijen aangeboden een gesprek te voeren over het vervoerplan op hoofdlijnen. Ter kennisgeving hebben we het vervoerplan op hoofdlijnen toegestuurd aan het ministerie van IenW.

NS heeft de reactie van de geconsulteerde partijen medio oktober 2020 ontvangen. De vragen, adviezen en opmerkingen hebben ons geholpen met het aanscherpen en verbeteren van het vervoerplan 2021. 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](mailto:persvoorlichting@ns.nl).

Wijzigingen en/of acties die we naar aanleiding van de consultatie in het vervoerplan 2021 hebben verwerkt/ondernomen zijn onder andere:

- Nadere uitwerking van het werk dat NS verricht om samen met partners de bus/tram/metro en trein verbinding te verbeteren.
- Conclusie opgenomen uit de MTR dat de uitvoering van de concessie in de afgelopen vijf jaar bijgedragen heeft aan de voor de Lange Termijn Spooragenda noodzakelijke verbeteringen.

Onderwerpen waarover we vragen hebben beantwoord of waarop we een toelichting hebben gegeven, zijn bijvoorbeeld de gevolgen van coronamaatregelen voor de dienstregeling in relatie tot inzet materieel, MaaS en de gevolgen van technologische ontwikkelingen voor het spoor.

## 6.6 Beleidsprioriteitenbrief van het ministerie van IenW

### Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

> Retouradres

Nederlandse Spoorwegen  
T.a.v. de president-directeur  
dhr. R.H.L.M. van Boxtel  
Postbus 2025  
3500 HA Utrecht

#### Bestuurskern

Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Veiligheid en Goederen

#### Contactpersoon

J.F. Durrer  
Senior Beleidsmedewerker  
M +31(0)6-15833166  
joost.durrer@minienw.nl

#### Ons kenmerk

IENW/BSK-2020/79640

#### Bijlage

1. Lijst met programma's  
onder concessiesturing

Datum 22 juli 2020  
Betreft Beleidsprioriteiten Vervoerplan 2021

Geachte heer Van Boxtel,

De afgelopen maanden is de prioriteit bij NS komen te liggen bij de crisis veroorzaakt door COVID-19. NS medewerkers hebben het onder moeilijke omstandigheden mogelijk gemaakt dat mensen, die voor hun werk afhankelijk zijn van de trein en bijvoorbeeld in de zorg of andere cruciale beroepen werken, konden blijven reizen met de trein. NS heeft daarmee een belangrijke dienst geleverd aan zowel de reiziger als de samenleving in zijn geheel. Ik wil hierbij mijn waardering voor alle medewerkers van NS uitspreken.

Dat deze bijzondere situatie een grote (financiële) impact heeft is evident. Ook de komende periode is de aandacht gericht op de wijze waarop we als maatschappij omgaan met COVID-19. Veel is nog onzeker. Ook de consequenties voor NS. Juist in deze onzekere tijden is het van belang om te blijven nadenken over de langere termijn, waaronder de uitvoering van de afspraken uit de vervoerconcessie 2015-2025. 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. Vanwege de crisissituatie heb ik tot dusverre niet de gebruikelijke beleidsprioriteitenbrief gestuurd.

U heeft ook aangegeven het belangrijk te vinden om van mij beleidsprioriteiten voor 2021 te ontvangen (brief met kenmerk: NS/SCM/00040), zodat u het vervoerplan 2021 hier op kan afstemmen. Daarom wil ik, binnen de context van deze bijzondere situatie, hierbij aan NS de beleidsprioriteiten voor 2021 meegeven.

#### Beleidsprioriteiten 2021

Voor 2021 geef ik NS, rekening houdend met de gevolgen op korte en lange termijn van de COVID-19 crisis, de volgende prioriteiten mee:

1. Omgaan met Covid-19
2. Deur-tot-deur reis.

#### Ad 1) Omgaan met Covid-19

Door COVID-19 en de maatregelen om verspreiding van COVID-19 tegen te gaan, is het aantal reizigers in het OV fors gedaald. Dit heeft grote financiële gevolgen voor de OV-sector, waaronder NS. Mede vanwege het verzoek van het kabinet aan de OV sector om een zo volledig mogelijke dienstregeling te rijden onder deze omstandigheden, heeft het kabinet besloten om aan de OV sector een beschikbaarheidsvergoeding toe te kennen. Vooruitkijkend wordt als gevolg van COVID-19 een economische krimp verwacht en bestaat een kans dat mensen ook in 2021 mogelijk meer thuis blijven werken en mogelijk (tijdelijk) minder reizen met de trein.

#### **Bestuurskern**

Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Veiligheid en Goederen

#### **Ons kenmerk**

IENW/BSK-2020/62467

#### *Bereikbaar Nederland*

Hoe onzeker ook de situatie, belangrijk is dat NS zich nu en de komende jaren blijft inzetten om de reiziger zo betrouwbaar en comfortabel mogelijk te vervoeren. Ik verzoek NS daarom in het vervoerplan 2021 te beschrijven op welke wijze er wordt gewerkt aan het bereikbaar houden van Nederland en welke concrete acties NS daarvoor neemt in 2021. U kunt hierbij denken aan:

- Uitvoering blijven geven aan het Protocol 'verantwoord blijven reizen in het Openbaar Vervoer': In het OV-protocol wordt toegelicht hoe en onder welke voorwaarden reizigers gebruik kunnen maken van het OV, om veilig en verantwoord te kunnen reizen met het openbaar vervoer. Gezondheid van medewerkers en reizigers is hierin van groot belang. Daarbij geldt de operationele en financiële maakbaarheid als uitgangspunt. Ik verzoek NS in het vervoerplan 2021 aan te geven welke maatregelen in de trein genomen worden om de verspreiding van COVID-19 ook in 2021 te blijven beperken. Hierin vraag ik ook uw speciale aandacht voor mensen met een beperking zodat ook zij verantwoord kunnen blijven reizen met het OV.
- Reizigersspreiding: Om Nederland bereikbaar te houden en verantwoord met het OV te kunnen reizen, is het spreiden van de vervoersvraag een belangrijk aspect. Ik verzoek NS in het vervoerplan 2021 hier uitwerking aan te geven, zodat in 2021 de vervoersvraag zo kan worden gespreid, dat zoveel mogelijk reizigers kunnen reizen op een veilige en verantwoorde manier. Gedacht kan worden aan de wijze waarop NS bijdraagt aan de afspraken die worden gemaakt tussen overheden, vervoerders, onderwijsinstellingen en werkgeversorganisaties. Het blijft voor mij van belang dat reizigers met cruciale beroepen ten alle tijden kunnen worden vervoerd.
- Reisinformatie: Ik verzoek NS, na afstemming met betrokken partijen en samen met andere vervoerders, proactief aan reizigers te communiceren hoe zij op een verantwoorde manier kunnen reizen. Ik verzoek NS daarbij in het vervoerplan te omschrijven op welke wijze NS onderzoekt of actuele informatie over drukte in treinen kan bijdragen aan het creëren van meer handelingsperspectief voor de reiziger en het zoveel mogelijk spreiden van reizigers.
- Tot slot, de gevolgen van het coronavirus kunnen mogelijk leiden tot gedragsveranderingen bij reizigers, die vragen om andere of aanvullende reizigersproposities. Ik verzoek NS deze ontwikkelingen nauwgezet te volgen,

zodat productportfolio's blijven aansluiten bij de behoeften van reizigers en mijn ministerie hierover (periodiek) te blijven informeren.

#### *Prestaties NS*

Op 7 mei jl. heb ik de Tweede Kamer geïnformeerd over de prestaties van NS in 2019.<sup>1</sup> Daarbij heb ik aangegeven dat het door de huidige crisissituatie nog niet duidelijk is hoe het beeld over 2020 er uit zal zien en dat ik met NS en ProRail bespreek hoe ik omga met niet nagekomen verplichtingen die aantoonbaar het gevolg zijn van COVID-19 en/of het handelen in de geest van het OV-protocol. Zo heb ik bijvoorbeeld niet handhavend opgetreden tegen het feit dat de (verstevigde) basisdienstregeling, die NS in de afgelopen periode reed, niet aan alle eisen uit de vervoerconcessie voldeed. Inmiddels rijdt NS vanaf 29 juni 2020 weer de volledige dienstregeling, is vanaf 1 juli 2020 de volledige zitplaatscapaciteit beschikbaar en voldoet NS weer aan nagenoeg alle concessieverplichtingen. Dat is van belang omdat de concessie de basis is én blijft voor de dienstverlening van NS en ook de meetlat waarlangs de prestaties van NS worden beoordeeld.

De prestaties van NS over 2020 beoordeel ik in het voorjaar van 2021 aan de hand van de jaarverantwoording die ik dan van NS ontvang. Dan zal duidelijk zijn wat de impact van COVID-19 en/of het handelen in de geest van het OV-protocol op de prestaties is geweest.

Tegen deze achtergrond verwacht ik dat NS, zoals gebruikelijk, mij op transparante wijze blijft rapporteren over de operationele prestaties, tenzij dat niet mogelijk is als gevolg van de maatregelen die NS neemt in het kader van COVID-19 (bv. geen enquêteurs meer in de trein voor klanttevredenheidsonderzoek).

Ik verzoek u om hiermee rekening te houden in uw vervoerplan 2021 en mij te informeren over, hoe onzeker ook, de verwachte impact van COVID-19 op de prestaties van NS in 2021 en aan welke concessieverplichtingen NS mogelijk niet zal kunnen voldoen.

#### Ad 2) Deur-tot-deurreis

Zoals u weet zijn zeven nationale MaaS-pilots gestart. In de nog te lanceren MaaS-apps zal NS, net zoals zoveel mogelijk andere vervoerders, ook te vinden zijn als aanbieder van vervoer. In het bestuurlijk NOVB is besloten dat alle OV-concessies in Nederland 'MaaS-waardig' dienen te worden. Wij hebben hierover ook in breder verband met u een constructief gesprek. Ik verwacht daarom dat NS een referentieaanbod ter beschikking stelt aan de MaaS-dienstverleners, waarmee het voor hen mogelijk wordt om in eigen naam en tegen deels eigen voorwaarden (waaronder de prijs) toegang tot NS treinvervoer te bieden. Hierbij is het van belang dat aanbieders van mobiliteitsarrangementen in gelijke gevallen onder gelijke commerciële voorwaarden worden behandeld. Een belangrijk aandachtspunt is het delen van mobiliteitsdata ten behoeve van hun beleidsvorming, uiteraard passend binnen de wettelijke kaders. Ik verzoek u deze afspraken zo spoedig mogelijk in te vullen en een constructieve samenwerking met MaaS-dienstverleners verder op te starten en te continueren. Ik verzoek u in

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2019/2020, 29 984, nr. 893.

**Bestuurskern**  
Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Veiligheid en Goederen

**Ons kenmerk**  
IENW/BSK-2020/62467

het vervoerplan 2021 deze afspraken nader te concretiseren.

Tot slot, om reizigers in hun deur-tot-deurreis met de combinatie fiets-trein te faciliteren, is in het bestuursakkoord Fietsparkeren bij stations afgesproken om tot een meer concrete en structurele invulling van de rolverdeling en financiering voor fietsparkeren bij stations te komen. Hiertoe starten IenW en NS pilots op ca. twee tot vier locaties, waarna met een ophoging van de bijdrage van NS in de exploitatiekosten van de fietsenstalling overeenstemming bereikt kan worden over de exploitatie van bewaakte stallingen met het eerste 24 uur gratis regime. Het doel van de pilots is onderzoek te verrichten of de financiering en taak- en rolverdeling voor fietsparkeren bij stations moet worden aangepast, om uiteindelijk te komen tot kostendekkende fietsexploitaties. De pilots zijn een stap richting een evenwichtige en redelijke verdeling van kosten over de betrokken partijen. Ik verzoek NS hier in het vervoerplan 2021, rekening houdend met de coronacrisis, wel alvast concrete invulling aan te geven.

**Bestuurskern**  
Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Veiligheid en Goederen

**Ons kenmerk**  
IENW/BSK-2020/62467

### **Overige aandachtspunten**

#### *Omvorming ProRail Zbo*

ProRail wordt omgevormd tot een zelfstandig bestuursorgaan. NS en ProRail blijven gezamenlijk verantwoordelijk voor de prestaties op het hoofdrailnet. Ieder vanuit de eigen rollen en verantwoordelijkheden, waardoor een goede samenwerking cruciaal is. Ik vind het van belang dat NS en ProRail de huidige constructieve samenwerking blijven voortzetten en verder verbeteren. Ik verzoek u daarom hier aandacht aan te besteden in het vervoerplan voor 2021. Bijvoorbeeld door te benoemen welke kansen u ziet om de samenwerking tussen ProRail en NS verder te optimaliseren om bij te dragen aan een betere dienstverlening voor de reiziger. Verder kunt denken aan een verbeterde informatievoorziening, mogelijkheden tot het verder benutten van de huidige infrastructuur en het goed op elkaar laten aansluiten van de gezamenlijke ambities op de (middel-)lange termijn.

#### *ICNG*

De zorgvuldige, betrouwbare en verantwoorde introductie van de Intercity Nieuwe Generatie (ICNG) op de HSL-Zuid zal zowel bijdragen aan het faciliteren van de reizigersgroei, als aan het verbeteren van de prestaties op de HSL. Ik verzoek u daarom speciale aandacht te houden voor de betrouwbare introductie van de ICNG, inclusief het zo veel mogelijk beperken van de vertraging, en communicatie daarover naar de reiziger.

#### *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 voor 2020, verzoek ik u om in het vervoerplan voor 2021 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<sup>2</sup>. Via het Security Management Systeem rapporteert<sup>3</sup> 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.

<sup>2</sup> De wettelijke verankering van de eisen uit het security verdrag en het toezicht hierop wordt naar verwachting in 2021 afgerond.

<sup>3</sup> Conform artikel 39, tweede lid, van de vervoerconcessie

**Tot slot**

De afspraken die voortvloeien uit de afronding van de midterm review zie ik ook graag terug in het vervoerplan 2021, zodat we daar gezamenlijk mee aan de slag kunnen. Daarbij verwacht ik dat u de hierboven genoemde beleidsprioriteiten een herkenbare plek geeft in het vervoerplan 2021 en de uit te voeren acties en maatregelen concreet beschrijft. Tevens verwacht ik dat NS net als in eerdere vervoerplannen uitgebreid ingaat op de programma's onder concessiesturing die zij in 2021 uitvoert en laat zien op welke wijze programma's bijdragen aan verbeteringen<sup>4</sup>. Dit alles, inclusief de gevolgen van de coronacrisis, zal ik meewegen in mijn beoordeling van het vervoerplan voor het jaar 2021.

Met vriendelijke groet,

DE STAATSSECRETARIS VAN INFRASTRUCTUUR EN WATERSTAAT.

**Bestuurskern**

Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Veiligheid en Goederen

**Ons kenmerk**

IENW/BSK-2020/62467

S. van Veldhoven - Van der Meer

---

<sup>4</sup> Voor de volledigheid staat in de bijlage bij deze brief een actueel overzicht van de programma's onder concessiesturing



## Bijlage 1 - Programma's onder concessiesturing

Bij de beleidsprioriteitenbrief van 2020 is een overzicht opgesteld van programma's onder concessiesturing. In dat overzicht is ten aanzien van diverse programma's een actuele status weergegeven. Ten opzichte van het overzicht bij de beleidsprioriteitenbrief 2020 geldt onderstaande actualisatie.

**Bestuurskern**  
Dir. Openbaar Vervoer en  
Spoor  
Veiligheid en Goederen

**Ons kenmerk**  
IENW/BSK-2020/62467

Programma's	Toelichting
<b>Huidige programma's onder concessiesturing</b>	
<b>Beter &amp; Meer: Verbeteraanpak Trein Schiphol Utrecht Nijmegen (VATSUN) (samen met ProRail)</b>	Met de introductie van de hoogfrequente Verbeteraanpak Trein dienstregeling op de A2-corridor (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 en genoemd: Verbeteraanpak Trein Schiphol Utrecht Nijmegen (VATSUN).
<b>STS verbeterprogramma (samen met ProRail)</b>	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.
<b>Verbeterprogramma HSL-Zuid</b>	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.
<b>Programma Cybersecurity</b>	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. De scope en reikwijdte werken zij in 2020 nader uit.

## 6.7 Prestatie- en informatie-indicatoren 2021

NS verantwoordt over twaalf<sup>47</sup> 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](http://www.nsjaarverslag.nl)).

### Overzicht van de wijzigingen

1. Aanpassen van meetmethoden voor klantoordelen (van KTO naar OV Klantenbarometer).
2. Uitbreiding van reikwijdte van prestatie-indicator 'Reisinformatie treinketen' en hernoeming naar 'Gebruiksvriendelijke reisinformatie'. Deze prestatie-indicator vervangt tevens prestatie-indicator Informatie Bij Ontregelingen (IBO).
3. Aanpassing van prestatie-indicator 'Top 10 drukke treinen' naar 'Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN'.
4. Wijzigingen in informatie-indicatoren: van 40 naar 27.
5. Ontwikkeling van de nieuwe prestatie-indicator voor deur-tot-deur.
6. Aanpassing meetmethoden voor klantoordelen (van KTO naar OV Klantenbarometer)

Het ministerie van IenW en NS hebben al jaren de gezamenlijke ambitie om het klanttevredenheidsonderzoek van NS (KTO) onder te brengen bij het OV Klantenbarometer-onderzoek, waar ook de andere vervoerders in Nederland gebruik van maken. Deze ambitie is in de concessie opgenomen (mede n.a.v. Motie Dik-Faber 2014) en ook verwoord door de staatssecretaris in de Kamerbrief van 15 januari 2018 (Data en transparantie). In 2018 heeft NS voor het HRN voor het eerst deelgenomen aan het OV Klantenbarometer-onderzoek. In 2018 en 2019 werd de OV Klantenbarometer daarmee uitgevoerd naast het klanttevredenheidsonderzoek van NS, waar diverse prestatie- en informatie-indicatoren van de hoofdrailnetconcessie op gebaseerd zijn. Uit een analyse blijkt dat de resultaten van beide onderzoeken vergelijkbaar zijn. NS baseert de diverse prestatie- en informatie-indicatoren van de hoofdrailnetconcessie vanaf 2021 op het OV Klantenbarometer-onderzoek. De OV Klantenbarometer wordt dan benut om de prestaties van NS te meten en om daarover afrekenbare afspraken te maken in het vervoerplan door middel van de systematiek van bodem- en streefwaarden.

Het NS-KTO meet naast de klantoordelen enkele objectieve indicatoren en specifieke klantoordelen (met name informatie-indicatoren). Dit betreft onder meer de objectieve indicatoren reinheid van trein en interieur, trefkans HC en Informatie bij ontregelingen (IBO) en de specifieke klantoordelen aanspreekbaarheid personeel, afhandeling klachten en reinheid toilet. Met het beëindigen van het KTO vervalt de meting van bovengenoemde indicatoren. De prestatie-indicator IBO wordt vervangen door een nieuwe indicator voor reisinformatie (Gebruiksvriendelijke reisinformatie). Voor een aantal informatie-indicatoren geldt dat deze een vergelijkbare vervangende indicator hebben die in de OV Klantenbarometer zal worden gemeten (onder meer: klantvriendelijkheid personeel, netheid voertuig, reisinformatie/informatie over vertragingen).

### **Prestatie-indicator Gebruiksvriendelijke reisinformatie**

De huidige prestatie-indicator voor reisinformatie 'Reisinformatie treinketen' heeft een bredere reikwijdte gekregen. Daardoor sluit deze beter aan op de behoefte en perceptie van reizigers. Als gevolg van deze 'klantgerichte' uitbreiding van de reikwijdte is de prestatie-indicator hernoemd naar 'Gebruiksvriendelijke reisinformatie'. Naast de tijdigheid en juistheid van informatie over vertragingen en spoorwijzigingen, zijn toegevoegd de informatie over uitgevallen treinen en het bieden van handelingsperspectief bij grotere verstoringen. De prestatie-indicator richt zich op alle informatievoorziening over reizen die niet planmatig verlopen, bij uitstek de momenten waarop reizigers de grootste behoefte hebben aan tijdige en accurate reisinformatie.

De nieuwe indicator is tevens de vervanger van de prestatie-indicator 'Informatie Bij Ontregeling (IBO)', die met het beëindigen van het KTO niet langer wordt gemeten.

### **Prestatie-indicator 'Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN'**

Per 2021 wordt de prestatie-indicator 'Top 10 drukke treinen' conform afspraak met het ministerie van IenW vervangen door de prestatie-indicator 'Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN'. Net als bij de top 10 drukke treinen wordt een 'drukke trein' gedefinieerd als een spitsrein met meer reizigers dan het aantal vervoersplaatsen. Bij de 'Top 10 drukke treinen' werden de 10 reisroutes (herkomst/bestemming) geselecteerd waar de twee voorgaande dienstregelingjaren de meeste reizigers met zo'n drukke trein te maken kregen.

<sup>47</sup> Dit is inclusief de nog te ontwikkelen prestatie-indicator 'Gebruik ketendiensten', zie kopje 'ontwikkeling prestatie-indicator deur-tot-deur'.



Deze 10 reisroutes concentreerden zich de afgelopen vier jaren rond drukke treinen op de trajecten Amsterdam Sloterdijk-Haarlem en Den Haag-Leiden-Schiphol. De nieuwe prestatie-indicator neemt álle drukke treinen in Nederland mee. Hiermee komen alle reizigers in een drukke trein in beeld, zowel de structureel drukke treinen als treinen die in de spits een te kleine samenstelling hadden. De sturing op deze prestatie-indicator werkt op dezelfde manier als de prestatie-indicator 'Zitplaatskans in de spits HRN', maar is specifiek gericht op het reduceren van het aantal staande reizigers en het discomfort in deze treinen. Voor de structureel drukke treinen betekent dit waar mogelijk inzet van meer of langere treinen. Waar dit niet mogelijk is, maakt NS dit kenbaar aan ProRail en het ministerie van IenW via het Middellange Termijn planningsproces. Zo kan ProRail werken aan uitbreiding van de infrastructuur om dit alsnog mogelijk te maken. De treinen die bij een kleinere samenstelling in de spits een drukke trein worden, krijgen een hogere prioritering in de dagelijkse be- en bijsturing van de materieelinzet. De nieuwe prestatie-indicator maakt de resultaten van deze prioritering explicieter zichtbaar.

### ***Wijzigingen in informatie-indicatoren***

In de HRN-concessie heeft NS afspraken over prestatie-indicatoren, de bodem- en streefwaarden en informatie-indicatoren. Informatie-indicatoren zijn maatstaven voor niet-bindende prestaties waarover NS aan het ministerie van IenW rapporteert. Doel van informatie-indicatoren is een betrouwbaar beeld te geven van de prestaties van NS en de context waarbinnen we deze tot stand brengen. De informatie-indicatoren zijn aanvullend op de prestatie-indicatoren en moeten zo goed mogelijk aansluiten bij de beleving van de reizigers.

De huidige set bestaat uit 40 informatie-indicatoren. Deze zijn deels historisch gegroeid vanuit verschillende voorliggende overgangcontracten en concessies, waardoor definities niet (meer) in lijn zijn met de prestatie-indicatoren. Daarnaast is voor een aantal informatie-indicatoren de meetmethodiek kostbaar en niet eigentijds dan wel toekomstbestendig. NS verbetert met ingang van 2021 de huidige set door:

- Toevoegen. Ontwikkelingen leiden tot nieuwe informatiebehoeften. Daarom nemen we nieuwe informatie-indicatoren op die inzicht bieden in de drukte op het spoor en de reizigersgroei. Daarmee biedt NS context voor prestaties op het gebied van onder meer de zitplaatskans en de reizigerspunctualiteit. Op verzoek van het ministerie van IenW hebben we tevens twee informatie-indicatoren opgenomen over de zitplaatskans in het dal op het HRN- en HSL-netwerk.
- Samenvoegen. Bij nadere beschouwing blijken enkele informatie-indicatoren onderling dermate veel samenhang of overlap te vertonen dat samenvoegen voor de hand ligt. Dit geldt voor een aantal klantoordelen over de klanttevredenheid over personeel (5 aparte informatie-indicatoren in huidige situatie).

- Schrappen. De meetmethodiek voor het meten van klantoordelen en andere prestaties verandert met de overgang naar het OV Klantenbarometer-onderzoek. De consequentie is dat niet alle informatie-indicatoren meer worden gemeten.
- Definitie in lijn met de prestatie-indicatoren brengen. Dit betreft onder meer de informatie-indicator Aankomstpunctualiteit. Deze informatie-indicator is nog gebaseerd op 35 knooppunten in plaats van alle knooppunten, zoals in de prestatie-indicator Reizigerspunctualiteit. Dit is ook aan de orde bij de informatie-indicator klantoordeel overstaptijd van ander openbaar vervoer die we moeten afstemmen op de nog te ontwikkelen prestatie-indicator voor deur-tot-deur.

Hierdoor brengen we de set informatie-indicatoren terug van 40 naar 27. De set informatie-indicatoren vanaf 2021 is in onderstaande tabel weergegeven.

Prestatiegebied	Informatie-indicator
Algemeen	Klantoordeel klantvriendelijkheid personeel
	Klantoordeel klantenservice
Deur-tot-deurreis	Klantoordeel overstaptijd van ander openbaar vervoer
Reisgemak	Klantoordeel zitplaatskans
	Bezettingsgraad in de spits
	Klantoordeel netheid treinen
	Klantoordeel veiligheid stations
	Klantoordeel over het gebruik van de OV-chipkaart
	Reizigerskilometers in de spits
	Reizigerskilometers in het dal
	Zitplaatskans in het dal HRN
	Zitplaatskans in het dal HSL
Reisinformatie	Klantoordeel reisinformatie bij vertraging
	Leveringsgraad busvervoer bij calamiteiten in de spits
	Leveringsgraad busvervoer bij calamiteiten in het dal
Veiligheid	Aantal STS-passages HRN
Betrouwbaarheid	Klantoordeel op tijd rijden
	Aankomstpunctualiteit 3 minuten HRN
	Aankomstpunctualiteit 5 minuten HRN
	Reizigerspunctualiteit 15 minuten HSL
	Aankomstpunctualiteit HSL
	Gereden treinen HSL
	Gereden treinen HRN
	Aantal verstoringen veroorzaakt door NS
	Treinkilometers per infrakilometer
Duurzaamheid	Energie per reizigerskilometer
	CO <sub>2</sub> -uitstoot per reizigerskilometer

### **Ontwikkeling prestatie-indicator deur-tot-deur**

Het ministerie van IenW en NS zijn in gesprek over het opnemen van een geheel nieuwe prestatie-indicator in het prestatie-gebied deur-tot-deur, namelijk 'Gebruik ketendiensten'. Deze prestatie-indicator zou zich bijvoorbeeld kunnen richten op het stimuleren van verbeteringen in de deur-tot-deurreis en meet het gebruik van ketendiensten in de first and last mile van de ketenreis. Het betreft het gebruik van ketendiensten die NS (deels) kan meten en waar NS zelf op kan sturen. Omdat het niet enkel gegevens betreft waarvoor NS verwerkingsverantwoordelijke is, maken we met ketenpartners waar mogelijk afspraken over het leveren van de data en het gebruik ervan door NS. De levering van data is onderhevig aan privacy- en mededingingsrechtelijke wetgeving. De verdere invulling van een dergelijke KPI bespreken we in de loop van 2021 en 2022 samen met NS Stations, ketenpartners en het ministerie van IenW, evenals het moment van de ingebruikname ervan. Op dit moment kunnen er nog geen betrouwbare bodem- en streefwaarden aan worden verbonden.

© NS, Utrecht. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.