



Beste lezer,

Begin 2020 is de NS strategie 'Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen' gelanceerd. Niet lang daarna volgde de corona-uitbraak. Sindsdien heeft de coronacrisis een enorme impact op de wereld en ook op NS.

De strategie blijft ons uitgangspunt. De missie en ambitie blijven van kracht: 'Samen maken wij Nederland bereikbaar. Voor iedereen.' De coronacrisis heeft ons gedwongen om andere accenten aan te brengen in de uitvoering van de strategie. De volgende vijf strategische thema's staan daarom de komende periode centraal:

1. Terugbrengen van het reizigersniveau naar het niveau van 2019 door een betrouwbare reis.
2. Brede mobiliteit & stations van wereldklasse
3. Sneller digitaliseren en data-gedreven werken
4. Wendbare organisatie en goedkoper produceren
5. Vergroten van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid

Deze thema's betekenen niet dat we grote veranderingen doorvoeren in de strategie. We blijven ons inzetten op de trein en het netwerk van de toekomst, op stations als knooppunt van mobiliteit en leefbaarheid en op flexibel en veelzijdig reizen met de NS-app. Daar lees je in dit stuk alles over.



**Nederland
duurzaam
bereikbaar.
Voor iedereen.**



“Voor de foto’s reed ik met de trein 2.829 kilometer dwars door Nederland, op zoek naar reizigers. Van Enkhuizen tot Eindhoven en van Emmen tot Middelburg ontmoette ik veel leuke mensen en hoorde bijzondere verhalen. Zo fotografeerde ik een meisje dat haar hartsvriendin na een paar jaar eindelijk weer zag op Arnhem Centraal. En een stelletje dat na een wereldreis huiswaarts keerde, blij dat de trein ze thuis bracht. Vrienden, familie, collega’s: iedereen reist met de trein.” Erik Borst

Colofon

Deze brochure is een uitgave van NS.

Ontwerp en vormgeving:
Gloedcommunicatie

Fotografie:
Erik Borst, NS Beeldbank

Illustraties:
Jeroen Murre

Voorwoord

De reiziger van 2020 is een andere dan die van 2025 of 2040. Sterker, begrippen als 'treinreiziger', 'fietser' of 'automobilist' vervagen. Het is niet meer óf de auto óf het openbaar vervoer, maar én-én: net wat het beste bij je past, op dat moment, naar die bestemming. We stellen andere eisen aan de beschikbaarheid van vervoermiddelen, aan voorzieningen op het station en aan serviceverlening, door mens of app. In een tijd waarin we bij IKEA een boxspring kunnen leasen, is het bezit van een eigen auto of fiets steeds minder vanzelfsprekend, zeker voor jongeren in de steden. Mensen reizen steeds meer en anders. Flexibiliteit, gemak en comfort staan daarbij voorop.

Nederland verandert. In en rond de grote steden wordt het steeds drukker en ligt er een enorme woningbouwopgave. Dat zet de leefbaarheid onder druk. Klimaatdoelstellingen vragen om ingrijpende maatregelen van politiek en bedrijfsleven. Rustigere gebieden zijn voor velen heerlijke plekken om te wonen of te recreëren, maar kennen hun eigen uitdagingen: hoe blijf je hier bereikbaar met openbaar vervoer garanderen?

Afgelopen jaren hebben we met alle NS-collega's en onze samenwerkingspartners en andere betrokkenen een flinke sprong voorwaarts gemaakt. De prestaties op het spoor mogen er zijn. Onze reizigers erkennen en waarderen dat.

Nu is het tijd voor een volgende sprong. Deze aangescherpte strategie biedt oplossingen voor nieuwe vragen, geeft richting op de belangrijkste mobiliteitsuitdagingen waar Nederland voor staat, en laat zien wat er nodig is om onze ambities waar te maken, om te beginnen bij NS zelf.

In dit document beschrijven we wat we om ons heen zien en welke ambities en doelstellingen daaruit voortkomen. En zetten dit om in ons



aanbod aan Nederland: wat gaan we doen voor de reiziger en Nederland van morgen en overmorgen? En wat betekent dat voor NS als organisatie en onze medewerkers?

Deze strategie is niet vanachter een bureau tot stand gekomen. We hebben dankbaar gebruik gemaakt van de kennis en denkracht van vele collega's en externe betrokkenen bij ons bedrijf. We geloven dat alleen een visie en strategie die met brede betrokkenheid tot stand is gekomen kans van slagen heeft. Ik nodig daarom ook nadrukkelijk al onze bestaande en potentiële samenwerkingspartners uit om met NS de bereikbaarheid van Nederland te verbeteren. Er is genoeg te doen: in Europa, landelijk en in de regio.

NS is een mensenbedrijf: wij brengen mensen met mensen naar mensen. Elke dag staan ruim 21.000 collega's klaar voor onze reizigers: de machinisten en conducteurs op de trein, de medewerkers op het station, in de winkels, bij de klantenservice, onze monteurs en IT'ers. Samen brengen we de student naar school, de forens naar het werk, het gezin naar de dierentuin en de vriendengroep naar hun dagje uit. Of je nu vertrekt in Den Dolder of Den Haag en reist naar Breda of Berlijn. Dat deden we de afgelopen 180 jaar, dat doen we vandaag en dat blijven we ook morgen en overmorgen doen. Samen maken wij Nederland bereikbaar. Voor iedereen.

Roger van Boxtel
President-directeur



Dit document is de publiekversie van de strategienotie **“Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen”**, over de activiteiten van NS in Nederland tot 2025. Bij eventuele discrepanties is de strategienotie leidend. Dit document bevat ook doorkijkjes voor de periode daarna, met alle beperkingen en onzekerheden die daar bij horen. Deze publiekversie is een verkorte weergave van de strategienotie en bouwt voort op eerdere documenten van onder meer Netwerk NL, Toekomstbeeld-OV, Transport-4-Randstad en studies van de Mobiliteitsalliantie. In dit document zijn soms maatregelen, voorbeelden of cases opgenomen ter illustratie van de strategienotie.

Inhoud

In sneltreinvaart door de strategie	6
1 Onze aangescherpte strategie: voor de reiziger van (over)morgen	9
2 Trends en veranderingen in onze omgeving	15
3 Ons aanbod aan Nederland	21
4 De trein en het netwerk van de toekomst	25
5 Stations als knooppunt van mobiliteit en leefbaarheid	35
6 Flexibel en veelzijdig reizen met de NS-app	41
7 NS-organisatie: mensgericht, datagedreven	49
8 Samen met onze partners	52
9 18x investeren	54

In sneltreinvaart door de strategie

Dit zien we om ons heen



NS: mensgericht en datagedreven

Op een krappe arbeidsmarkt blijven we een aantrekkelijke werkgever en zorgen we voor een diverse en inclusieve organisatie. We gebruiken data om wendbaar te zijn en te anticiperen op technologische en maatschappelijke veranderingen.



Ons aanbod aan Nederland

1 De trein en het netwerk van de toekomst

Een krachtig en vitaal netwerk in Nederland waarin de stations en het hoofdrailnet, waaronder de hogesnelheidslijn, onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. We rijden moderne treinen met veel comfort.



3 Flexibel en veelzijdig reizen met de NS-app

Van kijken hoe laat je trein gaat naar je hele reis van deur tot deur in één overzicht. Inclusief bus, tram, ov-fiets, taxi, glimlach en een maaltijd onderweg. We werken samen met onze collega's en partners om je alle opties te geven die passen bij je reis.



Vaak en flexibel reizen binnen en rondom de Randstad

Flexibel en op maat reizen in rustigere gebieden in de regio

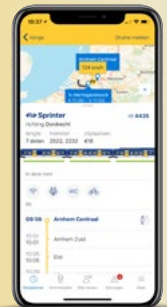
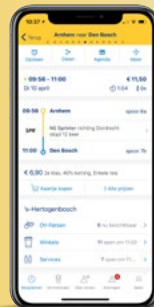
Sneller en vaker tussen steden in Nederland



Sneller en vaker naar Europese steden

2 Stations als knooppunt van mobiliteit en leefbaarheid

Hotspots waar we allerlei vormen van vervoer drempelloos met elkaar verbinden. Waar je wilt werken, vlakbij wonen of gewoon wat kopen of een hapje eten.







1

Onze aangescherpte strategie: voor de reiziger van (over)morgen

Mensen reizen meer, verder en anders dan vroeger. De mobiliteit in Nederland blijft hierdoor de komende jaren sterk groeien. Als we alle vormen waarop mensen zich voortbewegen bij elkaar op tellen, zijn er in 2018 in Nederland meer dan 189 miljard reizigerskilometers gemaakt. Dat groeit naar 210 miljard in 2030 en 229 miljard reizigerskilometers in 2040¹. En zelfs naar 246 miljard als we uitgaan van het hoogste groeiscenario. Die wens om meer bewegingsvrijheid willen we mogelijk maken. Dat stimuleert de economie, welvaart en verbondenheid tussen mensen. Onze ambitie is dat de reiservaring bij NS daarbij minstens zo goed blijft als die nu is, met respect voor mens en milieu.

NS behaalt goede resultaten op het spoornet. Daar werken we bij NS allemaal elke dag hard aan. Alle prestaties staan op groen en meer reizigers zijn steeds tevredener. We maken de komende jaren – juist nu het drukker wordt op het spoor – opnieuw een sprong voorwaarts. Want er liggen volop kansen. Voor hun reizen naar werk, studie of dagje uit, maken reizigers in Nederland relatief weinig gebruik van openbaar en gedeeld vervoer. Van alle kilometers die we in Nederland reizen, is 11% met de trein. Kijk je naar het hele OV – inclusief bus, tram en metro – dan is het aandeel 14%. In steden om ons heen is dat aandeel veel hoger. In London en omgeving, Parijs en New York bijvoorbeeld reizen zeker twee keer zo veel mensen met het OV (37%, 33% en 31%).

Volop kansen voor het OV

Openbaar en gedeeld vervoer hebben dus toekomst, zeker in de gebieden waar het nu al druk is. De reiziger wil meer gemak, comfort, flexibiliteit en keuzevrijheid: de beste oplossing per moment en locatie. De ene keer is dat de auto, dan de trein of fiets, en vaak een combinatie. Om onze mobiliteit op een duurzame manier te laten groeien, moet het OV altijd een aantrekkelijke keuze zijn. Want

openbaar vervoer is kostenefficiënt, duurzaam en veilig. Dat geldt zeker voor de trein. De kosten per reizigerskilometer voor de trein zijn 13,4 cent versus 53 (variabele kosten 22) cent voor de auto. De CO₂-uitstoot van de trein is 0 gram/reizigerskilometer, van de auto 94 gram. Met de komst van de elektrische, zelfrijdende auto kan dit in de toekomst anders zijn. Ook is de trein de meest veilige manier van reizen binnen Nederland met gemiddeld 0,03 slachtoffers per miljard reizigerskilometers, tegenover 1,5 in de auto.

Dat betekent investeren

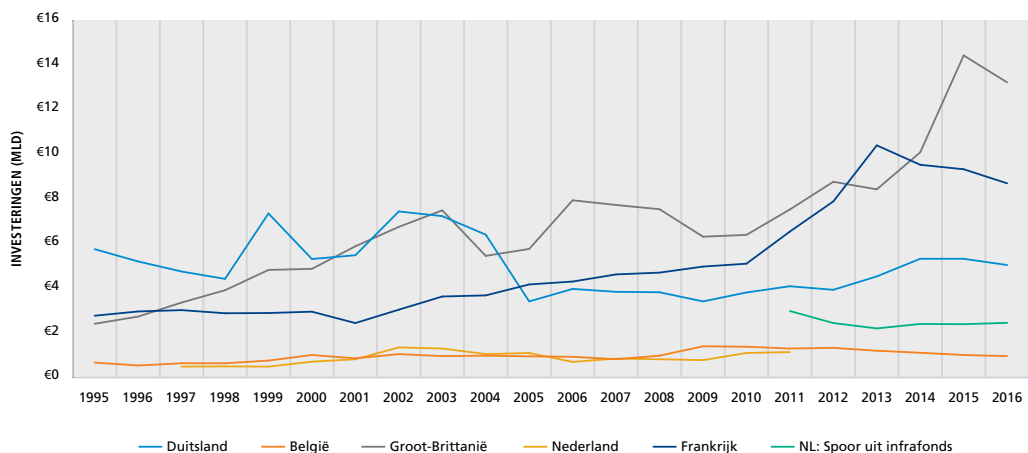
Om meer mensen met het OV te laten reizen, de klimaatdoelen te halen, de economie te versterken en het verkeer veiliger en comfortabeler te maken, zijn investeringen in het openbaar vervoer in Nederland noodzakelijk. Investeringsaanpakken waar een veelvoud aan maatschappelijke baten tegenover staan en die wellicht – deels – samen met private partijen gedaan kunnen worden. De Nederlandse overheid moet het voortouw nemen door er een flinke schep bovenop doen. Terwijl de prestaties op het spoor de afgelopen jaren bovengemiddeld zijn gestegen, blijven de investeringen in het OV achter bij ons omringende landen. Zo investeert Zwitserland 3,80 euro per inwoner in het OV, in Nederland is dat 1,30 euro. Parijs trekt 35 miljard euro uit voor de bereikbaarheid van de regio rondom de Franse hoofdstad, in Nederland zijn de potjes zo goed als leeg.

Woningbouw legt extra druk

Nederland staat de komende 20 jaar voor een enorme woningbouwopgave. In de periode 2018-2030 zal het aantal inwoners met 849.000 toenemen tot 18 miljoen inwoners maar de woningbouwproductie komt maar traag op gang, mede door het stikstofprobleem. Deze combinatie zorgt voor een oplopend woningtekort, met name in de regio's die nu al in de file top 10 staan en waar de bereikbaarheid en leefbaarheid onder druk staan. Door woningbouw en openbaar vervoer in geza-

1 Midden scenario – NS K&M voorjaarsprognose 2018 – d.d. 29-06-2018, NMCA (Nationale Markt en Capaciteitsanalyse), KiM

Investerings in de Spoorinfrastructuur



Bron: OESO/OECD en MIRT voor infrafonds investeringen

menlijkheid te ontwikkelen, ontstaan juist nieuwe kansen om de bereikbaarheid in Nederland te verbeteren én te betalen. Kortom, voor elke heipaal een dwarsligger.

OV en stations dragen bij aan de oplossing

Het OV draagt sterk bij aan de leefbaarheid, duurzaamheid, bereikbaarheid van en sociale cohesie binnen Nederland. NS zorgt dat aan de groeiende vraag naar mobiliteit in Nederland wordt voldaan, dat we een bereikbaar land blijven, waar het fijn leven is en blijft. De vrijheid om te kunnen gaan en staan waar je wilt, is daar onlosmakelijk mee verbonden. NS heeft niet voor

niets gekozen voor de ambitie 'In 2025 leveren wij, samen met onze partners, mobiliteit van wereldklasse, met verantwoordelijkheid voor onze omgeving'. We hebben de ambitie om de mobiliteit in Nederland tot de beste van Europa te laten behoren en de leiding te nemen in de ontwikkeling en uitvoering van oplossingen in één integraal netwerk voor heel Nederland. De stations zijn hier cruciaal bij, niet alleen als knooppunten van mobiliteit maar ook vanwege de bijdrage aan de leefbaarheid en duurzaamheid van onze dorpen en steden. Zo maken we mobiliteit in Nederland voor iedereen altijd dichtbij, altijd betaalbaar en altijd duurzaam.

Woningtekort 2017 en prognose ontwikkeling woningtekort 2017-2030 per spanningsregio

Regio:	Woningtekort 2017:	Prognose woningtekort 2030:
Gemeente Groningen	5.000	4.500
Metropoolregio Amsterdam	61.000	54.500
Regio Amersfoort	5.500	5.000
Regio Den Haag	22.000	31.500
Regio Eindhoven	12.000	6.500
Regio Rotterdam	16.000	19.000
Regio Utrecht	18.500	21.000

Bron: ABF Research

Reiziger op 1, 2 en 3

In de strategie Spoorlags beter is het al expliciet benoemd: NS zet de reiziger op 1, 2 en 3. We richten ons op een betrouwbare treinreis, stations van wereldklasse en meer gemak in de reis van deur tot deur. Met succes: onze prestaties op het hoofdrailnet zijn zichtbaar en merkbaar verbeterd en het vertrouwen van de reiziger is terug. Afgelopen vijf jaar hebben we een enorme sprong voorwaarts gemaakt qua punctualiteit, klanttevredenheid en met onze stations. De opgave voor de komende jaren is om dit hoge prestatieniveau vast te houden en waar mogelijk te verbeteren. Dat terwijl het aantal reizigers de komende jaren fors zal stijgen.

Onze ambitie

Dankzij meer en moderne treinen, hogere frequenties, ultiem comfort en gemak onderweg met mooiere stations wordt reizen aantrekkelijker. Dat vraagt om een duidelijke agenda tot 2025, en daarna. Verbeteringen in het OV vanaf 2025 vragen nu concrete acties, bijvoorbeeld vanwege doorlooptijd van besluitvorming of het vrijmaken van geld. Alleen dan maken we het grote maatschappelijk belang waar om iedereen de mobiliteit te bieden die nodig is én om de economische concurrentiepositie van Nederland te verstevigen. NS draagt bij aan de groei van het aantal reizigers dat met het openbaar en gedeeld vervoer reist en faciliteert deze groei.

- Als we kijken naar het faciliteren van de groei op het spoor zoals door de overheid voorspeld (Nationale Markt & Capaciteitsanalyse) dan gaan we uit van groei van het aantal reizigerskilometers van 18 miljard in 2018 naar 26,2 miljard in 2040 (bij het hoogste groei scenario). Dat doen we met behoud van de huidige kwaliteit.

- NS handhaaft samen met partners bij de verwachte reizigersgroei minimaal het huidige aandeel van 14% procent van openbaar en gedeeld vervoer in de totale mobiliteit van Nederland door reizen met het openbaar en gedeeld vervoer aantrekkelijker te maken.

Aangescherpte strategie

Om deze ambitie te realiseren heeft NS haar strategie opgesteld voor de periode tot 2025 en verder: *Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen*. Hierin zijn meer keuzevrijheid, gemak en kwalitatief hoogwaardige stations de ruggengraat van de volgende sprong voorwaarts van het Nederlandse OV in de regio, stedelijke omgeving en de Randstad. Onze ambitie: in 2025 leveren wij, samen met onze partners, mobiliteit van wereldklasse.

- 1 De trein en het netwerk van de toekomst**
→ hoofdstuk 4 (p25)
- 2 Stations als knooppunt van mobiliteit en leefbaarheid**
→ hoofdstuk 5 (p35)
- 3 Flexibel en veelzijdig reizen met de NS app**
→ hoofdstuk 6 (p41)





Op weg naar 2030: innoveren én investeren in infrastructuur

De eerste stap is om tot 2030 zoveel mogelijk vraag op te vangen binnen de huidige infrastructuur, door innovaties en door de introductie van nieuwe technieken, treinen en vervoersvormen. Veel valt onder de verantwoordelijkheid van ProRail. Op weg naar 2040 zijn forse investeringen nodig om groei op te vangen en het reisinstituut verder te verbeteren. Deze investeringen zijn omvangrijk en stralen ambitie uit. Maar ze zijn ook broodnodig. Het spoorstelsel is afgelopen decennia steeds verder benut en de rek is er uit. Voor elke extra trein is straks extra investering in infra nodig. Daarnaast zijn forse investeringen nodig in bijvoorbeeld het huidige beveiligingssysteem, ondergrond, de fundering en voldoende ruimte om onze treinen neer te zetten en te onderhouden.

Op weg naar 2040: Netwerk NL

Het is van groot belang dat we nu al in actie komen om de groei van het aantal OV-reizigers op weg naar 2040 te kunnen faciliteren en het spoor beter te benutten. Immers, de besluitvorming en de realisatie van de benodigde infrastructuur vragen tijd. Om te zorgen dat hierover snel besloten kan worden, heeft NS het masterplan 'Netwerk NL' gemaakt. Dat neemt de toenemende reizigersvraag, economische groei en woningbouwopgave als uitgangspunt en heeft dat verwerkt tot een robuust, realistisch en behapbaar investeringsprogramma tot 2040. Hierbij bundelen we alle inzichten uit programma's waarin NS samenwerkt met alle betrokken partners, zoals **Transport4Randstad** (stadsvervoerders GVB, RET, HTM), de **Mobiliteitsalliantie**, **Toekomstbeeld-OV** en gesprekken met reizigersorganisaties. Als basis dienen de voorspellingen van het CPB/PBL en inzichten van het KIM.





2

Trends en veranderingen in onze omgeving

“Het bezit van een auto of fiets is **veel minder vanzelfsprekend** in een tijd waarin mensen een wasmachine leasen”

De wereld om ons heen verandert in rap tempo. Steeds meer mensen wonen in en om de stad en de economie groeit. Hierdoor groeit én verandert de vraag naar mobiliteit. Of je nu in de Pijp of Pijnacker woont, naar Londen of Lochem moet: je wilt moeiteloos kunnen reizen, zo vanzelfsprekend als water uit de kraan. Jouw reis houdt niet op bij de trein of de fiets, je wilt gemakkelijk en comfortabel reizen via een netwerk van aansluitende vormen van vervoer, met het station als onmisbare schakel. Zo draag je bij aan een duurzame en aantrekkelijke leefomgeving. NS maakt dat mogelijk. Samen met partners, bij jou in de buurt, nationaal en over de grens.

De wensen van onze reiziger

De reiziger van 2020 is een andere dan die van 2025 of 2040. Niet alleen de treinreis moet goed zijn, maar de hele reis moet aansluiten bij de persoonlijk wensen van de moderne reiziger. We zijn daarom constant in gesprek met onze reizigers om te luisteren naar hun wensen. Zo kunnen we – nu en in de toekomst – rekening houden met hoe iemand reist, en wanneer, waar en waarom. De verpleegkundige van het UMCG die dagelijks pendelt tussen Groningen en Hoogeveen heeft andere wensen en gewoontes dan het Rotterdamse gezin dat naar de Apenheul gaat, of de advocate die onderweg aan haar pleitnota wil werken. Ook de verwachtingen van reizigers veranderen. Service, comfort en snelheid die onze reizigers bij andere organisaties ervaren, verwachten ze ook bij NS. Ons aanbod verschilt per reiziger en per moment, net wat het beste past. Voor de een is dat tijdig een aanbieding voor een

uitje, voor de ander vergaderruimte op het station. We zien dat grote bedrijven als VodafoneZiggo, Heineken en ASML er bewust voor kiezen om medewerkers anders te laten reizen en samen met ons op zoek gaan naar vervoersoplossingen op maat. En natuurlijk willen we voor iederéén toegankelijk blijven: jong en oud, met of zonder beperking.

NS en Nederland

Naar kantoor in Amersfoort, het ROC in Eindhoven of een dagje winkelen in Deventer: bijna 11 miljoen Nederlanders maken jaarlijks zeker één keer gebruik van de trein. Meestal zijn ze heel blij met ons. Zeker als de trein schoon is en de dienstverlening betrouwbaar. Een zitplaats maakt het af. Al ruim 180 jaar dragen wij ons steentje bij aan de Nederlandse samenleving. Het mooie is: als staatsdeelneming is NS 100% van heel Nederland, van iedereen! Die geel-blauwe trein die door het landschap zoeft, de OV-fiets op de hoek van de straat, jouw station en zelfs het bord met “+ 5 minuten” zijn onlosmakelijk verbonden met ons land. NS is een oer-Hollands bedrijf met wortels in het Nederland van toen en een visie op het Nederland van straks. Met dank aan 21.000 collega's die in al hun rijkheid en diversiteit samen NS maken tot wat het is.

Bereikbaarheid onder druk

Er is nog veel te doen. De bereikbaarheid van Nederland staat onder druk: de Randstad loopt nu al vast, in rustige gebieden staat het traditionele openbaarvervoeraanbod onder druk en er lijkt vooralsnog weinig geld voor nieuwe infrastructuur. Mensen reizen steeds meer, de mobiliteit

Reizigers en hun wensen en behoeften



Forens/student



Zakelijke reiziger



Vrijtijdsreiziger

Vorbereiding	<ul style="list-style-type: none"> 's Ochtends krijg ik via de app een bericht dat mijn trein druk gaat zijn en ik beter een trein later kan nemen 	<ul style="list-style-type: none"> Ik krijg via de app automatisch een pushbericht van NS wanneer het tijd is om te vertrekken voor mijn afspraak 	<ul style="list-style-type: none"> Vorige maand kregen wij via de app een aanbieding om met de trein naar de dierentuin te gaan met het hele gezin
Naar het station	<ul style="list-style-type: none"> Ik kan mijn eigen fiets gratis, snel en beveiligd stallen in de ruime fietsparkeergarage en neem de tram of taxi bij regen 	<ul style="list-style-type: none"> Mijn werk bevindt zich naast het station waardoor ik mij snel en makkelijk naar het station kan begeven 	<ul style="list-style-type: none"> Wij kunnen onze auto goedkoop en veilig parkeren op een P+R-terrein naast het station
Op het station	<ul style="list-style-type: none"> Onderweg naar het perron loop ik snel even langs de Kiosk waar ik mijn vaste bestelling snel op kan halen 	<ul style="list-style-type: none"> Op het station loop ik nog even langs de boekwinkel om een cadeautje mee te nemen voor die verjaardag vanavond 	<ul style="list-style-type: none"> Op onze overstap halen wij een verse kop koffie en wat koekjes/snoepjes voor de kinderen
In de trein	<ul style="list-style-type: none"> Dankzij de app weet ik precies waar nog een plekje vrij is waar ik rustig mijn krantje kan lezen of college kan doornemen 	<ul style="list-style-type: none"> In de eerste klas heb ik voldoende ruimte om rustig met mijn laptop te werken en verspil zo geen tijd aan reistijd 	<ul style="list-style-type: none"> In de coupé hebben wij een ruime vierzitsbankje waar wij lekker kunnen zitten en genieten van het landschap
Naar bestemming	<ul style="list-style-type: none"> Op het station staat weer een OV-fiets voor mij klaar om snel op bestemming te komen 	<ul style="list-style-type: none"> Mijn afspraak vindt plaats in een prettige vergader ruimte op het station waardoor ik zo efficiënt mogelijk kan werken 	<ul style="list-style-type: none"> Met hetzelfde ticket was de tram naar bestemming ook al geregeld waardoor wij zonder moeite op bestemming komen

groeit de komende decennia tot 2040 nog met maximaal 40%. Wat ver weg is, komt steeds dichterbij; maar dichtbij lijkt – zeker in de stad – steeds verder weg.

Het klimaat verandert, tekort aan woningen

Klimaatdoelstellingen, energietransitie en een woningentekort stellen ons allemaal voor een fikse opgave. Nederland wil duurzame oplossingen. Zo zijn in het ontwerp-Klimaatakkoord afspraken gemaakt voor een reductie van uitstoot van broeikasgassen met 49% in 2030. De steden worden steeds drukker, veel regio's kampen met krimp. De wijze waarop we ons voortbewegen, is daarbij cruciaal. Nederland staat aan de vooravond van een mobiliteitstransitie waarbij slimmer en duurzamer reizen het nieuwe normaal wordt.

Elektrisch reizen wint terrein. Technische innovaties maken reizen efficiënter en veiliger. Op het spoor benutten we deze veranderingen waar mogelijk. Zo zien we ook de tendens om voor reizen in Europa korter dan 700 kilometer de veel duurzamere trein te nemen in plaats van het vliegtuig.

Van bezit naar gebruik

We stellen andere eisen aan de beschikbaarheid van vervoermiddelen. In een tijd waarin sommigen een wasmachine leasen, is het bezit van een eigen auto of fiets steeds minder vanzelfsprekend, zeker voor de jongere generatie in de stad. Het kunnen gebruiken en delen van auto's, scooters, fietsen en zelfs stappen is belangrijker dan er eentje bezitten.

Nieuwe vormen en aanbieders van mobiliteit

We zien nieuwe aanbieders en vormen van mobiliteit. Zeker op het gebied van deelconcepten voor fiets, e-bike, scooter en auto kloppen tal van bedrijven op de deur. Daar kijken we naar als mogelijke partners waarmee we door samen te werken het hele openbaar en gedeeld vervoer aantrekkelijker kunnen maken. De opgave is om alle vormen van vervoer net zo toegankelijk te maken als de trein en eenvoudig digitaal te ontsluiten.

Technologie verandert

Technologische veranderingen gaan razendsnel. Elektrisch reizen wint terrein van fossiele brandstoffen en technische innovaties maken reizen efficiënter en veiliger. Reizigers verwachten steeds meer een gepersonaliseerde deur-tot-deurreis. Alle vormen van mobiliteit zijn straks zowel fysiek als digitaal met elkaar verbonden. De autonome, zelfrijdende auto komt eraan. Wanneer en welke impact dat op het spoor zal hebben, is moeilijk te zeggen. De zelfrijdende auto kan bijvoorbeeld invloed hebben op de gebruikerskosten van verschillende vormen van mobiliteit, waaronder de trein.

Samen aan de slag

Aantrekkelijker OV vraagt om een nog beter samenspel met provincies en gemeenten om oplossingen te vinden die aansluiten bij de praktijk en de wensen van de regio. Vanuit Den Haag en Europa is steun nodig om, samen met private partners, de schouders te zetten onder een concrete visie om de mobiliteit in Nederland en Europa naar een hoger plan te tillen. Dat vraagt lef, samenwerkingsbereidheid en investeringen om duurzame mobiliteit in de toekomst te laten zijn waar het echt om gaat: mensen verbinden.





“Mensen verbinden,
dat is waar duurzame
mobiliteit in de
toekomst om gaat”





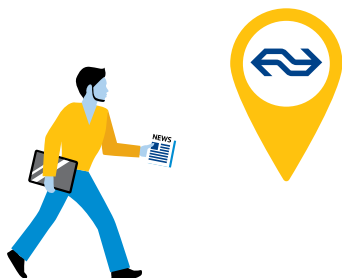
3

Ons aanbod aan Nederland

“NS wil de huidige versnippering tegengaan”

In de volgende hoofdstukken beschrijven we onze ambities en plannen voor de bereikbaarheid en leefbaarheid van Nederland. Kern is een krachtig en vitaal netwerk in Nederland waarin de stations en het hoofdrailnet, waaronder de hogesnelheidslijn, onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Zo krijgt de reiziger een zo breed mogelijk aanbod van mobiliteitsdiensten waar reizen op internationaal, nationaal, grootstedelijk niveau en in de regio naadloos in elkaar over gaan.

NS wil en kan de verbindende rol op zich nemen om de huidige versnippering van het vervoersaanbod tegen te gaan. De beste oplossing ontstaat juist als we het netwerk van Nederland als één geheel benaderen. Met de trein als ruggengraat levert NS een belangrijke bijdrage in de hele reis van deur tot deur, al willen en kunnen we niet alles alleen doen. Een goed vertrekpunt om met overheden, samenwerkingsverbanden als de Mobiliteitsalliantie en (regionale) partners de beste en duurzaamste oplossingen voor onze reizigers te realiseren. Daarbij zorgen we dat die oplossingen betaalbaar en op maat zijn. In de Randstad is vaak en flexibel vervoer nodig, tussen Nederlandse steden snel en vaak en in de gebieden buiten de steden vervoer flexibel en op maat.



DIT BIEDEN WE...

1. Jouw hele reis moet altijd **comfortabel, betrouwbaar en veilig** zijn. Gastvrije NS-collega's zijn je daarbij van dienst.
 2. Onze stations zijn het **knooppunt van jouw reis** en aantrekkelijke plekken om (dichtbij) te wonen, te werken en te verblijven.
 3. Je regelt met de **NS App altijd en overal jouw toegang** tot alle vormen van openbaar en gedeeld vervoer van fiets tot deelauto.
 4. Je ervaart een **betere prijs-kwaliteitsverhouding**.
 5. NS, onze dienstverlening en stations zijn **voor iedereen aantrekkelijk en toegankelijk**. Mensen met een beperking bieden we steeds meer gelijkwaardige reismogelijkheden.
 6. NS is koploper in duurzame mobiliteit; je reist dankzij NS **klimaatneutraal** en met een kleine afdruk. Onze bedrijfsvoering is circulair.
 7. **Partners** werken graag met NS samen.
 8. Onze organisatie en onze medewerkers **werken integer** en anticiperen op veranderingen.
 9. NS bewaakt haar **continuïteit door efficiënt te werken** en gezonde financiële resultaten te boeken. Zo kunnen we blijven investeren en het treinkaartje betaalbaar houden.
-



PRETTIG WONEN EN REIZEN IN ZUID-HOLLAND

Sabine en haar gezin wonen in het centrum van Leiden, maar willen groter. De tweede is op komst. Sabine wil best verhuizen naar een nieuwbouwwijk, maar wil geen extra reistijd naar haar werk in Utrecht. Ze staat niet alleen. Zuid-Holland staat voor flinke woningbouwopgave en de vraag naar mobiliteit stijgt flink. NS wil met vervoerders, lokale overheden en de provincie Zuid-Holland bereikbaar houden, zoals met extra fietsenstallingen langs het traject Leiden-Dordrecht, nieuwe haltes en lichte Sprinters die vaak rijden. Zo kan Sabine makkelijk naar haar werk en krijgen haar kinderen een eigen slaapkamer. Zij en haar man zijn dan op tijd thuis om de kinderen naar bed te doen.





4 De trein en het netwerk van de toekomst

NS wil iedereen toegang bieden tot het treinnetwerk. Waar je ook bent, je wilt zo snel mogelijk de trein kunnen pakken en vervolgens overal naar toe kunnen reizen. Voor iemand in Haarlem of Zwolle is dat vaak makkelijk, je poort naar de rest van Nederland en Europa ligt om de hoek. Maar ook de inwoners van de regio willen we aan boord. Een derde van onze reizigers stapt op bij een kleiner station. Waar je ook heen reist, de trein kan altijd een wezenlijk onderdeel van je reis zijn.

De trein die bij jou past

Het type trein verschilt. Voor een ritje van Breda naar Lage Zwaluwe heb je geen Intercity nodig, net zoals je niet met een Sprinter van Amsterdam naar Groningen wilt. We onderscheiden daarom vier typen reizen met de trein die bij je reis past als een jas én op elkaar aansluiten: reizen tussen Nederlandse steden, binnen en rondom de Randstad, in rustigere gebieden en naar Europese steden.

1 Reizen tussen steden in Nederland: sneller en vaker

Het klinkt arrogant om te zeggen dat je bij de top 3 treinbedrijven ter wereld hoort, dus dat doen we ook niet. In 2019 gaf 89% van onze reizigers ons een 7 of hoger, waarbij we zelfs vaker een 8 kregen dan een 7! De punctualiteit staat op 92,6%. We voldoen hiermee aan de eisen die de overheid aan ons stelt. Achterover leunen doen we niet. We maken de komende jaren – juist nu het drukker wordt op het spoor – opnieuw een sprong voorwaarts.

Grote steden en regio verbinden

Binnen Nederland verbinden we met snellere Intercity's alle grote steden en regio's met elkaar en met het buitenland, met in Nederland een maximum snelheid van 200 kilometer per uur. Tussen de grote steden rijdt in principe minimaal vier keer per uur een snelle verbinding. Reizigers binnen de Randstad reizen binnen een uur van deur tot deur, ongeacht waar ze zijn.

De Intercity's tussen middelgrote en kleine steden zorgen voor goede en fijnmazige verbindingen. En minstens elk half uur een snelle, directe trein naar de Randstad. Vanuit heel Nederland rijden er rechtstreekse Intercity's naar de Randstad. Per regio bepalen we in nauwe samenspraak met overheden en reizigersorganisaties het aanbod van Intercity's en Sprinters en eventuele aanvullende voorzieningen zodat deze nog beter aansluit op de wensen van reizigers.

Dit kan de reiziger komende jaren verwachten:

- *Nieuwe treinen:* NS investeert tot en met 2024 in totaal circa 4 miljard euro onder meer in nieuwe Intercity's en Sprinters. Moderne treinen met veel comfort, zoals stopcontacten, wifi, een gelijkvloerse toegankelijke instap, ruime toiletten en fijne stoelen. In 2021 komen er 79 Intercity Nieuwe Generatietreinen op het spoor: snelle, moderne, toegankelijke Intercity's (200 km/u) die zowel over het hoofdrailnet als de hogesnelheidslijn kunnen rijden. Zo komen er 25.000 nieuwe zitplaatsen bij. Aanvullend heeft NS in 2019 18 Intercitytreinen besteld die door kunnen rijden naar België. Hiermee behoort de treinvloot van NS tot de modernste van Europa. Ondertussen is een studie gestart om te bepalen welke treinen nodig zijn voor de periode daarna, zodat we op tijd nieuwe treinen kunnen bestellen. Het zelf onderhouden en moderniseren van onze treinen blijft eveneens van belang om reizigers voldoende zitplaatsen en een prettige reis te bieden.
- *Hoogfrequent rijden:* Sinds de dienstregeling 2018 rijden we zes Intercity's per uur tussen Eindhoven en Amsterdam Centraal. Na 2020 willen we ook reizigers tussen Schiphol, Utrecht en Arnhem, Schiphol-Leiden en Dordrecht-Rotterdam (Sprinter) deze hoogfrequente verbindingen bieden. Het aantal Intercity's tussen Breda, Tilburg en Eindhoven willen we verhogen van twee naar vier per uur.



VEEL SNELLER NAAR BERLIJN

Gudrun Wolff pendelt voor haar werk veel op en neer tussen Berlijn en Amsterdam. Meestal neemt ze het vliegtuig. Tijd is geld, en zo wint ze een paar uur. Liever zou ze de trein pakken. Minder gedoe, beter voor het milieu, aankomst in hartje stad. Bij een reistijd van rond de vijf uur tussen Amsterdam en Berlijn wordt deze internationale treinverbinding een serieus alternatief voor het vliegtuig, zo blijkt. Het aantal internationale treinreizigers tussen Amsterdam en Berlijn verdubbelt volgens onze prognose naar ruim twee miljoen reizigers per jaar. NS, ProRail, Deutsche Bahn en betrokken overheden zetten hiervoor nu samen alle opties op een rij. Frau Wolff volgt het met spanning.

BEOOGDE EXTRA TREINVERBINDINGEN VOOR 2025

- Elke tien minuten een Intercity op traject **Arnhem-Utrecht-Schiphol**
 - Elke tien minuten een Intercity op traject **Schiphol-Leiden-Rotterdam**
 - Twee extra Intercity's op traject **Utrecht-Amersfoort**
 - Elke tien minuten een Sprinter op traject **Dordrecht-Rotterdam**
 - Extra spitsreinen op traject **Harderwijk-Amersfoort**
 - Extra spitsreinen vanuit **Deventer en Leiden richting Utrecht**
 - Airport Sprinter op traject **Amsterdam Centraal-Schiphol** (8x per uur)
 - Een extra (6 treinen in totaal) **IC-direct op de HSL-Zuid**
 - Twee keer per uur een stoptrein tussen **Roosendaal en Antwerpen**
-



- *Uitbreiding dienstregeling:* We verbeteren ons aanbod door de dienstregeling te blijven uitbreiden. Voorbeelden van beoogde verbeteringen zijn voor 2020 bijvoorbeeld spits-Intercity's tussen Deventer en Utrecht en een spitstrein tussen Harderwijk en Amersfoort. Voor na 2020 onderzoeken we een reistijdverkortung tussen Zwolle en Groningen. Ook doen we proeven om de verbinding tussen Groningen en de Randstad te versnellen.
- *Hogesnelheidslijn:* De HSL-Zuid is een wezenlijk onderdeel van het hoofdtrainnet en zorgt voor meer directe verbindingen binnen de Randstad en over de grens. Op dit moment rijden er elke dag 276 treinen over de HSL-Zuid, zowel tussen Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Eindhoven als over de grens naar België, Frankrijk en Engeland. Dankzij de komst van de Intercity Nieuwe Generatie en extra investeringen in de kwaliteit van onze mensen en processen verbeteren we de prestaties op de HSL-Zuid waar mogelijk. Ook komt er een 6e Intercity direct per uur bij. De enorme groei in reizigersaantallen laat zien dat deze verbinding populair is. Om aan de wensen van de reizigers tegemoet te komen, zijn aanzienlijke verbeteringen in de infrastructuur onontbeerlijk. Hierin is NS afhankelijk van de steun van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en de samenwerking met ProRail en Infrasppeed.
- *Vaker kans om te zitten in de trein:* Door onze treininzet slimmer te plannen, gaan we reizigers meer zitplaatsen in de trein bieden. Voor het plannen gebruiken we een nieuw ontwikkeld algoritme. Dat leidt tot meer kans om te zitten en dus tot een hogere klanttevredenheid. Het aantal sta-minuten kan dalen met 12,5%. Met de ZitplaatsZoeker in de NS-app kan je zien in welke coupé nog de meeste plek is. Die informatie tonen we straks ook op de borden op het perron. De mogelijkheden daarvan breiden we steeds verder uit,

AIRPORT SPRINTER

Amsterdam en omgeving kent grote vervoersproblemen, met name aan de westkant en richting Schiphol. De Airport Sprinter kan bijdragen aan de oplossing. Deze Sprinter rijdt 8 keer per uur (elke 7,5 minuut!) op en neer tussen Hoofddorp en Amsterdam Centraal en stopt op Schiphol, Sloterdijk en Lelylaan. Dat verbetert de bereikbaarheid, zorgt voor meer tevreden reizigers en verlaagt de hinder bij de werkzaamheden bij Amsterdam Centraal, Amsterdam Zuid en Sloterdijk die voor komende jaren gepland zijn. Vanaf 2023 staan de eerste tests met de Airport Sprinter gepland. Als dit concept aanslaat, verkent NS de mogelijkheden om dit ook op andere plekken in Nederland in te zetten.

op meer trajecten en in meer treintypes. Daarnaast verleiden we reizigers buiten de spits te reizen. Met hogescholen en universiteiten praten we over aanpassing van college-tijden, met grote werkgevers over de aanvangstijden. Ook onderzoeken we hoe we spitsmijden financieel aantrekkelijker kunnen maken.

- *Spoor beter benutten:* Ondanks dat veel trajecten nu al vol zitten, zien we mogelijkheden om meer treinen te rijden op bestaand spoor. Het nieuwe beveiligingssysteem ERTMS en verhoging van de spanning op de bovenleiding naar 3kv dragen allereest bij aan verhoging van de betrouwbaarheid en veiligheid van het spoorstelsel. Op langere termijn zorgen deze maatregelen er ook voor dat treinen dichter op elkaar kunnen rijden (ERTMS) en sneller kunnen optrekken (3kv). De realisatie hiervan is mede afhankelijk van ProRail.

- *Investeren in de infrastructuur:* Om de reizigersgroei op te vangen, is er tot 2040 circa 18 miljard euro nodig voor investeringen in de huidige én nieuwe infrastructuur. Verspreid over de komende 20 jaar gaat het om 1 miljard euro per jaar. Dat betaalt zich terug in meer en beter OV, duurzaamheid, leefbaarheid en economische vooruitgang. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om delen met vier sporen tussen Utrecht en Arnhem en Delft en Schiedam, infra-aanpassingen voor snelheidsverhogingen (Utrecht-Eindhoven, Utrecht-Amersfoort), vrije kruisingen (bv. Eindhoven, Tilburg), langere of extra perrons (Harderwijk, Goes) en keervoorzieningen (o.a. Dordrecht, Helmond). Maar ook een nieuw tramspoor door de Binckhorst in Den Haag en het doortrekken van de Noord-Zuidlijn van Amsterdam naar Schiphol. Gecombineerd met de huidige prestaties brengen we het Nederlandse OV op een nog hoger niveau.

2 Vaak en flexibel reizen binnen en rondom de Randstad

De stad is populairder dan ooit, we wonen en werken er graag, of gaan er een dagje uit. Maar de leefbaarheid en bereikbaarheid van onze steden staan onder druk. In hartje stad wordt 40% van de openbare ruimte opgeslokt door de auto. Ruimte is schaars. De woningbouwopgave zorgt voor fikse uitdagingen voor de stad, het reizen en de openbare ruimte.

Rondom de vier grote steden is vraag naar openbaar vervoer dat snel binnen handbereik is: het moet vooral veel en vaak rijden. Door nauwer samen te werken met stadsvervoerders in Den Haag, Rotterdam en Amsterdam wil NS de grootstedelijke gebieden fijnmaziger en hoogfrequenter verbinden en zo ook het lokaal en nationaal vervoer beter op elkaar aansluiten. We zien mogelijkheden voor onder meer het opwaarderen van de Oude Lijn (Dordrecht-Rotterdam-Den Haag) zodat hier veel snelle, lichte Sprinters kunnen rijden en een betere ontsluiting van

Amsterdam-West met de Airport Sprinter met elke 7,5 minuut een trein tussen Schiphol en Amsterdam Centraal. Ook kijken we naar het vereenvoudigen van het betaalgemak en het plannen van je reis door samen met de vervoerders in de grote steden een gezamenlijk platform te bouwen waardoor reizigers gedachteloos kunnen switchen van vervoerder.

Lichtere Sprinter: NS City

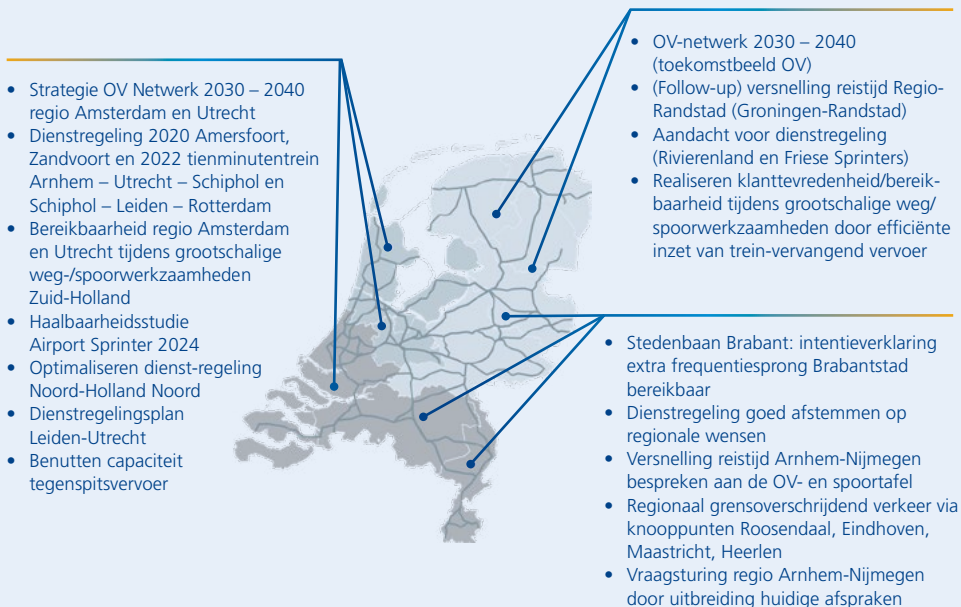
NS ziet in de toekomst mogelijkheden voor verschillende Sprinter-concepten in het grootstedelijk gebied. Nieuw is het lichtere Sprinter-concept NS City dat we onderzoeken. Deze lichtgewicht trein rijdt vaker per uur, kan kortere halte-afstanden bedienen en rijdt op gemengde of speciaal toegewezen infrastructuur.



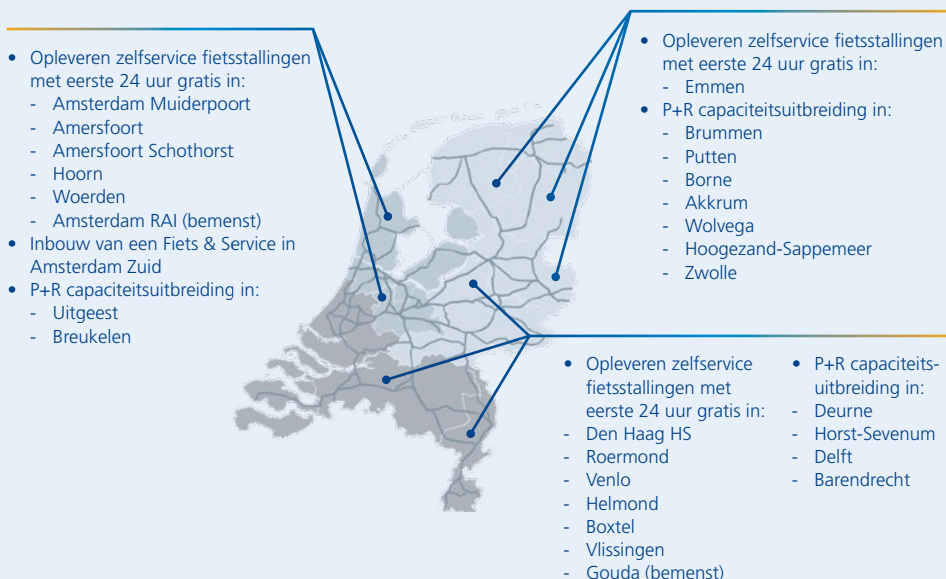
NIEUWE TREINEN

Komende jaren komen er veel nieuwe treinen op het spoor, zoals de **Sprinter Nieuwe Generatie** (2018-2023) en de **Intercity Nieuwe generatie** (2021-2028). Om onze reizigers voldoende gemak en comfort te blijven bieden, verdwijnt een aantal oudere treintypes komende jaren uit het Nederlandse landschap.

Nederland in de toekomst bereikbaar houden



Bieden van keuzevrijheid door te investeren in andere modaliteiten (selectie)



3 Flexibel en op maat reizen in rustigere gebieden in de regio

Juist in rustige gebieden van Nederland helpen we reizigers veel beter als we door nauwer samen te werken met regionale partners de krachten bundelen en innovatieve ideeën uit de mobiliteitsmarkt steunen. Hier bieden we meer maatwerk met Sprinterdiensten en andere vormen van vervoer op maat. Door aanvullende mobiliteitsdiensten te bieden, stemmen we hier af op de specifieke wensen van reizigers (Mobility as a Service). Denk aan de deelauto, zelfrijdende busjes of de e-bike die je naar het dichtstbijzijnde station brengt. Of je stalt je auto op een P+R bij dat station. We bieden dit samen met partners aan, zoals een landelijk netwerk van aangesloten taxibedrijven. En door ruim 200 regionale stations een upgrade te geven, waarbij we ook de kracht van lokale gemeenschappen meer willen gebruiken.

4 Sneller en vaker naar Europese steden

We vliegen steeds meer. Met het vliegtuig op weekendtrip naar een Europese hoofdstad is soms nog goedkoper dan een retourtje Den Haag-Groningen. Het einde van de groei van de luchtvaart lijkt nog niet in zicht. Maar voor vliegen binnen 700 kilometer is de trein vaak een sneller, aantrekkelijker en altijd milieuvriendelijker alternatief. De luchtvaartindustrie zelf erkent dat. Niemand reist naar Charles de Gaulle of Heathrow, je wilt naar Parijs of Londen. Daar wil je snel zijn, en onderweg slechts een kleine 'voetafdruk' achterlaten. Met de trein vanuit Amsterdam ben je daar binnen enkele uren met veel meer comfort, wat wil je nog meer!

Het is onze ambitie om het internationale treinverkeer (tot 2030) te verdubbelen. Daarom verbindt NS samen met haar internationale partners internationaal economische kerngebieden sneller en vaker per trein om een aantrekkelijk alternatief te bieden voor korte-afstandsvluchten en de auto. Beter internationale treinverbeteringen leveren meer op dan milieu- en tijdsinstaat. De grote

steden zijn de kenniscentra en economische kernen. Door die goed met elkaar te verbinden per spoor versterken we niet alleen de concurrentiepositie van Nederland, maar ook die van Europa als geheel. Daar is nog wel wat voor nodig, zoals aanpassingen van de infrastructuur in Duitsland en Nederland en uitbreiding van de perroncapaciteit in Brussel. Het realiseren van snellere internationale treinverbindingen vraagt goede samenwerking en het verbinden van verschillende nationale belangen en spoorssystemen. Dit alles maakt het niet makkelijk, daarom wil NS het voortouw nemen door een stimulerende en verbindende rol te spelen. De politiek kan de trein een aantrekkelijker alternatief maken voor het vliegtuig door te investeren in infrastructuur en door een stimulerend fiscaal beleid te voeren.



GRENSVERLEGGEND

Auf wiedersehen! Versnellen van de treindiensten naar het oosten (Berlijn, Frankfurt) naar een reistijd van 5-6 uur door te rijden via Amsterdam-Utrecht-Arnhem.

Goodbye! Vaker rijden tussen Amsterdam en Londen: sinds voorjaar 2019 een derde Eurostar en nu zetten we in op een vierde en vijfde, waarvan de vierde in 2020.

Au revoir! Frequentieverhoging van de Thalys naar Parijs en de Intercity naar Brussel.



DOORKIJK NA 2025: TREINEN EN INTERIEUR VAN DE TOEKOMST

Komende tien jaar komen er bijna 50.000 vervoersplaatsen bij in onze treinen, zoals nieuwe Intercity's in de periode 2027-2030. De studie naar de nieuwe treinen loopt al, waarbij we ook kijken naar een zogeheten hybride trein die dubbel- en enkeledeks combineert. In de trein van de toekomst kun je je reistijd als eigen tijd besteden, met plekken en faciliteiten voor allerlei activiteiten. Het slimme interieur biedt tijdens de spits maximale capaciteit, terwijl buiten de spits de reiziger maximaal gebruik kan maken van alle ruimte. De reiziger kan misschien wel plekken reserveren en krijgt aantrekkelijke keuzes om te bepalen met hoeveel comfort je wil reizen. Het streven is een modulair en circulair ontwerp, dat tijdloos en universeel inzetbaar is.





DOORKIJK NA 2025: NETWERK NL

De volgende **verbeteringen op de HSL-Zuid** zijn noodzakelijk om hier dezelfde kwaliteit te bieden als op de rest van het hoofdrailnet, wat kan dienen als basis om meer treinen te rijden.

- 2025-2030: Vernieuwing en verplaatsing van de twee meest kwetsbare energie-overgangen tussen de HSL en conventioneel spoor: Zevenbergschehoek en Hoofddorp.
- 2030-2035: Vervanging van de beveiliging naar ERTMS op de HSL, gelijktijdig met het aansluitende conventionele spoor (bij Schiphol en Breda). Hiermee worden de meest kwetsbare beveiligingstransities weggenomen.
- Na 2035: Ombouw van het emplacement Rotterdam van ATB naar ERTMS: geen kwetsbare beveiligingstransities meer.

In de periode 2025-2030 hebben we de ambitie het **Programma Hoogfrequent Spoor** verder uit te rollen (onder voorbehoud van maakbaarheid en marktontwikkeling):

- Elk kwartier een Intercity Eindhoven-Breda-Rotterdam-Den Haag
- Elke tien minuten een Sprinter Dordrecht-Rotterdam-Den Haag
- Elke tien minuten een Sprinter Geldermalsen-Utrecht-Woerden
- Elk kwartier in de spits een Intercity Amsterdam-Almere
- Elk kwartier een Sprinter Breda-Tilburg
- Elke tien minuten een Intercity Almere-Schiphol-Den Haag
- Elke tien minuten een Sprinter Hilversum-Amsterdam
- Elke tien minuten een Sprinter Almere-Schiphol
- Elke tien minuten een Intercity Amsterdam-Alkmaar
- Elke tien minuten een Sprinter Amsterdam-Uitgeest
- Elke tien minuten een Sprinter Den Haag-Leiden
- Elke tien minuten een Sprinter Breukelen-Driebergen-Zeist





5

Stations als knooppunt van mobiliteit en leefbaarheid

“Op het station komt alles en iedereen samen”

Veel stations zijn inmiddels het aantrekkelijke hart van de stad én hebben de harten van de inwoners en reizigers terugveroverd. Het zijn hotspots waar we allerlei verschillende vormen van vervoer drempelloos met elkaar verbinden, waar je wilt wonen, werken of gewoon wat kopen of een hapje eten. Altijd schoon, heel en veilig; samen met ProRail werken we elke dag aan het verder verbeteren van de stations in Nederland.

Wie met een tijdsmachine de Nederlandse stations van 20 jaar geleden bezoekt, weet niet wat hij ziet. Stations als Amsterdam Centraal, Utrecht Centraal of Rotterdam Centraal kampten met verloedering en waren zeker in de avond zogeheten no-go-area's.



Andere tijden, terug naar de onze. Alle reizigers genieten van goede voorzieningen, waardoor ze er prettig verblijven en hun tijd optimaal benutten. Dat zien we terug in de hoge waardering die onze stations tegenwoordig krijgen, ook waar geen NS-treinen stoppen.

Meer voorzieningen

We geven tot 2025 tweehonderd stations in Nederland een upgrade, grote én kleine stations. Daarbij kijken we naar **vier W's**: comfortabel **wachten**, **WC**-voorziening die schoon is, **warme** dranken en gratis **watertappunten**. Want een goede kop koffie is voor treinreizigers bijna net zo belangrijk als een trein die op tijd vertrekt.

Zo maken we van het station niet alleen een prettige plek om te verblijven, maar werken we ook aan stations als knooppunt voor alle OV-reizigers en dragen we bij aan de leefbaarheid en ruimtelijke ontwikkeling van steden. Het zijn deze drie functies die we nadrukkelijk in onderlinge samenhang en vanuit het perspectief van de reizigers en inwoners ontwikkelen.

De ontwikkeling van stations gaat hand in hand met de ontwikkeling van het treinnetwerk, van andere vormen van vervoer en regionale gebiedsontwikkeling, zoals in Zwolle en Harderwijk. Nieuwe of vernieuwde stations zijn onlosmakelijk verbonden met meer of nieuwe verbindingen, en andersom. Op het station haal je meer dan de trein, zeiden we ooit. Sloeg dat destijds op een kop koffie op een terrasje boven spoor 5, nu haal je er je bus, OV-fiets, taxi of deelauto. Op het station komt alles en iedereen samen, zou een slogan



GEZONDE EN LEVENDIGE STADSWIJK

Mehmet Gulik was er als de kippen bij om zich in te schrijven voor een woning in de Cartesiusdriehoek in Utrecht. Hier verrijzen vanaf 2020 circa 2.600 woningen, een groot centraal park, een school, een supermarkt, horeca en diverse andere voorzieningen. Precies wat Mehmet zoekt en wat aansluit bij zijn levenswijze: het voormalige bedrijventerrein van NS moet de meest gezonde, OV- en fietsvriendelijke wijk van Nederland worden. Mehmet oriënteert zich nu op de kleuren van de woonkamer.

kunnen zijn. Daarom is het station onlosmakelijk verbonden met zijn omgeving. Aanjager van mobiliteit, en daardoor magneet voor werkgelegenheid en woonruimte. Als we dat zorgvuldig en duurzaam ontwikkelen, zorgen we voor een leefbare omgeving. Goede samenwerking met lokale en regionale overheden is hierbij essentieel.

Onze 3 pijlers voor de stations van de toekomst:

1 Haal meer uit je treinreis

Het station is essentieel voor de verdere ontwikkeling van treinverbindingen, ook in de regio. Niet alleen in Breda of Zwolle, ook op kleinere stations, met een serviceniveau dat past bij de grootte. We maken de stations de komende jaren nog gastvrijer. Dagelijks schoonmaken, goede parkeervoorzieningen voor auto en fiets, de Stationshuiskamer voor aangenaam wachten of verblijven, horeca en retail die voorzien in de behoefte van de reiziger, een toilet: kortom, services- en voorzieningenniveau van wereldklasse. Watertappunten op ruim 200 stations maken het af. Schoon, heel en veilig: dat is de basis. Altijd in overleg met de lokale overheden, bijvoorbeeld om lokale ondernemers of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt perspectief te bieden. Het huidige



retailbeleid handhaven we: NS biedt een relevant assortiment voor de reizigers, het overige laten we aan de markt.

2 Nog makkelijker overstappen: het station als knooppunt

Of je nu overstapt van de trein op de fiets, of van de trein op de trein, als je makkelijk, logisch en veilig kunt overstappen maakt dat het OV aantrekkelijker. Bijvoorbeeld met een duidelijke routing en bewegwijzering vanuit de stad. Door dat goed te doen, accommoderen we de mobiliteitsgroei. We innoveren de exploitatie van fietsenstallingen en gebruiken onze expertise om overstappen zo makkelijk en snel mogelijk te maken. Concreet betekent dat meer fietsenstallingen met zelfservice, fast lanes richting je overstap en meer

plekken waar je de eerste 24 uur je fiets gratis kunt stallen. Passend bij het station en de locatie. Meer ruimte voor tram of metro in de grote stad, waarbij we samenwerken met Transport4Randstad, meer P+R-voorzieningen aan de rand van de stad en in de regio.

3 Bijdragen aan ruimtelijke ontwikkeling en leefbaarheid

Door zelf vastgoed te ontwikkelen, verbeteren we de leefbaarheid en het gebruik van de openbare ruimte rondom het station. Dat kan bijvoorbeeld door leegstand in stationsgebouwen een andere functie te geven, door te bouwen boven het spoor of het aankopen van vastgoed om kantoren te ontwikkelen. Ook geven we grond uit zodat anderen kunnen ontwikkelen. De opbrengsten komen ten



DOORKIJK NA 2025: BOUWEN BOVEN HET SPOOR

De vraag naar woningen in stedelijk gebied is groter dan het aanbod. Dat vraagt om gebiedsgerichte oplossingen. Verdichting en bouwen op open plekken in de stad en bij OV-knooppunten biedt gemeenten kansen om meer te bouwen en de bereikbaarheid te verbeteren. NS wil bouwen boven treinsporen mogelijk maken. Het zijn immers de best bereikbare plekken van de stad, vlakbij het station, en onbebouwd. Bij stations als Amsterdam Sloterdijk, Utrecht Centraal en Den Haag Centraal is boven de sporen veel ruimte, soms wel 20 voetbalvelden groot. We zien verregaande mogelijkheden om hier woningen, kantoren en publieke ruimte te laten ontstaan. Het past bij de wens van werkgevers om weer naar de stad te trekken, zoals het nieuwe hoofdkantoor van VodafoneZiggo naast Utrecht Centraal. Hier is geen parkeerterrein, medewerkers hebben allemaal een NS-Businesscard. NS voert gesprekken met gemeentebesturen en ProRail om plannen voor bouwen boven het spoor voor te bereiden. De opbrengsten van deze bouwprojecten komen ten goede aan betere voorzieningen in en rond stations.

goede aan de reiziger en de leefbaarheid rondom het station. Voorbeeld is de energieneutrale P+R-garage bij station Driebergen-Zeist of de plannen voor de herinrichting van station Hoorn.

Verbeteringen tot 2025

- Samen met ProRail zijn 50 vernieuwde toiletten geplaatst. 108 toiletten kregen een nieuwe toegangsdeur, waar contactloos betalen mogelijk is.
- In 2019 heeft NS acht nieuwe Station-Huiskamers geopend, waardoor het totaal op 24 komt.
- Op 222 stations komen watertappunten. Inmiddels zijn er 20 in gebruik in Noord-Holland. Straks komt meer dan 90% van onze reizigers langs een watertappunt.
- Stationsprojecten voor de komende jaren zijn onder meer:
Schiphol Airport, Castricum, Amsterdam Centraal, Amsterdamse Ring (Lelylaan, Sloterdijk, Zuid), Hoorn, Almere Centrum, Ede-Wageningen, Groningen, Nijmegen, Meppel, Zwolle, Gouda, Rotterdam Alexander, Middelburg, Roermond, Maastricht, Rijswijk, Den Bosch en Eindhoven.

NS investeert fors in alle vervoer dat een goede aanvulling is op de trein. Want vrijwel niemand reist alleen met de trein. Je reis begin je met de NS-app. Daarmee plan je makkelijk al je reizen met het openbaar vervoer, zoals trein, OV-fiets of deelauto. Onderweg zijn we onze reizigers zo goed mogelijk van dienst, 24 uur per dag 7 dagen per week. Met onze medewerkers én onze digitale dienstverlening.

Ieder voor zich, de NS-app voor ons allen...

Omdat het aanbod van mobiliteit toeneemt, worden we steeds meer keuzereizigers. Je vervoermiddel kies je afhankelijk van je bestemming of vertrekpunt, het moment van de dag, je route, of je alleen of met z'n vieren reist. De NS-app geeft je toegang tot alle OV waarbij het belangrijk is dat alle vervoer naadloos op elkaar aansluit en je geen barrières ervaart tussen vervoerders.



Persoonlijke info

De NS-app geeft je persoonlijke en functionele reisinformatie over je hele reis van deur tot deur. Ook de producten en diensten van NS benader je via de NS-app. Reisinfo, ook over toegankelijk reizen, kaartjes kopen en service heb je in je hand. Van verstoringen op je traject en de status van je abonnement tot een lopende klacht en je volgende uitje: via de NS-app zijn we doorlopend met onze reizigers in gesprek over alle mogelijke onderwerpen. Dat doen we proactief: als klanten willen, krijgen ze op basis van hun reisgedrag een

advies op maat. Afhankelijk van wat op dat moment, op die plek relevant is, adviseren we de beste vervolgstap: een OV-fiets naar je eindbestemming of toch een taxi? Of een aanbieding uit de Spoordeelwinkel, het advies om met een gratis kop koffie een trein later te nemen vanwege grote drukte of een 'gemiste-check-out' herstellen. Alles altijd via de app, privacy-proof, dus alleen met je toestemming.

Van en naar het station

Nederland Fietsland

De helft van de treinreizigers komt met de fiets naar het station. En dit oer-Hollandse vervoermiddel blijft ons belangrijkste speerpunt voor aansluitend vervoer. Daarom breiden we onze eigen exploitatie van fietsparkeer en OV-fiets uit (mogelijke groei tot 7,5 miljoen ritten per jaar in 2025, afhankelijk van beschikbare stallingsruimte). Bijvoorbeeld door buiten het station in te zetten op nieuwe onbemenste uitgiftepunten voor OV-fietsen. Het aantal stallingen met het eerste-24-uur-gratisconcept breiden we uit naar 100 van de in totaal 125 stallingen die NS exploiteert. Hierbij zijn we wel afhankelijk van regionale overheden. Daarnaast ontwikkelen we nieuwe deelconcepten voor elektrische fietsen.

Bus, tram, metro

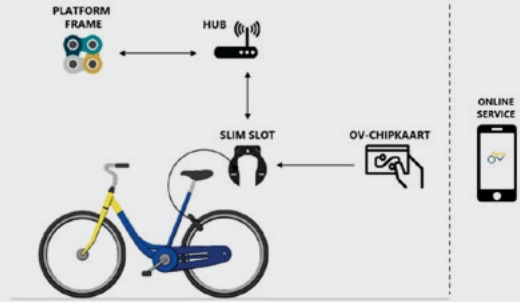
Menigeen komt en gaat met de bus, tram of metro naar het station. Samen met onze partners zorgt NS ervoor dat overstappen naadloos gaat. Dienstregeringen sluiten waar mogelijk op elkaar aan en alle vervoer is te vinden in de NS-app.

Geen trein? Geen probleem!

Er zijn gebieden in Nederland waar het OV voor de *last mile* geen optie is. In en naar rustigere regio's kan de deelauto dan soelaas bieden. Daarom zorgen we ervoor dat deelauto's een plek krijgen op regionale stations en intensiveren we samenwerkingen met deelauto-aanbieders. Naast Greenwheels kijken we naar andere deelautoconcepten. We zorgen voor taxivervoer op het station



ZELFSERVICE UITGIFTEPUNTEN OV-FIETS



SLIM SLOT

en ook de auto is welkom. Op stations in de regio bieden we reizigers parkeervoorzieningen voor een makkelijke overstap. Jaarlijks komen er 500 P+R plekken bij voor de auto, met name buiten de (kernen van) grote steden. Ook hier is nauwer samenwerken met regionale overheden belangrijk.

Partners in time

Om toegang tot allerlei vormen van vervoer mogelijk te maken, zijn we voor andere partijen aantrekkelijk om partnerships te sluiten. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om voor- en natransport van de treinreis, of een alternatief waar de trein geen optie is. Net wat de vraag is. Kwaliteit en betaal-gemak staan voorop.

Mobility as a Service

Via de NS-app is het vervoer dat NS aanbiedt makkelijk toegankelijk. We zorgen er voor dat ook anderen dit via hun eigen app kunnen aanbieden. Tegelijk bieden we onze reizigers via de NS-app toegang tot andere producten die dicht bij ons treinproduct staan, kwaliteit bieden en duurzaam zijn.

OV-FIETS CONNECT

Over het succes van OV-fiets is al veel geschreven. Al 10 jaar een topper in het natransport, met een groei waarvan – zelfs met 5 miljoen ritten per jaar – het einde nog lang niet in zicht is. Voor NS is het de uitdaging om de beschikbaarheid van de fietsen te vergroten. Daarom gaan we alle fietsen uitrusten met een slim slot dat je met je OV-chipkaart kunt openen en plaatsen we nieuwe verhuurpunten in het land. Op termijn wordt het terugbrengen van de OV-fiets op een andere locatie flexibeler.

Samenwerken in de regio

De wensen en uitdagingen van reizigers verschillen per regio. In alle regio's overleggen we daarom intensief en veelvuldig met regionale partners om onze mogelijkheden voor bijvoorbeeld deur-tot-deuroplossingen hier op aan te laten sluiten. Samen met provincies en gemeenten nemen we het initiatief en brengen we onze expertise in om de opgaven op het gebied van mobiliteit en ruimtelijke ordening zo goed mogelijk in te vullen.

Het nieuwe reizen

Reis mee met Noa

Reizen met de NS-app wordt komende jaren nog aantrekkelijker. Met meer service en diensten die jij op dat moment en op die plek nodig hebt: iedereen is immers anders. Reis mee met Noa naar de nabije toekomst.

1

Vorbereiding van de reis
Je ontvangt een persoonlijk en proactief reisadvies "Fijn, ik kon een kwartier later opstaan. NS keek in mijn agenda en stelt voor dat ik een minder drukke trein later neem. Kan ik lekker zitten."

2

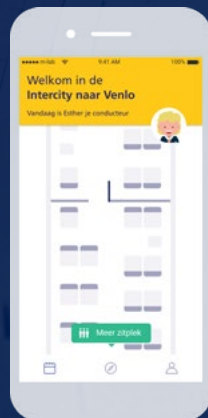
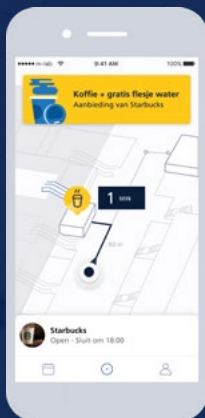
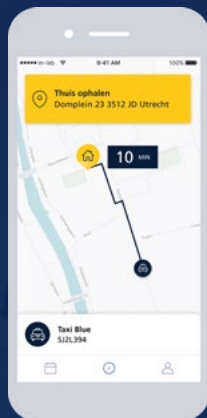
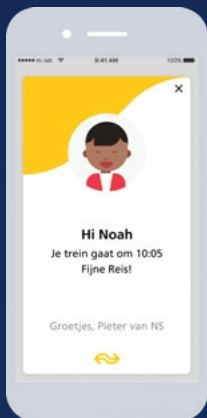
Naar het station
Makkelijk reizen op de manier die jou uitkomt "Normaal pak ik de fiets naar het station. Omdat het regent, stelt de NS-app voor dat een taxi me ophaalt. Mooie nieuwe service!"

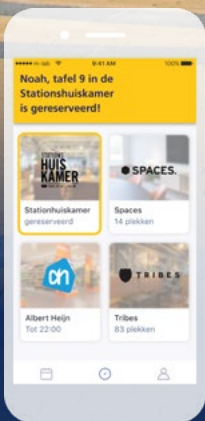
3

Op het station
Een warm welkom "Ontbijtje gehaald, pak afgegeven bij de stomerij. Hé, een mooie aanbieding van de Kiosk. Die sla ik niet af! Zo ben ik scherp voor mijn eerste klant."

4

Op het perron
Altijd en overal krijg je persoonlijke aandacht "Ik ga hier op het perron staan. De NS-app laat zien waar mijn trein stopt en waar ik een goede plek vind om nog wat te werken."



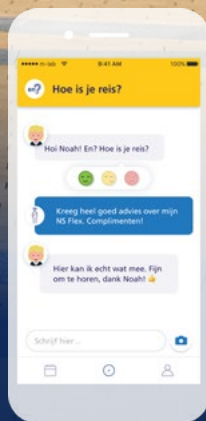


5

Instappen

Ultiem gemak voor een aangename reis

"Wow, deze trein lijkt wel een kantoor! Ik reserveer in de NS-app een plek in de Stationshuiskamer op Utrecht Centraal. Daar kan ik rustig met mijn potentiële klant afspreken."

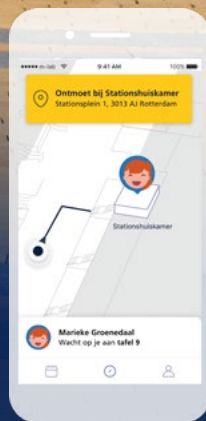


6

In de trein

Waardevolle besteding van je reistijd

"Net aan conducteur Eva gevraagd hoe het staat met mijn reizen van afgelopen maand. Ze had het snel gevonden. Wat een vriendelijke conducteur! In de NS-app geef ik gelijk een compliment."

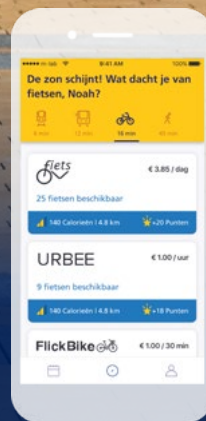


7

Overstappen/uitstappen

Alle keuze voor de invulling van je reis

"Op tijd aangekomen! Het is druk in de Stationshuiskamer. Makkelijk zeg, ik zie in de NS-app dat Marieke tafel 9 al gevonden heeft."



8

Naar bestemming

Makkelijk reizen op de manier die jou uitkomt

"Yes! Mijn eerste opdracht is binnen. Nu naar kantoor. Het is droog en ik pak lekker de OV-fiets."

“Onze mensen blijven het ultieme visitekaartje van NS”

Service en dienstverlening

21.000 visitekaartjes

NS is een mensenbedrijf. Onze mensen blijven het ultieme visitekaartje van NS, voor de 9+ service, op de plekken waar de klant die nodig heeft. Ook in deze tijd van online shoppen, chatten met NS via het web en afrekenen met een Tikkie, blijft voor veel mensen persoonlijk contact belangrijk. Bij NS blijft dat altijd onderdeel van onze dienstverlening, ook al verandert dit contact mee met de wensen van onze klanten. We willen dat reizigers merken dat NS dichtbij is en dat ze zich gezien en gewaardeerd voelen. Met proactief



reisadvies, individuele suggesties en gastvrije medewerkers ontzorgen we je hele reis zodat je je tijd bij ons zo prettig mogelijk kan doorbrengen. Zit het tegen, dan lossen we problemen zo snel mogelijk op of bieden we perspectief op een oplossing.

Kaartje kopen

Een retourtje New York met KLM koop je net zo makkelijk bij vliegtickets.nl als bij de vliegmaatschappij zelf. Ook NS biedt via meer kanalen treinkaartjes en -kilometers aan, via de NS-app en via andere vervoerders of een site als booking.com. Resellers krijgen mogelijkheden om met eigen proposities te komen, zo maken we reizen met NS laagdrempeliger en bieden we meer mogelijkheden voor combinaties voor dagjes uit en evenementen.

Voor 2025 ‘app’ je het allemaal:

- In nieuwe apps ontwikkelen we nieuwe features en concepten die het reizen met de trein leuker en aantrekkelijker maken. Bijvoorbeeld betere reisbegeleiding of entertainment. Want reistijd wordt steeds meer eigen tijd. Meer gemak, meer keuze.
- Actuele informatie over drukte in de trein. Te druk? Met een kop koffie ontspan of werk je op het station en neem je een trein later.
- Trajectbewaking: niet alleen voor je treinreis, maar van deur tot deur. Ga je met de (elektrische) auto naar het station en is het drukker dan normaal? Dan krijg je een seintje om eerder te vertrekken... of de mogelijkheid een trein later te nemen. Met de elektrische fiets maar het regent? Pak de elektrische deelauto en zie of er een parkeerplekje is bij het station.
- Reisinformatie op weg naar het station: jij bent 5 minuten vertraagd... maar de trein ook. Dus samen zijn jullie op tijd.
- Beschikbaarheid van parkeerplaatsen en plekken om je elektrische step/fiets/scooter/deelauto op te laden.



- Bestel een kop koffie die klaargemaakt wordt bij je vertrouwde Kiosk op het perron.
- Persoonlijke reisinformatie in de trein, inclusief omroepberichten als tekst of audio in de taal naar keuze. Dat kan ook informatie zijn over wat er buiten te zien of te beleven valt.
- Vooruitkijken naar je station van aankomst: een plattegrond geeft aan waar je arriveert en heen moet. In de trein kun je alvast een elektrische fiets of deelauto reserveren.
- Inzicht in je reisgedrag, mogelijkheden om drukte te ontwijken en om kosten en zelfs impact op het milieu te besparen (CO₂-footprint).

DOORKIJK NA 2025: NIEUWE DEELCONCEPTEN

Met nieuwe deelauto-concepten, taxidiensten, zelfrijdende busjes, (elektrische) fietsen of andere innovatieve concepten zijn openbaar vervoer en andere vormen van vervoer geïntegreerd.







7

NS-organisatie: mensgericht, datagedreven

Nederland duurzaam bereikbaar maken voor iedereen, vraagt wat van de NS-organisatie en de medewerkers. We zijn wendbaar en innovatief, duurzaam en financieel gezond. Onze organisatie wordt steeds meer datagedreven, maar is en blijft mensgericht.

Wendbare medewerkers

NS is een organisatie waar je als medewerker elke dag het verschil kan maken voor onze klanten. We worden nog klantgerichter en efficiënter en we spelen makkelijker in op veranderingen. Dat is nodig op een veranderende arbeidsmarkt met vergrijzing, ontgroening en toenemende diversiteit, veranderende verwachtingen van medewerkers en andere manieren van werken (open netwerken, Agile en Lean).

We willen natuurlijk dat mensen graag bij ons werken, dat we een plek bieden waar je je kunt ontwikkelen en het beste uit je zelf haalt. Dat stimuleren we dag in dag uit. Op een krappe arbeidsmarkt blijven we een aantrekkelijke werkgever. We vragen ook van onze collega's om wendbaar te zijn, want alleen dan zijn we in staat om te anticiperen op technologische of maatschappelijke veranderingen en de beste prestaties te leveren voor onze reizigers. We stellen onze medewerkers daartoe in staat, zodat werken bij NS nog leuker wordt en je voorbereid bent op de arbeidsmarkt van de toekomst. Een werkplek waar we collega's goed voorbereiden en een cultuur waarin we leren van zaken die goed of fout gaan, stimuleert dat. NS is een bedrijf waar mensen zich kunnen ontwikkelen in allerlei functies en rollen: rijden van treinen, service verlenen, veiligheid, in de winkels op het station,



IT, Finance, data-analytics en andere specialistische rollen. Deze veelheid aan activiteiten, functies en competenties biedt medewerkers veel kansen en maakt NS een aantrekkelijke werkgever.

Een diverse en inclusieve organisatie

Bij NS kan iedereen zichzelf zijn. De werkvloer en het management zijn een afspiegeling van de samenleving. NS zorgt daarom voor een diverse en inclusieve organisatie. Zo bewaken we de goede man/vrouw verhouding binnen NS en stimuleren we het aantrekken en behouden van medewerkers met een migratie-achtergrond en arbeidsbeperking. Dat stimuleren we ook bij onze leveranciers. Als een van de grote werkgevers en inkopers van Nederland maken we veel impact.

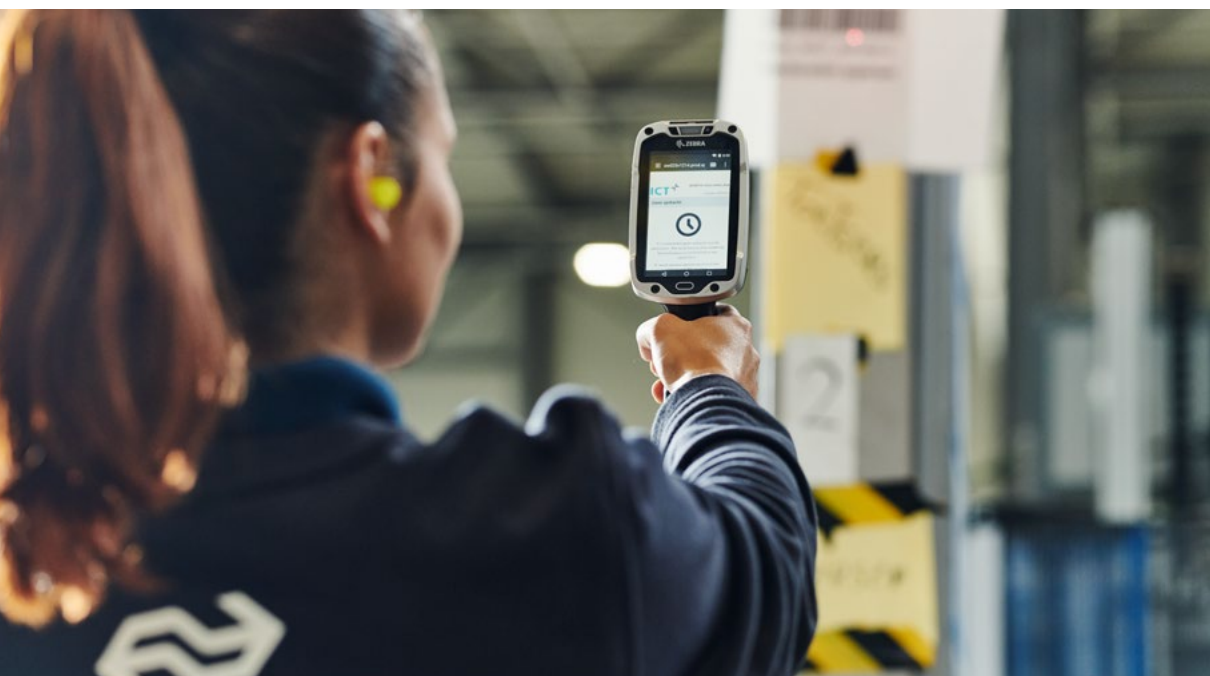
De omgeving waarin we werken en reizen moet ook letterlijk veilig zijn: samen met gemeenten, andere vervoerbedrijven en politie zorgen we daar voor.

Groen doen doet goed volgen

Door het voorbeeld te geven op het gebied van duurzaam vervoer stimuleren we de verduurzaming van Nederland. Een grote stap voor een kleinere voetafdruk was rijden op 100% windstroom. Een volgende stap is streven naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering, 80% aardgasvrij in 2030 en hergebruik van ons afval. Andere grote bedrijven stimuleren we de CO₂-uitstoot van hun zakelijke kilometers te halveren.

Innoveren

Soms zijn innovaties revolutionair, denk aan de uitvinding van het wiel of het internet. Soms maken ze ons leven gewoon wat prettiger, zoals de paperclip of de vaatwasser. Groot of klein: NS blijft innoveren om toekomstbestendig te zijn en de reis van de klant te verbeteren. Dat doen we door de ontwikkelingen op de markt en in de technologie op de voet te volgen, juist als de mogelijkheden soms onbekend zijn. Denk aan het toepassen van Artificial Intelligence of het beproeven van (vormen van) Automatic Train Operation.



Innovaties als de ZitplaatsZoeker en de Smartwatch voor conducteurs zijn al ingevoerd.

We richten ons bij innovaties onder meer op capaciteit en operationele prestaties, het station als knooppunt, aanvullend vervoer en persoonlijker en flexibeler OV. NS werkt hierbij nauw samen met tal van partners, zoals hogescholen en universiteiten, startups en ProRail.

Datagedreven

Het succes van de Amazons en Google's van deze wereld laten het zien: data is king. NS wil data gebruiken om reizigers een steeds beter product op maat aan te bieden, van reisinformatie tot aanvullend vervoer. Daarbij respecteren we uiteraard de wet- en regelgeving om de privacy van onze reizigers te waarborgen en zijn we transparant over welke informatie we wel en niet delen. NS wil data en Artificial Intelligence slimmer inzetten voor het plannen en onderhouden van onze dure en schaarse middelen zoals treinen, gebouwen en infrastructuur. Een 'datagedreven'

organisatie vraagt onder meer om het verminderen van de complexiteit van en hoeveelheid aan IT-systemen. Ook zullen we investeren in de digitale vaardigheden binnen onze organisatie en de aanwezige kennis van nieuwe technologieën.

Financieel gezond

Altijd betaalbaar, is een van onze ambities. Waarbij reizigers de juiste prijs betalen voor de diensten die we bieden. Dat vraagt van ons efficiënter werken. We investeren in nieuwe treinen en modernisering van de bestaande, in stations, IT en in de verbetering van de bereikbaarheid van Nederland. Bijvoorbeeld door bij te dragen aan de uitbreiding van opstelreinen. Om onze plannen voor Nederland financieel te kunnen dragen, herinvesteren we waar mogelijk ons rendement in mobiliteit. Door samen te werken met partners investeren we, bijvoorbeeld bij de verkoop of ontwikkeling van vastgoed. Want een stevige financiële positie biedt continuïteit voor NS én de reizigers, die de prijs-kwaliteitverhouding als beter ervaren.



8

Samen met onze partners

Onze ambitie is om Nederland voor iedereen bereikbaar te houden. Om dat te verwezenlijken werken we samen met tal van organisaties, overheden en bedrijven. Goed samenwerken en helderheid over hoe we elkaar nodig hebben, is essentieel.

Overheden

Overheden op alle niveaus zijn voor ons van belang. Het ministerie van Financiën is als onze aandeelhouder betrokken bij het vaststellen van de NS-strategie en bewaakt dat NS naast maatschappelijk relevant ook financieel gezond is. Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat bepaalt het landelijke verkeer- en vervoerbeleid, inclusief het openbaar vervoer, en namens de rijksoverheid de investeringskalender voor infrastructuur. IenW is tevens onze concessieverlener.

Daarnaast moet de overheid het voortouw nemen bij investeringen. Terwijl de prestaties op het spoor de afgelopen jaren bovengemiddeld zijn gestegen, blijven de investeringen in het OV achter bij de ons omringende landen. Om meer mensen met het OV te laten reizen, de klimaatdoelen te halen, de economie te versterken en het verkeer veiliger en comfortabeler te maken, is dat wel nodig. Investeringsringar waar een veelvoud aan maatschappelijke baten tegenover staan en die wellicht – deels – met private partijen gedaan kunnen worden.

ProRail

ProRail zorgt voor het onderhoud en de vernieuwing van bestaande infrastructuur en voor de bouw van nieuwe infra. Goede prestaties van ProRail zijn nodig om onze prestaties te behouden en verbeteren. Om in de toekomst meer treinen te rijden, stemmen we met ProRail het treinaanbod en de infrastructuurvereisten beter op elkaar af, maken we inzichtelijk waar we de infrastructuur beter kunnen benutten en hoe we door investeringen de capaciteit kunnen vergroten.

Op het station

Op de stations werken NS en ProRail samen bij de dagelijkse uitvoering en bij de ontwikkeling van stations. Op stations zonder voorzieningen bekijkt

NS mogelijkheden voor een Kiosk of om samen met lokale ondernemers en partners een comfortabele wachtruimte met koffie te openen. Daarbij overleggen we altijd met de lokale overheden, bijvoorbeeld om lokale ondernemers of mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt perspectief te bieden.

In de regio

Naast goede verbindingen op nationaal niveau is het van groot belang dat we grootstedelijke gebieden fijnmaziger en hoogfrequenter verbinden en er maatwerk komt in minder drukke regio's. Daarvoor is een nauwe samenwerking nodig tussen provincies, gemeenten, bedrijven en vervoerders. NS brengt haar expertise in om de opgaven op het gebied van mobiliteit en ruimtelijke ordening zo goed mogelijk in te vullen. In de vier grote steden is samenwerken met de stadsvervoerders belangrijk.

De grens over

Onze internationale ambities om het aanbod van Thalys, IC Brussel, Eurostar en IC Berlijn/ICE te verbeteren, willen we met de collega-spoorwegbedrijven in de ons omringende landen realiseren.

Van deur tot deur

NS wil reizigers veel vrijheid bieden bij het kiezen van het juiste vervoermiddel op het juiste moment. Waar het kan met onze eigen diensten maar ook door gebruik te maken van andere aanbieders. Zo gaan we met partners deelauto's aanbieden op stations in regionale gebieden.

Mobiliteitsalliantie

De beste verbindingen bieden, betekent verder kijken dan het OV. Nederland heeft namelijk niet alleen op het spoor, maar ook op de weg en op de fietspaden grote mobiliteitsopgaven, vooral in de spits. Om dat op te lossen, moeten we de handen ineenslaan. Daarom heeft NS zich met 25 andere belangrijke mobiliteitspartijen verenigd in de Mobiliteitsalliantie. Samen willen er voor zorgen dat de bewegingsvrijheid in Nederland in de toekomst behouden blijft.

9 18x investeren*

Op weg naar 2040 zijn forse investeringen nodig om groei op te vangen en het trein-systeem verder te verbeteren. Deze investeringen zijn omvangrijk en stralen ambitie uit. Maar ze zijn ook broodnodig. Het spoor-systeem is afgelopen decennia steeds verder benut en de rek is er uit. Voor elke extra trein is straks extra investering in infra nodig. Daarnaast zijn forse investeringen nodig in bijvoorbeeld het huidige beveiligings-systeem, ondergrond, de fundering en voldoende ruimte om onze treinen neer te zetten en te onderhouden.

Vaker en sneller treinen rijden

- 1 PHS:** tussen Eindhoven en Amsterdam rijdt al een tienminutentrein. Het Project Hoogfrequent Spoor (PHS) maakt het mogelijk om straks ook tussen Amsterdam-Alkmaar, Arnhem-Utrecht-Schiphol, Schiphol-Leiden-Rotterdam, Schiphol-Lelystad en Den Haag-Breda-Eindhoven elke tien minuten een trein te rijden. Zo kunnen reizigers vaker een trein nemen en bieden we meer zitplaatsen. Dit vraagt om aanpassing in de infrastructuur. Op dit moment is nog € 500 miljoen nodig om het programma PHS zoals bedacht af te maken.
- 2 ERTMS:** met ERTMS (systeem voor treinbeveiliging) kunnen straks op veel meer trajecten meer treinen rijden, korter op elkaar en veiliger. Met ERTMS kunnen treinen ook, zonder te wisselen van materieel of systemen, over de landsgrenzen rijden. Investering: € 2,5 miljard, bovenop de € 2,5mrd miljard die al voor enkele corridors gereserveerd is.
- 3 3kV:** op dit moment is de spanning op de bovenleiding op het grootste deel van het Nederlandse spoornetwerk 1500V. Dit is onvoldoende en moet omhoog. Dat kan door de spanning omhoog te brengen naar 3000V (3kV). Dan kunnen we ook snellere treinen rijden. Dit vraagt naast aanpassing in de infrastructuur vooral grote aanpassingen in het materieel. Deze investeringen in de infrastructuur verdienen zichzelf terug (besparingen stroom), investeringen zijn vooral noodzakelijk in het materieel.

- 4 Stabiliteit van het systeem:** de capaciteit op het spoor is bereikt en steeds vaker worden verzoeken tot uitbreiding van de dienstregeling geblokkeerd. Bijvoorbeeld doordat overwegen dan te lang dicht zijn, er te weinig stroom op de bovenleiding is voor extra treinen of rails niet stabiel genoeg ligt voor extra of snellere treinen. Dit vraagt om saneringen van overwegen, bijbouwen van onderstations voor meer spanning op de bovenleiding en stabilisering van het spoor.

Breng het systeem op de HSL-Zuid up to date

- 5 HSL:** de prestaties op de hogesnelheidslijn kunnen en moeten beter. Onafhankelijk onderzoek laat zien dat investeringen in de infrastructuur nodig zijn om de prestaties van de IC direct en de internationale treinen naar het zuiden verder te verbeteren. Hiervoor zou je op deze lijn € 300 miljoen moeten investeren in infrastructuur en € 400 miljoen voor ERTMS.

Vergroten van -de capaciteit op- stations

- 6 Goede transfer op stations:** stations in de grote steden (zoals rondom Amsterdam: Schiphol, Amsterdam Zuid, -Centraal, -Sloterdijk en -Bijlmer) kennen een grote reizigersgroei. Dit geldt ook voor middelgrote stations (zoals Haarlem, Amersfoort, Eindhoven). En zelfs kleinere regionale stations als Culemborg en Wolvega ontwikkelen zich. Door de groei ontstaan transferknel-punten op de perrons (bijv. Zaltbommel), in reizigers-passages (bijv. Leiden Centraal) en in stationshallen (bijv. Amsterdam Bijlmer). Aanpassingen alleen al voor de transfer van stations (naast keten- en gebiedsontwikkeling) vragen een extra investering van € 1 miljard.
- 7 Te korte perrons:** langere treinen in de spits zijn nodig om de reizigersgroei te faciliteren. Een trein kan echter niet langer zijn dan het kortste perron waar hij aan stopt. Het afgelopen jaar vroeg NS om 13 perrons te verlengen maar deze verzoeken zijn afgewezen wegens gebrek aan de benodigde financiering van € 100 miljoen.

Betere bereikbaarheid van (inter)nationale steden

- 8 Utrecht-Arnhem-Duitsland:** leg op een gedeelte van dit traject 4 sporen aan en maak de infrastructuur geschikt voor 200 km/u. Hierdoor zorg je voor een significante verkorting van de reistijd tussen Amsterdam-Utrecht en Arnhem-Nijmegen en een betere verbinding en kortere reistijd richting Berlijn en Frankfurt. De kosten: € 1,75 miljard.

- 9 Utrecht-Eindhoven/Tilburg-Breda:** door dit deels 4-sporig en geschikt voor 160 km/u te maken komt er een goede en snellere verbinding met Utrecht-Randstad en Eindhoven-Tilburg-Breda en zijn de Brabantse steden ook onderling beter bereikbaar. Dit vraagt om een investering van € 950 miljoen.

Investeren in hoogfrequent fijnmazig OV tussen, rondom en (tot) in de steden.

- 10 Den Haag/Rotterdam en Utrecht:** Investeren in de verbinding tussen Den Haag/Rotterdam – Utrecht brengt deze steden dichter bij elkaar en ontlast de volle treinen rond Schiphol en Amsterdam. Dit vraagt om een investering in Gouda als doorstroomstation een snelheidsverhoging tussen Den Haag-Gouda, Rotterdam-Gouda en Gouda-Woerden. Totale investering: € 900 miljoen.
- 11 Rondom Amsterdam:** pas, als eerste, de infra aan voor een Airport-Sprinter (€ 20 miljoen). Op langere termijn zijn ingrijpende maatregelen nodig rondom Amsterdam, zoals het sluiten van de kleine ring door Havenstad en het doortrekken van de Noord-Zuidlijn vanaf Zuid richting Schiphol (eventueel Hoofddorp).
- 12 Den Haag-Rotterdam-Dordrecht:** ontwikkel Den Haag-Rotterdam-Dordrecht (de Oude Lijn) naar hoogfrequent en fijnmazig OV verbinding, beginnend bij een verdere uitbreiding van de Stedenbaansprinter. Dit vraagt een verdubbeling van het spoor tussen Delft Zuid en Schiedam en tevens aanpassing rondom station Den Haag HS en Rotterdam. Deze eerste systemsprong kost € 800 miljoen.
- 13 Den Haag-Zoetermeer/Lansingerland:** leg voor € 800 miljoen een Randstadrailtram aan van Scheveningen, via Den Haag Centraal, door het nieuw te ontsluiten Binckhorst naar, uiteindelijk, Lansingerland/Zoetermeer ('de Koningscorridor').
- 14 Utrecht:** pak het mobiliteitsprobleem in de stad Utrecht aan met een nieuw treinstation aan de Koningsweg. Vanaf daar kunnen frequent bussen rijden naar Utrecht Science Park (Uithof). Dit kost € 300 miljoen. Op termijn is een nieuwe tramverbinding door het centrum naar de Uithof nodig.

Meer ruimte voor goederenvervoer, meer ruimte voor reizigers

- 15 Goederenvervoer Oost-Nederland:** investeer voor € 1 miljard in het traject Arnhem-Bentheim voor beter goederenvervoer richting Noord-Duitsland, Scandinavië, Polen. Dit kan gecombineerd worden met investeringen die ook gunstig zijn voor reizigers rond Deventer-Arnhem/Nijmegen, zodat reizigerstreinen vaker en sneller kunnen rijden. Deze aanpak van goederen creëert ook ruimte voor het hoogfrequente OV in de Randstad.

Investeren in (deur-tot-deur) aanpak en voorzieningen op (regionale) stations

- 16 Bereikbaarheid van de regio:** verder zet NS in op verbetering van de bereikbaarheid van de regio, mogelijk door frequentieverhogingen als er marktvraag is. Daar zijn vaak geen (grote) infrastructurele investeringen of aanpassingen voor nodig.
- 17 Verbeter voorzieningen op (regionale) stations:** de afgelopen jaren zijn de grote treinstations van Nederland flink verbouwd. NS heeft nu nog eens circa 200 stations op het oog voor een upgrade. NS verbetert hier het verblijf met pijlers warme dranken, beschut wachten, schone wc en gratis watertappunt. NS reserveert hiervoor de komende vijf jaar € 65 miljoen.
- 18 Te weinig capaciteit voor de fiets:** er komen steeds meer reizigers en steeds meer reizigers komen met de fiets naar het station. Hierdoor raken fietsenstallingen vol en 'verrommelt' openbare ruimte in de steden. Dit is niet goed voor de waardering van treinreizigers voor onze stations, maar belemmert ook de opgave om onze steden te verdichten en te verbeteren.

* De genoemde bedragen in dit overzicht zijn ramingen op basis van kerngetallen uit 2019. Dit overzicht is niet volledig of uitputtend. Er wordt continu gewerkt aan verdere uitwerking en onderbouwing van de investeringen.

Reisplanner 2040

Met ons aanbod aan Nederland richten we ons in eerste instantie op wat we willen bereiken voor de reizigers tot 2025. Maar een ding weten we zeker: de reiziger blijft reizen en NS wil de beste reis voor hen leveren, ook over 20 jaar.

Hóe het samenspel van fiets, auto, trein en andere vervoermiddelen er dan uitziet, weten we natuurlijk niet precies. Wel bereidt NS zich nu voor op onze toekomstige bijdrage aan de verdere maatschappelijke en duurzame ontwikkeling van mobiliteit en bereikbaarheid in Nederland. We willen een bredere mobiliteit bieden dan alleen de trein, zorgen voor een betere spreiding van drukte in de spits en een betere betaalbaarheid. Met pilots en experimenten gaan we onderzoeken hoe we 'ready to go' zijn voor de toekomst. Dit doen we niet alleen, maar met onze samenwerkingspartners. De toekomst is wat ons betreft begonnen.

