



NS Jaarverslag 2022

Zie [ns.nl/jaarverslag](https://www.ns.nl/jaarverslag)
voor de online versie

Leeswijzer

Het jaarverslag van NS bestaat uit een bestuursverslag en een jaarrekening. Het bestuursverslag bestaat onder meer uit het voorwoord, Trends en ontwikkelingen en strategie, Onze activiteiten en prestaties in Nederland, Onze activiteiten en prestaties in het buitenland en Onze impact. Daarnaast vindt u informatie over NS Groep met onder meer het Verslag van de raad van commissarissen, het Beheersen van risico's en Dialoog met onze stakeholders.

Duurzame mobiliteit

Aan de hand van vijf thema's laat NS zien hoe de organisatie bijdraagt aan duurzame mobiliteit in Nederland. Indien van toepassing staat aan het begin van een hoofdstuk een icoontje dat laat zien aan welk thema de prestaties hebben bijgedragen.

	Thema	Toelichting
	Duurzame mobiliteit	Het resultaat van onderstaande duurzame pijlers
	Fossielvrij ondernemen	Energieverbruik voor facilitair en tractie fossielvrij in 2040.
	Circulair ondernemen	In 2030 kopen we circulair in, (her)gebruiken we onze materialen maximaal en hebben we geen afval meer op kantoren, werkplaatsen en treinen.
	Groen ondernemen	In 2050 draagt NS positief bij aan de biodiversiteit, gezondheid, klimaatverandering en -adaptatie.
	Voor iedereen	NS heeft in 2040 een passend aanbod toegankelijke ketendiensten, in 2045 een volledige toegankelijke treinreis.
	Door iedereen	NS is en blijft een afspiegeling van de Nederlandse samenleving.

Inhoudsopgave

Over NS

- 4 In het kort
- 5 Voorwoord van de president-directeur
- 8 Dilemma's
- 10 Profiel van NS

Trends, ontwikkelingen en strategie

- 16 Trends en ontwikkelingen
- 20 Onze strategie
- 23 HRN-concessie vanaf 2025
- 26 Hoe NS waarde toevoegt aan de samenleving

Onze activiteiten en prestaties in Nederland

- 29 Toelichting op de concessie-indicatoren
- 31 Klanttevredenheid
- 37 Prestaties hoofdrailnet & HSL
- 45 Deur-tot-deurreis
- 49 Stations en omgeving
- 54 Veilig reizen en werken
- 62 Aantrekkelijke & inclusieve werkgever

Onze duurzame prestaties

Onze activiteiten en prestaties in het buitenland

- 87 Abellio
- 92 Abellio UK
- 104 Abellio Duitsland

Financiële prestaties

- 112 Financiën in het kort

Onze impact op Nederland

NS groep

- 127 Verslag van de raad van commissarissen
- 141 Corporate governance
- 147 Beheersing van risico's
- 152 Dialoog met onze stakeholders in Nederland
- 166 Verklaring raad van bestuur
- 167 Over de scope van dit verslag
- 168 Reikwijdte en verslaggevingscriteria

Jaarrekening

- 171 Geconsolideerde jaarrekening
- 251 Enkelvoudige jaarrekening

Overige gegevens

- 256 Gecombineerde controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Tien jaren NS

Over NS

In het kort



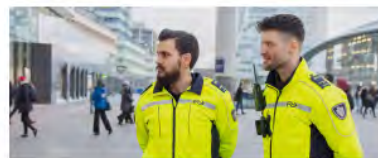
Reisassistentie ingevoerd op 27 extra stations

89% van de NS-stations heeft nu deze service



Nieuwe generatie dubbeldekkers

60 nieuwe treinen besteld bij treinfabrikant CAF



Meer incidenten met agressie: +29,7%

4.693 meldingen van reizigers bereiken meldkamer van NS



Eurostar rijdt vaker

Frequentie van 2 naar 4 keer per dag



960.000 treinreizen per werkdag

(2021: 528.707)



Grote stations-verbouwingen afgerond

Zwolle en Gouda vernieuwd



5,4 miljoen ritten met de OV-fiets

(2021: 3,4 miljoen)



Treinreizen steeds groener

CO₂-uitstoot verder teruggedrongen: 0,6 kiloton



19.040 medewerkers in Nederland

(2021: 18.897)



Werving nieuwe medewerkers in volle gang

350 nieuwe hoofdconducteurs en 487 nieuwe machinisten aangenomen



Opbrengsten € 3.055 miljoen

(2021: € 2.252 miljoen)
Exclusief bijdragen overheden in verband met corona



Investeringen € 450 miljoen

(2021: € 554 miljoen)



Onderliggend resultaat € -304 miljoen

(2021: € -952 miljoen)



Abellio UK

Management buy-out in gang gezet

Voorwoord van de president-directeur

Voor onze reizigers en onze medewerkers was 2022 een vervelend en zwaar jaar. Na corona kregen we te maken met incidenten op het spoor, problemen in de dienstregeling en - net als andere sectoren in Nederland - een groot personeelstekort. Pas eind 2022 keerde de stabiliteit weer grotendeels terug. Ondanks alle gebeurtenissen kijken we met vertrouwen naar de toekomst, waarin NS een belangrijke rol heeft om Nederland duurzaam bereikbaar te houden.

We zouden het haast vergeten, maar in de eerste maanden van 2022 zat Nederland nog in een lockdown. Dat had grote invloed op NS: minder reizigers, minder treinen in de spits, stille stations en allerlei restricties zoals mondkapjes en anderhalve meter afstand houden. Na het afnemen van de pandemie was onduidelijk wat reizigers zouden doen, er lag een grote financiële uitdaging en de arbeidsmarkt bleek versneld verkraapt. Ondanks dat eind 2021 al duidelijk was dat onder meer het aantal hoofdconducteurs te klein werd, merkten we dat tekort toen nog niet direct. We dachten dat we het wel zouden oplossen, terwijl het afschalen van de dienstregeling noodzakelijk was. Toen de dienstregeling na de lockdown weer werd opgeschaald, werd het gat tussen beschikbare en benodigde medewerkers razendsnel groter, onder meer door aanhoudend hoog ziekteverzuim als gevolg van corona. Door de krappe arbeidsmarkt was het moeilijker om nieuwe collega's te vinden en de uit- en doorstroom van collega's werd groter. Dat heeft ons overvallen, waardoor we achter de werkelijkheid aanliepen. We hebben geprobeerd om dit dagelijks bij te sturen, onder meer door ritten te schrappen. Op den duur konden medewerkers en treinen niet meer op de juiste tijden en plaatsen worden ingepland. Te korte treinen in de spits leidden op een aantal trajecten logischerwijs tot te volle treinen. De werkdruk werd onacceptabel hoog voor een steeds kleinere groep collega's. Tel daarbij op een grote IT-storing op 3 april, een impactvol incident met de hoogspanningsleiding in Flevoland, enkele ongevallen en regionale cao-stakingen – alles bij elkaar zette dat het bedrijf langdurig onder grote druk. Daar werden reizigers en medewerkers de dupe van.

We hebben reizigers tekort gedaan

Afschalen van de dienstregeling

Mijn collega Bert Groenewegen, toen waarnemend president-directeur, bezocht in die periode diverse personeelsverblijven. Door met collega's te praten zag hij in dat ingrijpen noodzakelijk was. Ondanks de uiteenlopende belangen en de dilemma's die deze met zich meebrengen, hebben mijn RvB-collega's keuzes gemaakt waarover fel is gedebatteerd. Iedereen wilde er alles aan doen om te blijven rijden voor onze reizigers, maar zagen ook voor welke druk dat zorgde bij collega's. Daarbij kwam dat na corona het aantal agressie-incidenten in de trein en op het station steeg. Dat was voor ons onacceptabel: van onze collega's blijf je af. Door alle omstandigheden kon de RvB niet anders dan voor de medewerkers te gaan staan. Daarom werd besloten de dienstregeling vanaf september stapsgewijs af te schalen. Een juiste keuze, maar wel een heel vervelende boodschap voor de reizigers. Tegelijk met de afschaling is onze werving opnieuw opgebouwd en kwamen er maatregelen om collega's te helpen. Voor grotere instroom versoepelden we selectiecriteria en versnelden we het wervingsproces. Deze maatregelen kosten echter de nodige tijd. Daarom werd de situatie pas in de laatste weken van het jaar eindelijk stabiel.

De gebeurtenissen van afgelopen jaar heeft ons als directie eens te meer laten zien hoe belangrijk het is om te blijven luisteren naar collega's. NS'ers verwachten niet dat we alles oplossen, maar wel dat ze gehoord worden en dat hun belangen meewegen bij beslissingen.

Financiële uitdaging blijft

In 2022 waren onze financiële prestaties lange tijd ondergeschikt aan de operationele uitdagingen. Maar hoewel de coronacrisis achter ons ligt, zijn er nog steeds onvoldoende reizigers om ons huishoudboekje in balans te krijgen. De gestegen energieprijzen en de torenhoge inflatie helpen daar niet bij. Toch stellen we alles in het werk om het treinkaartje betaalbaar te houden zodat zoveel mogelijk mensen met de trein kunnen reizen. Daarom zijn bijvoorbeeld de prijzen voor treinkaartjes maar met gemiddeld 4,3% verhoogd terwijl de inflatie 10% bedroeg. Sinds 2020 loopt er een besparingsprogramma van € 1,4 miljard om kosten te verlagen. Tegelijkertijd moeten we blijven investeren voor de Nederlandse reiziger. Om de verwachte reizigersgroei te faciliteren bestelden we in 2022 60 nieuwe Intercity's. Ook investeerden we in digitalisering en IT, innovatie en onze medewerkers: door de situatie op de arbeidsmarkt en de hogere door- en uitstroom willen we nog meer werven en zelf opleiden. De onderhandelingen met de vakbonden voor de nieuwe cao hebben geleid tot een akkoord met een voor NS historisch hoge loonstijging van 8,45%.

We kunnen nu weer bouwen aan een nieuw evenwicht

Rijden in en naar het buitenland

De buitenlandactiviteiten van NS moeten bijdragen aan het belang van de Nederlandse reiziger. Abellio UK was in die zin voor NS niet langer van strategisch belang. Daarom worden de activiteiten van deze dochter naar verwachting in de eerste helft van 2023 overgedragen aan het huidige management van Abellio UK via een management buy-out. De activiteiten van ScotRail zijn per 31 maart 2022 beëindigd en overgedragen aan een publieke entiteit. In Duitsland is de herstructurering van dochter Abellio Duitsland nagenoeg afgerond. In de eerste helft van 2022 zijn delen van Abellio weer volledig operationeel als onderdeel van NS. Abellio blijft in Duitsland een beperkt aantal concessies rijden in Nedersaksen en Midden-Duitsland. Daarnaast houden we vast aan onze ambitie om grensoverschrijdend te opereren. We willen naar meer bestemmingen in het oosten. Voor bestemmingen tot 700 kilometer wordt de trein een steeds aantrekkelijker alternatief voor vliegtuig en auto. Dat laten de reizigersaantallen ook zien: internationale reizigers wisten, zeker in de zomer, de trein als vervoermiddel goed te vinden.

Perspectief houden op de toekomst

Sinds oktober zijn we 'de bocht door'. Er ligt een basis van waaruit we robuuster en voorspelbaarder kunnen gaan opereren. De reizigers moeten weer van NS op aan kunnen. We verwachten nog altijd een grote toename van het aantal reizigers richting 2030, maar wel met veranderende reispatronen en ander reisgedrag. Een goede dienstregeling sluit daarop aan. Dat heeft niet per se altijd met frequenties te maken, maar mogelijk wel met de treinelengtes of tijdstippen waarop treinen rijden. Het wordt anders dan het was. Dat moet ook, wil NS een wezenlijk deel van de oplossing zijn van een groot aantal maatschappelijke problemen. Denk aan de mobiliteitsagenda, de klimaatagenda en de bereikbaarheid van een

miljoen nieuwe woningen. Daarom blijven we inzetten op het verbeteren van onze dienstverlening, onze stations en duurzaamheid en circulariteit. Natuurlijk in nauwe samenwerking met ProRail. We trekken gezamenlijk op in de Stationsagenda en met resultaat: zo steeg de waardering van reizigers voor onze stations afgelopen jaar verder door.

Trots

In de korte tijd dat ik bij NS werkzaam ben, heb ik mogen ervaren hoe trots en betrokken al mijn NS-collega's zijn. Dat heeft voor de veerkracht en de niet-aflatende inzet gezorgd waarmee we ons door het afgelopen jaar heen hebben kunnen slaan. Daar wil ik namens de RvB onze medewerkers heel hartelijk voor danken. Ik dank ook de medezeggenschap, de samenwerkingspartners, de raad van commissarissen en de aandeelhouder voor hun betrokkenheid en het in ons gestelde vertrouwen.

Namens de RvB,

Wouter Koolmees
President-directeur



Dilemma's

Zowel bij de uitvoering van de dagelijkse operatie als bij het maken van haar toekomstplannen staat NS regelmatig voor dilemma's. We vinden het belangrijk om die dilemma's met de buitenwereld te delen. Op deze manier geven we Nederland een inkijkje in de afwegingen die we in 2022 hebben gemaakt. Hieronder lichten we daarom drie belangrijke dilemma's waar NS afgelopen jaar voor stond uit.

Tevreden reizigers of tevreden medewerkers?

Het personeelstekort van veel sectoren is aan NS niet voorbijgegaan. We hebben veel vacatures voor onder andere hoofdconducteurs, machinisten, V&S'ers, IT'ers en monteurs. Vanaf het voorjaar van 2022 raakte dit onze operatie. NS heeft het tekort vooraf onderschat en te laat ingegrepen in de dienstregeling. Met een extra beroep op onze collega's konden we de impact voor reizigers enige tijd voorkomen en de dienstregeling blijven rijden zoals gepland. Maar door het personeelstekort en een hoog ziekteverzuim bleef de druk op collega's toenemen. Een vrije dag opnemen werd voor hen steeds lastiger. Tegelijkertijd nam het aantal reizigers toe. Na twee coronajaren met lege treinen en stations juichten we dat natuurlijk toe. Dit stelde ons steeds meer voor de keuze: minder en kortere treinen rijden om de collega's lucht te geven, of de dienstregeling in stand houden om zoveel mogelijk reizigers terug in de trein te verwelkomen? We kozen voor minder werkdruk voor onze collega's en in het najaar voor een afgeschaalde maar voorspelbare dienstregeling voor onze reizigers. Bij de nieuwe dienstregeling hebben we rekening gehouden met de 20% lagere reizigers aantallen ten opzichte van de periode voor corona en de nieuwe reispatronen die we sindsdien zien. Zo kunnen tevreden medewerkers en tevreden reizigers samengaan.



Bezuinigen of investeren in de toekomst?

Door de coronapandemie vervoerden we in 2020 en 2021 veel minder reizigers dan in de jaren daarvoor. NS werd daardoor financieel keihard geraakt en we leden miljarden euro's omzetverlies. In 2022 kwam de reizigersgroei weer op gang al is die nog steeds ruim 20 procent minder dan in 2019. Minder reizigers betekent minder inkomsten. Tegelijkertijd stegen onze kosten in 2022, onder andere door de hoge inflatie. NS staat zo voor een flinke financiële uitdaging. Onder andere het Kennisinstituut voor Mobiliteit verwacht dat de komende jaren het aantal reizigers flink zal toenemen. Het huidige materieel heeft daarvoor onvoldoende zitplaatsen en is deels verouderd. Nieuw bestelde treinen zijn niet zomaar geleverd. Dat stelde ons voor de keuze: zetten we geld opzij om onze financiële situatie te verbeteren of investeren we nu in de toekomst door nieuwe treinen aan te schaffen? We kozen voor bezuinigen én investeren en bestelden eind 2022 60 nieuwe dubbeldekkers. Zo geven we invulling aan onze rol als maatschappelijk bedrijf en kunnen we ook in de toekomst Nederland bereikbaar houden. Daarnaast hebben we in 2022 continu gekeken hoe we onze kosten kunnen blijven verlagen en inkomsten vergroten.



Vaker stoppen of sneller rijden?

NS wil reizigers zo snel mogelijk naar hun bestemming brengen. Stoppen op tussengelegen stations kost extra reistijd. Daarom stoppen Intercity's niet overal waardoor reizigers op lange trajecten een stuk sneller reizen. Tegelijkertijd willen we niet alleen reizigers in grote steden goed van dienst zijn maar ook de minder drukke regio's goed bereikbaar houden. Daarom willen we ook op kleine stations stoppen. Zo vergroten we het gemak van reizigers die hier willen in- of uitstappen.

Het dilemma van het wel of niet stoppen van een Intercity op een station speelde bijvoorbeeld in Noord-Holland. De extra Intercity's in de spits vanuit Enkhuizen richting Amsterdam stopte niet in Purmerend. Vanaf februari 2023 doet deze dat wel. Door het sluiten van 3 onbeveiligde overwegen (NABO's) kunnen treinen sneller rijden. De extra stop leidt daarom maar tot een iets langere reistijd voor reizigers vanuit Enkhuizen en Hoorn en het zorgt voor een betere verbinding van Purmerend en omliggende dorpen en steden met Amsterdam en de rest van het land. Ook bij de bereikbaarheid van Zeeland speelt dit, zij het op een andere manier. De inwoners wilden juist een snellere verbinding met de Randstad. Nu rijdt er elk uur één snelle Intercity tussen Vlissingen en Amsterdam die de kleine stations overslaat, een andere Intercity stopt daar nog wel.



Profiel van NS



Tijdens de Kinderboekenweek lezen conducteurs, machinisten en veiligheid- en servicemedewerkers van NS voor aan basisschoolkinderen in heel Nederland.

NS is een brede dienstverlener die verder kijkt dan de trein. Elke dag zetten zo'n 32.000 collega's zich in binnen- en buitenland vol in voor onze reizigers. Met onze OV-partners werken we continu aan verbetering van onze dienstverlening en prestaties.

NS in Nederland en Europa

Al sinds de oprichting van NS – in 1837 als NV Hollandsche IJzeren Spoorweg-Maatschappij (HIJSM) – dragen we bij aan de mobiliteit en vooruitgang van Nederland. Nog steeds is de maatschappelijke rol in de thuismarkt van groot belang. Sinds 2002 verzorgt NS via dochter Abellio het treinverkeer in delen van het Verenigd Koninkrijk en busdiensten in Londen. Naar verwachting neemt NS hier in de eerste helft van 2023 afscheid van, de benodigde goedkeuringen zijn inmiddels verleend. Sinds 2009 wordt regionaal spoorvervoer in Duitsland verzorgd. Verder verzorgen we internationale verbindingen met onze partners Thalys, Eurostar, Deutsche Bahn, ÖBB, SBB en NMBS.

Onze organisatie

NS bestaat onder andere uit de bedrijfsonderdelen NS Operatie (gemiddeld over 2022 circa 12.900 medewerkers), Commercie & Ontwikkeling (circa 700), NS Stations (circa 2.900, inclusief retail), en staf- en centrale diensten als HR, Finance en IT (circa 2.300). In het buitenland opereert NS met Abellio UK (circa 12.200) en Abellio Duitsland (circa 1.000).

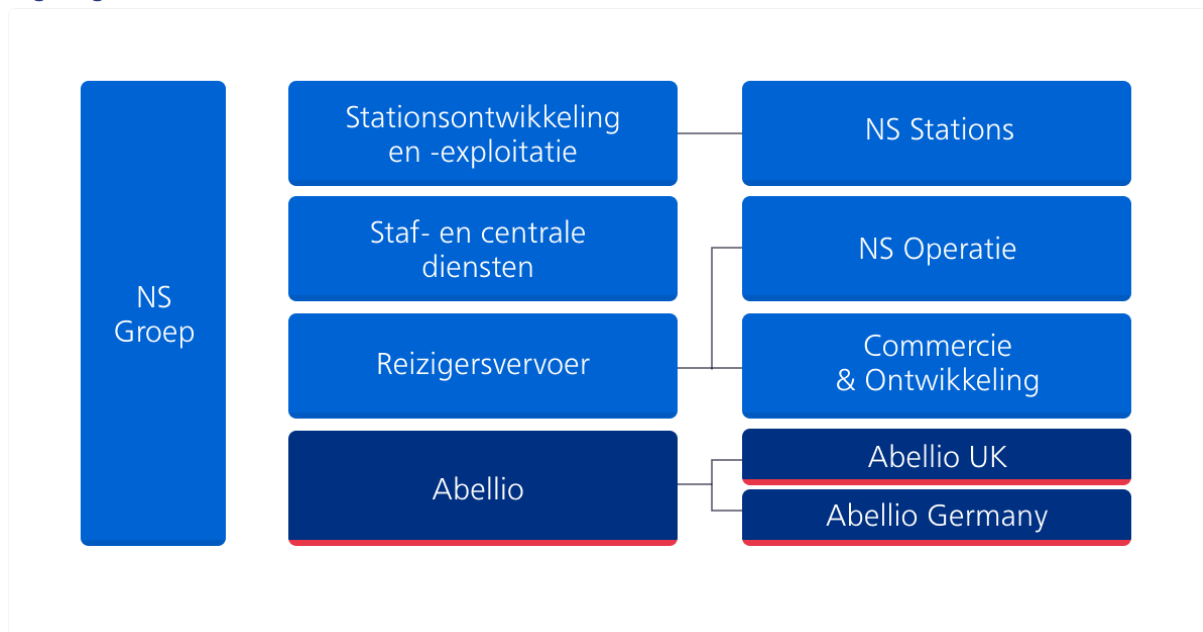
NS Operatie is verantwoordelijk voor het treinvervoer op het Nederlandse hoofdrailnet, inclusief de HSL-Zuid, en de Treindienst Alphen-Gouda. Hier werken alle collega's die eraan bijdragen dat onze treinen van A naar B rijden in Nederland, en zelfs over onze landsgrenzen heen gaan: machinisten, conducteurs, monteurs en veiligheid- en servicemedewerkers. Maar ook de collega's die achter de schermen werken aan de uitvoering van de dienstregeling en de bijsturing bij onvoorziene omstandigheden werken binnen NS Operatie.

Bij **Commercie en Ontwikkeling** werken collega's die nieuwe dienstregelingen ontwikkelen, treinformules bedenken, de klantenservice runnen, marketingactiviteiten op touw zetten, uitvoering geven aan strategische innovatieve projecten en het bedrijf verduurzamen. Ook de verkoop van treinkaartjes en abonnementen en NS International vallen onder dit bedrijfsonderdeel. Commercie en Ontwikkeling onderzoekt tevens hoe reizigers ons waarderen en waar we kunnen verbeteren.

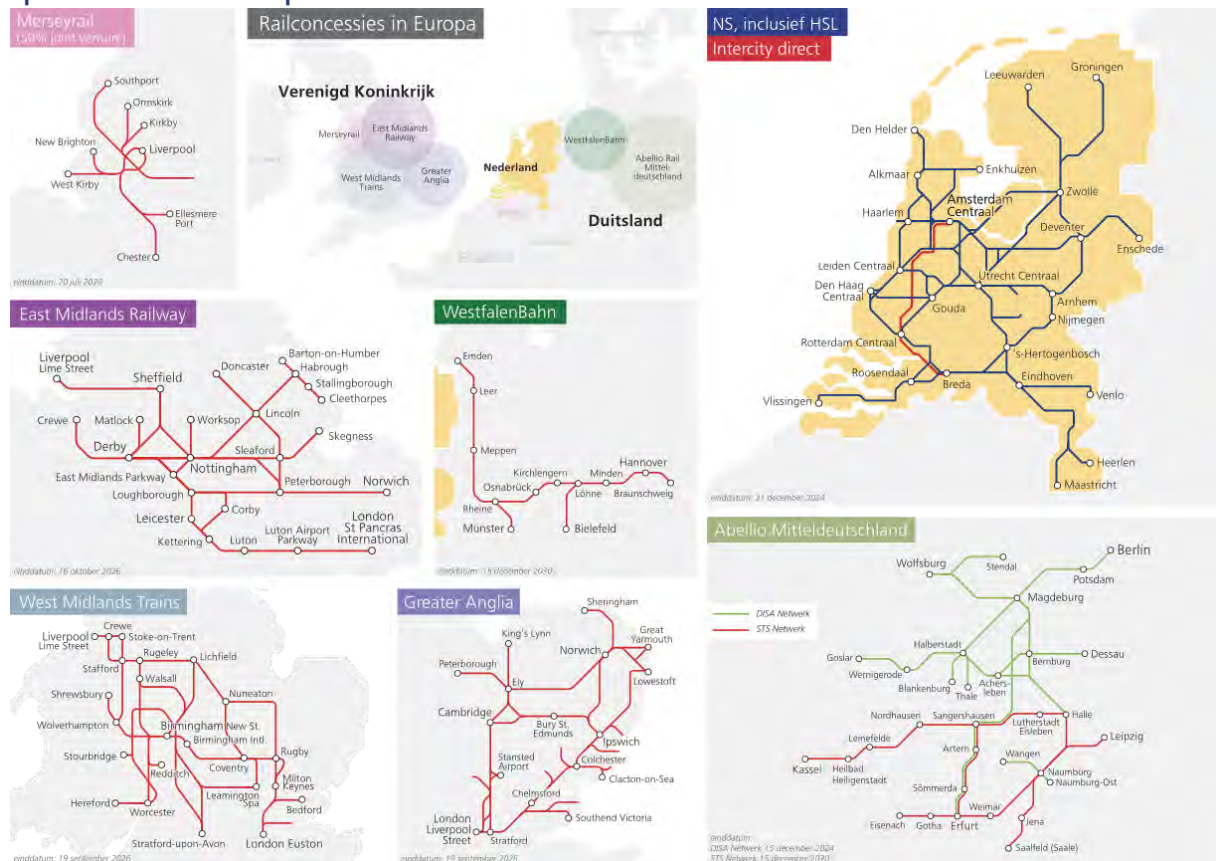
NS Stations werkt aan een goed netwerk van 394 grote en kleinere stations en aan gebiedsontwikkeling rondom stations. Samen met ProRail, overheden en vervoerders wil NS Stations de reis en het verblijf op en nabij stations zo makkelijk en aangenaam mogelijk maken. Stations zijn een knooppunt voor verschillende vormen van mobiliteit, OV Fiets en fietsparkeren. De afgelopen jaren heeft NS Stations met ProRail en gemeenten grote en kleine stations verbouwd en nadruk gelegd op stations die 'schoon, heel en veilig' en gastvrij zijn. In samenwerking met gemeentes, burgers en sociale ondernemers zoeken we aansluiting bij de omgeving van het station. Alle activiteiten dragen bij aan een betere stations- en reisbeleving van de reiziger.

Abellio UK rijdt trein- en busconcessies in het Verenigd Koninkrijk (Greater Anglia, Merseyrail, ScotRail, West Midlands, East Midlands. Abellio Bus). NS draagt de concessies naar verwachting eind februari 2023 over aan het management van Abellio UK. **Abellio Duitsland** verzorgt uitsluitend railconcessies in de regionale spoormarkt in Nedersaksen, Sachsen-Anhalt en Thüringen. Eind 2022 reed Abellio Duitsland 3 concessies in 8 regio's.

Organogram



Spoorconcessies in Europa



Onze treinen

NS investeert in aanschaf, revisie en modernisering van treinen. Bewezen technologie, duurzaamheid en comfort voor de reiziger staan voorop.

	Aantal treinstellen per 31-12-2022	Aantal bakken / rijtuigen	Zitplaatsen
Sprinters:			
 SLT	131	648	34.412
 SNG	194	669	35.089
 FLIRT (excl. TAG)	58	199	11.990
Intercity's:			
 ICRmh (Traxx)	35	273	22.075
 VIRM	176	860	88.683
 ICMm	118	397	29.882
 DDZ	49	238	23.135
 ICNG (instroom in 2023)	0 (Nationaal)	0	79 treinen besteld
	0 (Internationaal)	0	20 treinen besteld
 Nieuwe dubbeldekker (CAF) (instroom in 2028)	0	0	60 treinen besteld
Totaal	761	3.284	245.266

Nieuwe generatie dubbeldekkers

In december 2022 tekenden NS en de Spaanse treinfabrikant CAF een contract voor de levering van 60 nieuwe treinen. Het gaat om treinen die bestaan uit een combinatie van zowel enkeldeks- als dubbeldeksrijtuigen. De treinen combineren grote capaciteit met goede toegankelijkheid en zijn geschikt voor snelheden tot 160 km/uur. De basisorder bestaat uit 30 treinstellen van vier rijtuigen en 30 treinstellen van zes rijtuigen met in totaal meer dan 30.000 stoelen. Daarnaast heeft NS de mogelijkheid het aantal treinen in de toekomst verder uit te breiden. De treinen zijn besteld ter vervanging van oudere treinen, zoals de DDZ, en om in de behoefte aan treinen met een hoge capaciteit te voorzien. De eerste nieuwe treinen komen naar verwachting in 2028 op het spoor.

Intercity Nieuwe Generatie

In 2022 is het Proefbedrijf met de Intercity Nieuwe Generatie (ICNG) gestart. Voor we de nieuwe Intercity stap-voor-stap opnemen in de dienstregeling, rijden de treinen veel kilometers om de betrouwbaarheid en functionaliteit van de trein te testen. Hierbij leiden we ook de eerste groepen conducteurs, trainmanagers, monteurs en machinisten op.

Corona en leveringsproblemen als gevolg van de oorlog in Oekraïne hebben grote invloed gehad op de ontwikkeling en realisatie van de Intercity Nieuwe Generatie. Hierdoor zijn de toelating en opleidingen later gestart. Daarnaast zijn op basis van de bevindingen uit het testprogramma software updates noodzakelijk. Onze ambitie uit 2021 om de eerste reizigers afgelopen december te laten instappen, bleek niet meer haalbaar. NS verwacht nog steeds de volledige instroom van de trein tussen Amsterdam en Breda over de hogesnelheidslijn in 2023 te realiseren. De ILT heeft de ICNG eind december 2022 officieel goedgekeurd voor het Nederlandse spoor. In 2022 zijn de toelatingstesten met ICNG-België afgerond en is toelating in Nederland en België aangevraagd.

Sprinters

Begin 2023 heeft CAF de laatste van 206 nieuwe Sprinters afgeleverd. Dat was iets later dan gepland vanwege een vertraagde aanlevering van een aantal draaistellen. De nieuwe Sprinters zijn energiezuinig en bieden reizigers een comfortabele reis dankzij de transparante, open en aantrekkelijke inrichting, wifi, een rolstoeltoegankelijk toilet, stopcontacten, usb-aansluitingen, duurzame leren stoelbekleding, plekken voor fietsen en een gelijkvloerse instap.

Nieuwe aanbesteding Sprinter

NS is in 2022 een Europese aanbesteding gestart voor de aanschaf van nieuwe Sprinters. De nieuwe treinen zijn voor de verwachte toekomstige reizigersgroei en om te voorkomen dat er een tekort aan treinen ontstaat. NS wil een comfortabele en toegankelijke trein die inzetbaar is als Sprinter: snel optrekken en afremmen en geschikt voor snelheden tot 160 km/uur. Daarbij onderzoeken we of deze nieuwe Sprinter ook als Intercity ingezet kan worden op een beperkt aantal trajecten. Zo creëren we flexibiliteit in de inzet van ons materieel, wat tot lagere aanschafkosten leidt. De planning is dat reizigers vanaf eind 2027 met de nieuwe Sprinter kunnen reizen.

Modernisering van Intercity's

Na de modernisering van 80 dubbeldekstreinstellen (VIRMm1) met 415 rijtuigen zijn we in 2021 gestart met de modernisering van 44 dubbeldekkers van het type VIRM2/3. Daarbij gaat het om 242 rijtuigen met 24.500 zitplaatsen. Eind 2022 hadden we 24 treinstellen met 116 rijtuigen gemoderniseerd. Vanaf 2026 worden alle 51 VIRM4 dubbeldekstreinstellen gemoderniseerd.

Trends,
ontwikkelingen en
strategie

Trends en ontwikkelingen



In de Week tegen Eenzaamheid zijn negen stations verlicht met boodschappen van hoop.

In dit hoofdstuk beschrijven we de demografische, economische, sociaal-culturele, ecologische, technologische en politieke ontwikkelingen die van invloed zijn op NS. In het hoofdstuk [Onze strategie](#) staat hoe we hierop inspelen.

Krapte op de arbeidsmarkt

De Nederlandse arbeidsmarkt is al meer dan een jaar uitzonderlijk krap. In de zomer bereikte dat een recordhoogte met 143 vacatures op 100 werklozen. Veel bedrijven en organisaties werden overvallen door de omvang van deze krapte, ook NS. Inmiddels is de krapte een beetje afgenomen, maar deze daling geldt niet voor alle sectoren: in de zorg, het vervoer en het onderwijs werd de krapte in de tweede helft van het jaar zelfs nog iets groter. Deze arbeidsmarktkrapte had voor NS grote gevolgen. In 2022 leidde een tekort aan hoofdconducteurs en machinisten, aanhoudend hoge werkdruk en een hoog ziekteverzuim tot noodzakelijke afschaling van onze dienstregeling. Ondanks dat we alles op alles zetten om de impact van deze tekorten op reizigers en onze collega's tot een minimum te beperken, ondervonden zij hier veel hinder van. Ook in 2023 blijven we ons volop inzetten om de tekorten in te lopen.

Economische ontwikkelingen en prijsstijgingen

Het afgelopen jaar werden meerdere inflatierecords verbroken. In september 2022 steeg de inflatie zelfs naar 14,5%. In 2022 stegen de cao-lonen gemiddeld met 3,2 procent ten opzichte van 2021, de grootste toename sinds 2008, maar de inflatie was flink hoger en veel bedrijven kunnen deze slechts beperkt compenseren. De prijzen van grondstoffen en energiebronnen stegen sterk. Deze prijsstijgingen werden versterkt door de oorlog in Oekraïne.

Deze economische ontwikkelingen kunnen de betaalbaarheid van ons product aan de reizigers onder druk zetten. Het treinkaartje is in 2023 gemiddeld 4,3% duurder dan in 2022. Losse reizen stijgen met 5,5%, abonnementen waarmee onbeperkt op een traject of het hele land gereisd kan worden dalen 2,4%. Daarnaast kan een krimp van de economie leiden tot minder reizigers.

Impact corona op reispatronen en financiën

Na de lockdown begin 2022 is Nederland sinds april weer 'open'. Toch zijn veel effecten van de pandemie blijvend, waaronder de impact op hoe mensen reizen. We zien reizigers terugkomen, maar wel in mindere mate en in andere patronen. In het weekeinde zien we bijna evenveel reizigers als voor de coronapandemie maar doordeweeks blijven we steken rond de 75% ten opzichte van 2019. NS ziet dat forensen vaak op dinsdag en donderdag naar kantoor gaan en op die dagen kiezen voor reizen in de hyperspits. Het spreiden van reizigers lijkt hiermee een nog grotere uitdaging.

NS is financieel hard geraakt door de coronacrisis. In 2020 en 2021 was sprake van een negatief onderliggend resultaat en ook in 2022 was dat het geval. Tot en met 2022 werd het verlies deels gecompenseerd door de beschikbaarheidsvergoeding (BVOV) van de overheid. In 2023 komt hiervoor een transitieregeling van het ministerie van IenW in de plaats. De vergoeding voor vervoerders is onder deze regeling gemaximeerd en biedt daarmee minder bescherming dan de BVOV-regeling. NS houdt er rekening mee dat deze transitieregeling in 2023 de financiële verliezen niet geheel dekt en dat jaar verlieslatend afsluit.

Bijdrage duurzaam vervoer aan klimaatdoelen

Ondanks tal van maatregelen gebeurt er nog te weinig om de klimaatdoelen in Nederland te halen. Dat blijkt uit de Klimaat- en Energieverkenning van het Planbureau voor de Leefomgeving van afgelopen jaar. De tijd om de juiste beslissingen te nemen wordt steeds korter. Als we er in slagen om de wereldwijde CO₂-uitstoot richting 2030 ongeveer te halveren, kunnen we de opwarming onder de 1,5 graden houden. Als die uitstoot de komende jaren echter blijft stijgen, brengt dat de wereld juist op koers voor een opwarming richting 3 graden of meer. Het belang van de verduurzaming van mobiliteit is evident gezien de lagere CO₂-uitstoot van duurzame vervoermiddelen. Reizen met de trein is onderdeel van de oplossing en NS wil bijdragen aan het verduurzamen van de mobiliteit.

Bevolkingsgroei, bevolkingssamenstelling en reisgedrag

De Nederlandse bevolking groeit richting 2035 naar verwachting naar bijna 19 miljoen inwoners. Dat zijn er ruim 1 miljoen meer dan begin 2022. Bijna 70 procent van die groei vindt plaats in gemeenten met tenminste 100.000 inwoners. Tegelijkertijd verandert de bevolkingssamenstelling. Omdat de gemiddelde levensverwachting blijft toenemen, wordt het aandeel 70-plussers groter: in 2040 is bijna 20% van de bevolking 70 jaar of ouder. De werkzame beroepsbevolking neemt nu nog licht toe, maar neemt na 2030 af. Deze ontwikkelingen hebben impact op de omvang en samenstelling van de mobiliteitsvraag: in stedelijke gebieden neemt de vraag toe en de vergrijzing kan onder andere leiden tot een relatieve toename van sociaal-recreatieve reizen.

De bevolkingsgroei leidt ook tot een woningbouwopgave: tot en met 2030 moeten er 100.000 woningen per jaar worden bijgebouwd om aan de vraag te voldoen. De woningbouwopgave gaat hand in hand met een mobiliteitsopgave: de nieuwe woningen moeten goed bereikbaar zijn. Hiervoor heeft de overheid € 7,5 miljard aan het Mobiliteitsfonds toegevoegd. [Een groot deel van dit geld](#) wordt besteed aan verbeteren van het openbaar vervoer.

Ontwikkelingen in de mobiliteitsmarkt

Vanuit onder andere de overheid en nieuwe spelers op de mobiliteitsmarkt is veel aandacht voor Mobility as a Service (MaaS) en de opkomst van deelvervoer (zoals e-bikes, fietsen, scooters, auto's en in de toekomst mogelijk elektrische steps). De ontwikkeling kent meerdere kanten: de populariteit én het aanbod groeit lokaal en steeds meer apps maken gebruik eenvoudiger. Tegelijkertijd ervaren gemeentes ook hinder van verkeerd geparkeerde vervoersmiddelen, neemt het particuliere autobezit nog maar weinig af en neemt het gebruik van deelvervoer nog geen vlucht.

Ook internationaal is er een toenemende interesse voor treinreizen. Door de groeiende wens om duurzamer te reizen, versterkt door grote drukte op Schiphol en het grotere aanbod van reisorganisaties, reisden afgelopen jaar meer mensen met de internationale trein dan voor de coronapandemie.

Technologische ontwikkelingen in en om de trein

In en om de trein zien we ook volop (technologische) innovaties die van invloed zijn op NS en op onze partners in de spoorsector. [NS bekijkt structureel](#) welke kansen zes relevante (technologische) ontwikkelingen bieden: kunstmatige intelligentie, 3D printen, 5G, sensoriek, *extended reality*, en *process mining*. Deze ontwikkelingen kunnen bijvoorbeeld besluitvormingsprocessen versnellen en verrijken en het onderhoud en rijden van de treinen versnellen. Daarnaast kunnen ERTMS en Automatic Train Operation (ATO) ertoe leiden dat er nog meer treinen kunnen rijden op het toch al drukke Nederlandse spoor, de reistijd wordt verkort en de veiligheid wordt verbeterd.

De grootste kansen en bedreigingen voor NS

Relevante trends en ontwikkelingen bevatten een aantal grote kansen, maar ook bedreigingen voor NS. Hieronder de belangrijkste:

Kansen:

- **Urgentie schoon en duurzaam vervoer** – de gevolgen van klimaatverandering tonen het belang om nog ambitieuzer te zijn en echt tot actie over te gaan. We moeten onze mobiliteit verduurzamen; de urgentie is overduidelijk. De trein is het duurzaamste vervoermiddel voor langere afstanden. NS wil en kan onderdeel zijn van de oplossing voor de klimaatproblematiek.

- **Investerings in het openbaar vervoer en (spoor)infrastructuur** – om alle nieuwe woningen (duurzaam) bereikbaar te maken heeft het Rijk [forse investeringen](#) aangekondigd. Dat kan de capaciteit en bereikbaarheid van openbare vervoer flink vergroten. Rond stations gaat komende jaren flink gebouwd worden. De nieuwe bewoners kunnen direct met de trein en andere duurzame vervoersmiddelen reizen.
- **Technologische ontwikkelingen in en om de trein** - technologie ontwikkelt zich razendsnel. Innovaties kunnen onze dienstverlening en interne processen verbeteren en reizen met de trein aantrekkelijker maken.

Bedreigingen:

- **Krapte op de arbeidsmarkt** - er zijn meer vacatures dan werklozen in Nederland. Het is een uitdaging om op de krappe arbeidsmarkt voldoende personeel te vinden voor het rijden van onze treinen en huidige medewerkers te behouden.
- **Anders reizen na corona** - de reispatronen zijn sinds corona veranderd: met name forensen reizen minder en als ze reizen doe ze dat vaker op dinsdag en donderdag. De treinen worden daarnaast sneller als (te) druk ervaren. Deze verandering in reispatronen heeft impact op onze inkomsten, dwingt ons op de kosten te letten en legt druk op onze ambitie om voor de reiziger een altijd passende dienstregeling te bieden.
- **Betaalbaarheid** - door de hoge inflatie en hoge energieprijzen hebben veel mensen minder te besteden maar wordt ook het rijden van treinen duurder. Dit zet een betaalbaar treinkaartje onder druk.

Onze strategie



Tijdens het Formule 1 weekend in Zandvoort rijdt NS een uitzonderlijke dienstregeling met inzet van ruim 300 extra medewerkers.

‘Samen maken we Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen.’ Dat is de missie van NS die het kompas vormt van onze strategie 2020-2025 en de jaren daarna. De kern van onze strategie is de transitie van NS naar een breed mobiliteitsbedrijf.

Met de trein en de stations als ruggengraat willen we al onze reizigers een soepele en comfortabele reis van deur tot deur bieden. Onze stations fungeren als knooppunten van leefbaarheid en mobiliteit en met onze NS-app streven we ernaar om onze reizigers op een gepersonaliseerde, makkelijke en aantrekkelijke manier te helpen met het plannen, boeken en betalen van hun reis. We kunnen deze transitie succesvol doen, als we samenwerken met het ministerie van IenW, ProRail, andere vervoerders, decentrale overheden en andere partners.

Grote uitdagingen

Onze missie en strategie zijn de leidraad van onze organisatie. Tegelijkertijd is het OV afgelopen jaren door onvoorziene omstandigheden onder druk komen te staan. We waren met onze strategie voorbereid op reizigersgroei, niet op teruglopende reizigersaantallen, een dramatische stijging van energieprijzen en hoge inflatie, operationele prestaties die onder druk kwamen, een verminderde werkbeleving en vitaliteit en een structureel tekort aan NS'ers. Door deze samenloop van ontwikkelingen moeten we op korte termijn onze basis op orde brengen. Op langere termijn gaan we nog steeds voor brede mobiliteit van wereldklasse, maar wel in deze nieuwe context.

Basis op orde

De komende jaren gaan we bovenstaande uitdagingen aan om de reiziger een zo goed mogelijke dienstverlening te bieden. We geven prioriteit aan het verbeteren van de werkbeleving van onze collega's, het verkleinen van het personeelstekort en het ontwerpen en realiseren van een dienstregeling die past bij de veranderende reizigersbehoeften.

Robuuste dienstverlening

We willen een betrouwbare en voorspelbare treindienst bieden die goed aansluit op behoeften van reizigers. Onze collega's hebben oog voor de reiziger, verlenen de service die de reiziger verwacht en zijn daar waar ze het meeste bijdragen. Ondersteund door (reizigers)data en technologie willen we onze serviceverlening en sociale veiligheid verder verbeteren.

Trotse en vitale NS'ers

We hebben in coronatijd veel van onze mensen gevraagd. Het werk drukte steeds zwaarder op een steeds kleinere groep. We willen dat alle NS'ers trots kunnen zijn op hun werk en op NS, ieders potentieel benutten en we willen de werkbeleving te verbeteren. We willen vakkundige collega's aan NS verbinden en met voldoende medewerkers het beste product aan onze reizigers leveren.

Slim aantrekken van reizigers in trein en station

Met relevante producten willen we naadloos aansluiten op de nieuwe behoeften en manieren van reizen van onze reizigers. Met spreidingsafspraken, nieuw aanbod en dynamische beprijzing willen we meer reizigers aantrekken en stimuleren om gespreid te reizen.

Financieel gezonde organisatie

We willen iedereen een betaalbare reis kunnen bieden. We willen daarnaast een financieel gezond bedrijf zijn met voldoende investeringsruimte om het maatschappelijk belang te blijven dienen.



Klaar voor de toekomst

Naast de uitdagingen op korte termijn blijven we werken aan onze lange(re) termijn ambities. De stip op de horizon blijft onze missie: Samen maken we Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen.

Het nationale en internationale treinnetwerk verbeteren

Samen met onze partners streven we naar het verbeteren van het treinnetwerk. Daarvoor houden onze ambities niet op bij de grens. Door bij te dragen aan een verbeterd boekingssysteem en hogere frequenties naar metropoolgebieden in het buitenland willen we dat de trein een logische eerste keuze wordt tot 700 kilometer.

Breed mobiliteitsaanbod ontwikkelen

Met de NS-app krijgen reizigers toegang tot het deur-tot-deuraanbod van Nederland. Het doel is om in deze 'one-stop-shop' direct te kunnen plannen, boeken en betalen. Als breed mobiliteitsbedrijf maken we Nederland duurzaam bereikbaar door naast onze treinreizen aanvullende mobiliteitsdiensten te verkopen, zoals de eigen OV-fiets én het aanbod van onze partners.

Stations als duurzame knooppunten en prettige verblijfplekken

We investeren samen met ProRail in onze stations om ze te ontwikkelen tot duurzame mobiliteitsknooppunten die bijdragen aan prettige leefomgevingen. Stations zijn voor alle reizigers toegankelijke plekken waar ze drempelloos overstappen en graag samenkomen vanwege de uitstekende voorzieningen, zoals onze eigen retailformules en Stationshuiskamers.

Innoveren, digitaliseren en datagedreven werken

We zetten data in om processen te verbeteren en besluiten te onderbouwen. De basis is een verbeterde, cyberveilige en betaalbare IT- en data-architectuur. Daarvoor vernieuwt NS de IT-systemen en zorgt dat verouderde IT-systemen op tijd zijn uitgefaseerd of vervangen. Daarnaast willen we technologieën zoals virtual reality en AI inzetten voor onze collega's en om de reiservaring van reizigers te verbeteren.

Maatschappelijke impact vergroten

NS is essentieel voor de Nederlandse klimaataanpak. Hoe meer reizigers voor de trein kiezen, hoe meer CO₂-uitstoot we vermijden. We [verduurzamen onze eigen keten](#) door zoveel mogelijk fossielvrij, groen en circulair te ondernemen. Maar onze impact reikt verder dan het klimaat. Zo willen we een bedrijf zijn voor en door iedereen: een afspiegeling van de maatschappij, een plek waar iedereen zich thuis voelt en waar niemand wordt buitengesloten.

HRN-concessie vanaf 2025

NS heeft een concessie voor het rijden op het hoofdrailnet tot eind 2024. Het ministerie van IenW is voornemens de hoofdrailnetconcessie vanaf 2025 onderhands aan NS te gunnen. In de eerste helft van 2022 heeft het ministerie het Programma van Eisen (PvE) daarvoor uitgewerkt. Dat bevat een uitwerking van de doelen uit het beleidsvoornemen uit 2021. Net als diverse andere consultatiepartijen zoals andere vervoerders, ProRail, ACM en consumentenorganisaties ontving NS in juni de consultatieversie van het PvE. NS heeft daarop gereageerd en de consultatieversie met name getoetst op maakbaarheid en financiële impact. In de fase daarna heeft NS op verzoek van IenW op verschillende thema's aanvullende informatie gedeeld.

Concessie in Tweede Kamer

Het PvE is in het najaar van 2022 besproken in de Tweede Kamer. Daarna hebben politieke partijen in totaal 48 moties ingediend. Zo wil de Tweede Kamer dat het hoofdrailnet aan NS gegund wordt. Een onderzoek naar meer marktwerking op het hoofdrailnet wil de politiek niet. Ook wil ze dat internationale verbindingen in de concessie en dus bij NS blijven, net als het beheer van de fietsenstallingen door NS. De staatssecretaris heeft in december 2022 de Tweede Kamer laten weten hoe zij met de moties verder gaat. Op verschillende punten, zoals tarieven en internationale treinverbindingen, volgt nog nadere onderzoek of besluitvorming. Sinds de bespreking van het PvE in de Tweede Kamer zijn NS en IenW verder met elkaar in gesprek. Belangrijke onderwerpen hierbij zijn afspraken over kpi's, risicobeheersing en financiën.

Marktanalyse of niet

De Europese Commissie heeft zich in 2022 herhaaldelijk kritisch uitgesproken over de onderhandse gunning van de HRN-concessie aan NS. Zo vindt de commissie bijvoorbeeld dat de Nederlandse overheid eerst een marktanalyse moet uitvoeren voorafgaand aan het gunnen van de concessie. De staatssecretaris van IenW heeft, onder andere in de Tweede Kamer, aangegeven dat zo'n marktanalyse niet vereist is. Het standpunt van NS blijft onveranderd: onderhandse gunning binnen de juridische kaders is mogelijk.

Internationale verbindingen

Over het al dan niet opnemen van internationale verbindingen in de nieuwe HRN-concessie moeten nog belangrijke beslissingen genomen worden. NS ziet de opname van internationale lijnen in de concessie als de manier om een breed aanbod te garanderen voor de reiziger. De Tweede Kamer lijkt deze visie te delen, gezien de ingediende moties voor het volledig opnemen van de huidige internationale verbindingen in de nieuwe concessie.

Financiële uitdagingen

De financiële situatie is bij de nieuwe concessie een belangrijk aandachtspunt. We hebben te maken met een aantal grote uitdagingen en impactvolle ontwikkelingen die de financiële en economische context waarbinnen NS opereert onzeker hebben gemaakt. Zo blijven reizigersaantallen achter en reist met name de forens minder frequent. Inflatie en gestegen energieprijzen zorgen tegelijkertijd voor fors hogere en minder voorspelbare kosten. Tegelijkertijd wordt van NS verwacht dat we continuïteit van het vervoer waarborgen en daarom blijven investeren in onder andere nieuw materieel. We verwachten dat de onzekerheden ook gedurende de nieuwe concessie aanhouden. Hierover voert NS gesprekken met IenW.

Miljardeninvesteringen in het OV

Het kabinet heeft eind 2022 aangekondigd fors te investeren in de bereikbaarheid van Nederland met het Meerjarenprogramma Infrastructuur Ruimte en Transport (BO MIRT). NS is hierover verheugd. Met miljardeninvesteringen in de Oude Lijn en Zuidasdok en bijvoorbeeld het spoor rondom Eindhoven, kunnen we Nederland duurzaam bereikbaar houden en nieuwe woningen aansluiten op het openbaar vervoer. Hieronder enkele uitgelichte plannen die voor NS en haar reizigers van belang zijn.

Hub Eindhoven

In en rond Eindhoven worden in de komende jaren zo'n 62.000 woningen gebouwd en zo'n 72.000 extra banen verwacht. Bij zulke getallen hoort duurzaam openbaar vervoer. Investeren in mobiliteit en het openbaar vervoer maken dit mogelijk, zoals de capaciteit van het spoor vergroten en inzetten op mobiliteitshubs bij stations.

De Oude Lijn

Langs het spoor tussen Dordrecht en Leiden (Oude Lijn) komen 170.000 nieuwe woningen. De spoorverbinding wordt daarmee nog meer de slagader van Zuid-Holland. De afgelopen jaren zijn er al fors meer treinen gaan rijden en die frequentie gaat verder omhoog. De ambitie van NS is om uiteindelijk iedere vijf minuten een CitySprinter te rijden. De investering van 1,5 miljard euro maakt het mogelijk om tussen Delft en Schiedam vier sporen te maken en een aantal bestaande stationsgebieden langs de lijn te verbeteren. In de buurt van nieuwbouwlocaties komen vier nieuwe stations (Rijswijk Buiten, Schiedam Kethel, Rotterdam Van Nelle en Dordrecht Leerpark). Het evenementenstation bij de Kuip wordt verbouwd tot station Stadionpark voor dagelijks gebruik.

Zuidasdok en doortrekken Noord/Zuidlijn

Alleen met een verbouwd station Amsterdam Zuid zijn de Nederlandse (inter)nationale spoorambities waar te maken. Met € 4,1 miljard bijdrage van het Rijk en € 1,3 miljard van gezamenlijke partijen kan het project Zuidasdok doorgaan. Dat is ook goed nieuws voor veel gerealiseerde en geplande infrastructuur op andere plekken in Nederland, zoals een versnelling naar Noord-Nederland. Onderdeel van het Zuidasdok is de aanleg van een station voor trein, metro, tram en bus. De Noord/Zuidlijn rijdt (op termijn) door naar Schiphol en Hoofddorp waardoor er in de Schipholtunnel ruimte vrijkomt voor Intercity's. De metro Ringlijn wordt verlengd voor de bereikbaarheid van nieuwe woonwijken.

Duurzame bereikbaarheid Groningen-Assen en Zwolle

Het Rijk draagt € 242 miljoen euro bij aan de bereikbaarheid van nieuwe woonwijken in de regio Groningen-Assen, onder andere door de komst van een nieuw station in het Suikerunieterrein. In Zwolle wordt geïnvesteerd in de spoorzone en het station. Zwolle is sterk verbonden met andere grote steden in Nederland en de spoorzone is een van de belangrijkste ontwikkellocaties voor de stad en de regio.

Hoe NS waarde toevoegt aan de samenleving

NS levert duurzame mobiliteit aan miljoenen reizigers per jaar in Nederland. Daarmee dragen we bij aan de economische ontwikkeling en de bereikbaarheid van steden en regio's en aan de klimaatdoelstellingen. In ons jaarverslag rapporteren wij over de onderwerpen die onze interne en externe stakeholders relevant vinden en waarmee wij waarde creëren voor de Nederlandse samenleving. Hiervoor gebruiken wij onze materialiteitsanalyse. Het waardecreatiemodel, gebaseerd op de richtlijnen van de International Integrated Reporting Council (IIRC), vormt de leidraad voor de indeling van onze verslaggeving. Het model maakt inzichtelijk welke sociale, economische en milieu-gerelateerde bronnen we benutten, hoe NS daar waarde aan toevoegt en welke onderwerpen onze stakeholders belangrijk ('materieel') vinden voor onze organisatie.

Input

Om ons bedrijfsmodel optimaal te laten functioneren hebben we belangrijke bronnen nodig, zoals mensen, treinen en technologie. Als vervoerder zouden we bijvoorbeeld niet kunnen werken zonder onze mensen en hun kennis. Maar ook andere bronnen zijn belangrijk, zoals (wind)energie om onze treinen te laten rijden.

Bedrijfsmodel

Centraal in het waardecreatiemodel staat ons bedrijfsmodel. Via onze missie, doelen en onderliggende kernactiviteiten, geven we invulling aan onze [strategie](#).

Output

De activiteiten in ons bedrijfsmodel hebben verschillende interne en externe uitkomsten. Onze financiële resultaten zijn daar een voorbeeld van. In Nederland verzorgden wij in 2022 op doordeweekse dagen gemiddeld bijna 1 miljoen treinreizen per dag, reden onze treinen in veruit de meeste gevallen op tijd en streven we naar tevreden medewerkers.

Onze impact

We willen een grote impact op onze omgeving hebben, aangezien duurzame mobiliteit Nederland veel kan opleveren, zowel economisch als sociaal. Maar we oefenen druk uit op het milieu door gebruik van ruimte en grondstoffen en klanten verliezen tijd door te reizen. Om in de toekomst te kunnen blijven reizen en Nederland in beweging te houden, is het belangrijk dat we inzicht hebben in de maatschappelijke effecten van ons bedrijfsmodel en dat we hierop blijven sturen. Zo weten we dat de maatschappelijke kosten van een treinreis minder hoog zijn dan van een auto- of vliegreis. We kunnen ons maatschappelijk rendement verhogen door het aandeel in de totale mobiliteitsgroei te vergroten. Zie het hoofdstuk [Onze impact op Nederland](#) voor meer uitleg hierover.

Hoe NS waarde toevoegt aan de samenleving



Input

Inkomsten



Treinen & stations



Interne & externe kennis



Medewerkers



Dialogoog met partners & stakeholders



Grondstoffen & energie



IT, materialen & kantoren



Ervaringen Abellio



Bedrijfsmodel



Strategie

Samen maken we Nederland duurzaam bereikbaar.
Voor iedereen

Hoofddoelen

- Basis op orde
- Klaar voor de toekomst

Overig

- Compliance
- Corporate governance
- Risico's

Output

Klant-tevredenheid



Innovaties



Prestaties HRN & HSL-Zuid



Deur-tot-deur reis



Stations en omgeving



Veilig reizen en werken



Aantrekkelijke & inclusieve werkgever



Internationale verbindingen



Financiële prestaties



Duurzame prestaties



Impact in NL

Duurzame mobiliteit en reistijd



Milieu (emissies, land, afval, water, geluid)



Veiligheid



Gezondheid door actievere levensstijl



Opleidingen, inzetbaarheid medew. & diversiteit



Bestedingen



Bijdrage aan Klimaatakkoord Parijs, VN-Verdrag Handicap en VN-Sustainable Development Goals



Onze activiteiten en prestaties in Nederland

Toelichting op de concessie-indicatoren



Jonge kunstenaars kleden station Groningen aan met als doel om het station in verbouwing aantrekkelijker te maken.

NS meet de kwaliteit van de dienstverlening op het hoofdrailnet en de HSL aan de hand van verschillende indicatoren. NS stuurde ook in 2022 op een veilige reis- en werkomgeving.

In februari verviel de anderhalvemeter-regel en per 23 maart hief de overheid de mondkapjesplicht in het openbaar vervoer op. In april van het afgelopen jaar is de maatschappij weer opengegaan. In de laatste maanden van het jaar had een tijdelijke snelheidsbeperking op de HSL impact op de punctualiteit. Net als in 2021 wijken de prestaties in 2022 door corona af van normaal en is een vergelijking met andere jaren niet veel zeggend. Zo hadden we fors minder reizigers.

Prestatie-indicatoren

Prestatie	Realisatie 2022	Realisatie 2021	Bodemwaarde 2022
Algemeen klantoordeel HRN*	-	7,9	7,3
Algemeen klantoordeel HSL-Zuid diensten*	-	7,9	7,2
Klantoordeel sociale veiligheid*	-	8,1	7,7
Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN	91,6%	94,4%	88,9%
Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN	97,3%	98,1%	96,7%
Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL-Zuid	82,0%	89,2%	82,1%
Kwaliteit aansluitingen andere vervoerders	95,5%	96,5%	94,0%
Zitplaatskans in de spits HRN	96,6%	99,6%	94,3%
Zitplaatskans in de spits HSL-Zuid	98,0%	99,9%	91,2%
Aantal drukke treinen per werkweek in de spits	51	4	110
Gebruiksvriendelijke reisinformatie	81,7%	79,9%	65,0%

* Het algemeen klantoordeel wordt sinds 2021 gemeten door de OV Klantenbarometer (OVKB). Het cijfer over 2022 wordt eind februari 2023 gepubliceerd op de website van CROW.

Concessie hoofdrailnet 2015-2024

In december 2014 verleende de staatssecretaris van Infrastructuur en Waterstaat de vervoerconcessie aan NS per 1 januari 2015. De concessie heeft een looptijd van tien jaar. NS stelt jaarlijks een vervoerplan op voor het komende jaar. In het vervoerplan koppelen we onze ambities en doelstellingen aan concrete acties en prestatie-indicatoren voor het komende jaar. De definities van de KPI's en de omschrijving van de gehanteerde meet- en berekeningsmethodes is te vinden in de Definities Vervoersconcessie 2022.

Klanttevredenheid



NS zet verschillende trailruns uit tussen treinstations. Je loopt dwars door de natuur waarbij de focus vooral ligt op de ervaring en minder op snelheid.

De reisbeleving van reizigers kent drie kernbehoeften. Dat zijn controle op de reis, de vrijheid om eigen keuzes te maken en waardering voor hem of haar als klant. Die kernbehoeften vullen we in met waardevolle service en persoonlijke dienstverlening.

Onze duurzame speerpunten

Duurzame mobiliteit



Voor iedereen



Klanttevredenheid op het hoofdrailnet en de HSL

Het algemeen klantoordeel wordt sinds 2021 gemeten door de OV Klantenbarometer (OVKB). In 2021 is in verband met coronamaatregelen alleen in het laatste kwartaal onderzoek in de trein uitgevoerd voor de OVKB. In 2022 is voor de laatste drie kwartalen in totaal vier keer onderzoek gedaan. Het cijfer over 2022 wordt eind februari 2023 gepubliceerd op de website van [CROW](#).

IT-storing

Op 3 april 2022 vond er een grote IT-storing plaats met impact op meerdere cruciale systemen. Toen hierop een bovenleidingbreuk bij Hoofddorp volgde, was bijsturing niet meer mogelijk en legden we het treinverkeer vanaf het middaguur stil. De rest van de dag hebben er bijna geen treinen meer gereden. We hebben die dag veel gevraagd van onze reizigers. Zij moesten lang wachten voordat duidelijk werd hoe lang de verstoring duurde en dat ze uiteindelijk zelf vervoer moesten regelen. Deze situatie was ook frustrerend voor medewerkers. NS heeft daarom excuses aangeboden aan alle reizigers en collega's. Om van deze storing te leren en soortgelijke situaties in de toekomst te voorkomen, heeft NS door drie partijen onafhankelijk onderzoek laten doen. NS neemt alle aanbevelingen naar aanleiding van het onderzoek over: een backup-plan voor minimaal alternatief reisaanbod, het onderzoeken van de mogelijkheid van een pendelplan en het verbeteren van IT-systemen.

Klantenservice en webcare

77% van de klanten gaf een 7 of hoger voor de dienstverlening van Klantenservice in 2022. Dat is een lagere score dan in 2021. In 2022 zijn de reizigersaantallen toegenomen en daarmee ook het aantal contacten per kanaal. Daarnaast hebben grote verstoringen in de treindienst en diverse stakingen in zowel binnen-als buitenland ertoe geleid dat de capaciteit bij Klantenservice extra onder druk kwam te staan. We hebben self-serviceoplossingen geïntroduceerd, onder andere voor geld terug bij vertraging, en werken aan uitbreiding daarvan.

Aantal contacten per maand	Social media	E-mail	Chat	Telefoon
	43.317	21.611	64.022	174.166

Geld terug bij vertraging

In 2022 gaf NS reizigers geld terug bij vertraging en compenseerden we vervangend vervoer, taxi en hotel. Momenten in 2022 waarvoor NS reizigers compenseerde waren bijvoorbeeld de IT-storing en de stakingen.

In totaal kende NS in 2022 184.996 keer een claim toe voor geld terug bij vertraging (totaal € 2,2 miljoen). Compensatie voor vervangend vervoer, taxi en hotel kwam 32.293 keer voor (totaal € 3,2 miljoen)

Toegankelijkheid

NS zet zich in voor het steeds toegankelijker maken van het reizen per trein voor mensen met een beperking. In 2022 had de druk op de operationele prestaties ook gevolgen voor de uitvoering van NS Reisassistentie en daarmee de reismogelijkheden van klanten met een beperking. NS heeft volop ingezet op verbetermaatregelen. We werkten aan de volgende ontwikkelingen:

- NS heeft met de invoer van dienstregeling 2023 in december op 27 extra stations NS Reisassistentie ingevoerd. Hiermee beschikt 89% van de NS-stations over reisassistentie.
- We legden samen mensen met een licht verstandelijke beperking en hun vertegenwoordigers de laatste hand aan een middelenpakket voor deze groep reizigers. We maken de informatievoorziening eenvoudiger en er komen mogelijkheden om te oefenen met reizen.
- We hebben een pilot uitgevoerd om informatie over grote verstoringen te tonen op de schermen in de trein. De geteste oplossing bleek technisch niet haalbaar. Het onderzoek naar alternatieven loopt nog.
- In 2022 zijn er 23 treinstellen van het type SNG ingestroomd. Deze Sprinters hebben een schuiftrede, een rolstoeltoegankelijk toilet en voelbare informatie (braille).

Innovaties

Om relevant te zijn én te blijven voor Nederland werken we hard aan de prestaties die voor vandaag belangrijk zijn. Tegelijkertijd richten we ons op wat er in de toekomst van ons wordt gevraagd.

Innoveren met heel NS

Innoveren is geen doel maar een middel om ons te helpen onze ambities en strategie waar te maken. We innoveren in een tijd met grote uitdagingen, zoals het aanpassen van de dienstregeling, het verbeteren van de klantprestaties, de energietransitie en de krappe arbeidsmarkt. De perceptie van NS als innovatief bedrijf was in 2022, 54,2 ([RepTrak](#)). Innovaties kunnen het werk ook leuker en aantrekkelijker maken. Daarom blijven we investeren in innovaties. Dat doen we vanuit alle bedrijfsonderdelen. Hieronder een greep uit de belangrijkste innovaties die bijdragen aan de [strategische thema's van NS](#).

Slim reizigers aantrekken in de trein en op het station

- Reizigers willen veilig, snel en gemakkelijk reizen, met zo weinig mogelijk oponthoud en hinder. Te drukke perrons willen we daarom zoveel mogelijk voorkomen. Een belangrijke vraag voor NS is: hoeveel reizigers kan een perron verwerken op een veilige en snelle manier? Afgelopen jaar is een NS-collega aan de TU Delft gepromoveerd op een onderzoek naar reizigerscapaciteit van perrons. Daarbij hebben we onder meer een chipkaart-datamodel en voetgangerssensoren op de stations ingezet. Met de onderzoeksresultaten hebben we bijvoorbeeld bij de onlangs gestarte ombouw van Amsterdam Centraal uitgebreid stilgestaan bij de optimale perronbreedte.
- Met het oog op de beheersing van de doorstroming en veiligheid op perrons heeft NS een methode ontwikkeld waarmee we de drukte op perrons *realtime* kunnen voorspellen. Hiermee kan NS op termijn reizigers beter spreiden over de beschikbare ruimte op het perron. Wachten en in- en uitstappen op het perron kunnen we beter organiseren, reizigers ervaren meer comfort en de veiligheid blijft bij toenemende drukte gewaarborgd.

Breed mobiliteitsaanbod ontwikkelen

- De reiziger verwacht in toenemende mate een drempelloze deur-tot-deurreis. Daarom heeft NS in het kader van het programma OV-betalen samen met een aantal partners een proef gedaan met nieuwe manieren van betalen in het OV. Bij deze proef met contactloos in- en uitchecken via een betaalkaart wordt gebruik gemaakt van de contactloze EMV-technologie van Mastercard en VISA. De landelijke uitrol is gepland voor 2023.
- De reiziger wil een mobiliteitsapp die het beste en meest persoonlijke aanbod biedt. Onze reisplanner hebben we daarom verder ontwikkeld en uitgebreid: het is voor reizigers nu ook mogelijk een reis te plannen met andere openbaar-vervoermiddelen en de fiets. Daarnaast kunnen reizigers elektrische deelscooters vinden en reserveren via de NS-app.
- NS is een proef gestart op drie stations met in totaal 90 elektrische OV-fietsen. Hiermee willen we onderzoeken of de OV-ebike aan de wensen van onze reizigers voldoet en een waardevolle aanvulling is op de huidige OV-fiets. De vierde pilotlocatie ging 13 januari 2023 live op Maastricht.

Digitaliseren en datagedreven werken

- Als NS treinen optimaal inzet en onderhoudt, bieden we de reiziger zo vaak mogelijk kans op een zitplaats. Door de ontwikkeling van een nieuw beslissingsondersteunend systeem zijn we beter in staat om in te spelen op de continu wijzigende omstandigheden in de uitvoering van onze dienstregeling. Het systeem houdt rekening met de actuele logistieke situatie, het geplande en ongeplande onderhoud aan onze treinen en het aantal reizigers dat we verwachten.
- Een andere wijze van het slim inzetten van mensen en middelen is een nieuwe werkwijze voor inspecties. NS is gestart met het ontwikkelen en testen van een systeem voor digitalisering van bepaalde inspecties. Op twee vaste locaties in de infrastructuur fotograferen we voorbijrijdende treinen. De foto's gebruiken we voor inspecties van pantografen en wielstellen. De hoge beeldkwaliteit en de mogelijkheid om op onderdelen in te zoomen maakt inspecties kwalitatief beter. Bovendien bekijken we daarbij hoe we werk uit de nacht naar de dag kunnen halen. Door deze manier van innoveren kunnen we de werkbeleving van onze collega's verbeteren en verkleinen we het personeelstekort.
- Parallel aan het plaatsen van portalen en menselijke interpretatie van beelden ontwikkelt NS samen met treinenfabrikant CAF een algoritme dat ervoor zorgt dat collega's juist die treinonderdelen getoond krijgen die naar alle waarschijnlijkheid een afwijking hebben.
- Om te anticiperen op een steeds sneller veranderende wereld moet NS wendbaar zijn en zich continu blijven ontwikkelen. Dat doen we onder andere door te experimenteren met en toepassen van diverse technologieën.
- Bij datagedreven werken bestaat het risico op een datalek en hoort dus bescherming van privacy van onze klanten. NS vindt het van belang dat de persoonlijke gegevens van haar klanten en relaties met de grootst mogelijke zorgvuldigheid worden verwerkt en [beveiligd](#).
- Het gebruik van *kunstmatige intelligentie* heeft NS het afgelopen jaar onder andere geholpen om reizigersprognoses te verbeteren, graffiti te herkennen, materieelplanning te verbeteren en marketingactiviteiten te personaliseren.
- 3D printen wordt door diverse industrieën als veelbelovende technologie gezien. In 2022 heeft NS geïnvesteerd in het zoeken naar samenwerking met diverse partners, zoals hogescholen, leveranciers en onderzoeksinstituten en naar het toepassen van materialen zoals metaal in het 3D print-proces. Hiermee bouwen we een fundament waarmee we in de toekomst gaan bijdragen aan een duurzamere wereld, waar we alleen produceren

wat er nodig is (voorraadreductie) en waarin we minder afhankelijk gaan zijn van externe productieketens (afname transport en reductie CO₂). Tot slot is gestart met een proef om grote hoeveelheden artikelen te scannen die gebruikt worden in het onderhoudsproces van onze treinen om er 3D-modellen van te maken en conform een standaard gedefinieerd proces uiteindelijk te printen en toe te passen in de trein.

- NS onderzoekt de toepassingen van *augmented reality*-brillen bij het onderhouden van treinen. De monteurs op de Flirt TAG hebben een proef gedaan met remote support met behulp van AR-brillen. De monteur ter plaatse heeft beide handen vrij terwijl een ervaren monteur op afstand kan meekijken en aanwijzingen kan geven in het display van de uitvoerder.
- NS zet *process mining* steeds meer in voor het ontdekken, bewaken, auditen en verbeteren van bedrijfsprocessen. Bijvoorbeeld om processen te versnellen en te verbeteren (automatisering). Daardoor kunnen we personeel of materieel beter inzetten en daarmee besparen we kosten. Het afgelopen jaar behaalden we de eerste veelbelovende resultaten bij onderhoud: de servicedesk en de productiestraat voor wielstelrevisie.
- Het gebruik van *sensoren* (in treinen, de baan, in de werkplaatsen, in de stations) om data (zoals beeld, temperatuur, trilling en audio) te verzamelen, is essentieel voor onze prestaties. Deze gegevens zetten we onder andere in om veilige inzetbaarheid van treinen te borgen, ongeplande storingen te voorkomen en *real-time* treindata te monitoren. Afgelopen jaar bleek dat *real-time* monitoren en beeldherkenning steeds belangrijker is geworden. Daarom zet NS hier vol op in. Bijvoorbeeld met het programma Automatic Train Operation (ATO). Daarin onderzoeken we wat geautomatiseerd rijden kan betekenen voor de capaciteit op het spoor, operationele processen, veiligheid en duurzaamheid. Dat doen we samen met de spoorsector en met machinisten. Zo hebben we afgelopen jaar een stuurtafel (remote operations center) ingericht in Zwolle van waaruit machinisten het geautomatiseerd rijden in rangeerprocessen kunnen testen. De trein wordt dan vanuit Zwolle bestuurd om te rangeren op rangeerterrein De Vork bij Groningen. Zo krijgen we inzicht in het samenspel tussen mens (de machinist) en machine (ATO). Gerelateerd aan ATO-technologie onderzoeken we de ontwikkeling van een 'remote operator unit' voor het op afstand rangeren van (lege) treinen. Dit betekent dat één machinist vanuit een centrale locatie meerdere treinen kan rangeren zonder naar de trein toe te reizen. De machinisten die we zo vrijspelen kunnen we inzetten voor het rijden van de dienstregeling.
- Bij alle bovenstaande technologieën is de uitwisseling van (grote hoeveelheden) data belangrijk. Op dit moment gaat dat voornamelijk via bekabelde en draadloze 4G-verbindingen. Gezien de technische mogelijkheden van 5G is dit een nieuwe vorm van *connectiviteit*. Die wordt gezien als de motor achter de vernieuwing van bedrijfsprocessen en verdere digitalisering van Nederland. NS onderzoekt de kansen die 5G kan bieden, zoals bij het op afstand rangeren.

Innoveren samen met anderen

Nederland duurzaam bereikbaar maken voor iedereen kan NS niet alleen. Daarom werken we samen met bijvoorbeeld universiteiten, hogescholen en andere spoorpartijen als ProRail en DB. Om (meer) impact te maken, samen verder te komen en van elkaar te leren, nemen we bovendien deel aan diverse programma's om innovaties te versnellen:

- NS is sinds 2021 samen met ProRail kernlid van het Europees onderzoeks- en innovatieprogramma *Europe's Rail Joint Undertaking*. Dit programma van de Europese Commissie en de Europese spoorwegsector subsidieert spoorinnovaties. Het moet helpen om verschillende Europese spoorssystemen beter op elkaar te laten aansluiten, capaciteitsgroei op het spoor na 2030 te faciliteren en om vervoer via het spoor goedkoper en aantrekkelijker te maken. Europese samenwerking is essentieel om het spoornetwerk verder te verbeteren.
- *Stichting Kickstart AI* wil de adoptie van Artificial Intelligence (AI) in Nederland versnellen. De partners AholdDelhaize, KLM, ING en NS zijn ervan overtuigd dat AI ons dagelijks leven sterk gaat beïnvloeden en dat het een positieve bijdrage kan leveren aan de samenleving. De stichting richt zich op het stimuleren van onderwijs en onderzoek naar AI, op het ontwikkelen en uitvoeren van (intercompany) *challenges* en op bewustwording over AI, onder meer via de nationale AI-cursus.
- NS vindt het belangrijk om geïnspireerd te worden door de nieuwste trends, in een vroeg stadium te experimenteren en samen te werken met startups. Die mogelijkheid biedt onze deelname in *SHIFT*. Het investeringsfonds SHIFT Invest is een belangrijk hulpinstrument voor het versnellen van innovaties binnen NS. Sinds de oprichting hebben we in 8 startups geïnvesteerd en zijn er 10 startups geïntroduceerd bij verschillende bedrijfsonderdelen. Met 2 startups zijn we een samenwerking aangegaan om volgend jaar een pilot te starten.

Prestaties hoofdrailnet & HSL



Gevluchte inwoners uit Oekraïne reizen gratis naar hun bestemming in Nederland.
Hun paspoort is een geldig vervoersbewijs.

Goede prestaties zijn de basis voor tevreden klanten en gezonde financiële resultaten. Die zijn nodig om het treinkaartje betaalbaar te houden en financiering van de noodzakelijke investeringen mogelijk te maken om de groei in mobiliteit op te vangen.

Onze duurzame speerpunten

Duurzame mobiliteit



Voor iedereen



Punctualiteit

De reizigerspunctualiteit 5 minuten op het hoofdrailnet kwam in 2022 uit op 91,6% (2021: 94,4%). De Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN was in 2022 97,3% (2021: 98,1%). Een combinatie van omstandigheden heeft ertoe geleid dat treinen minder vaak op tijd reden. Allereerst zorgde het personeelstekort van mei tot en met augustus voor meer treinuitval. Daardoor hebben reizigers vaker een trein later moeten nemen, wat de punctualiteit over 2022 negatief heeft beïnvloed. Na de zomer is de dienstregeling aangepast, zodat er voldoende personeel was om de dienstregeling te rijden. Hierdoor vielen er minder treinen uit. Ook maakten we treinen korter, omdat op langere treinen meer personeel nodig is. De aanpassingen in de dienstregeling en beperkte treinlengte zorgt voor drukte in treinen en daarmee voor langere stops op stations doordat het bij drukte langer duurt voordat alle reizigers zijn uit- en ingestapt. Daardoor daalde de punctualiteit. Dit effect was in het dal sterker dan in de spits, omdat de drukte in de daluren relatief sterker toenam dan in de spits. Desondanks was de reizigerspunctualiteit in daluren hoger dan in de spits.

Andere negatieve factoren voor de punctualiteit waren treinuitval door stakingen in augustus en september en schade door stormen in januari, februari en mei. Een incident met een hoogspanningskabel in Flevoland zorgde ervoor dat er van 2 september tot en met 10 december tussen Lelystad en Dronten geen treinverkeer mogelijk was. De vervangende bussen reden minder punctueel dan de treinen, onder andere vanwege wisselende verkeersdrukke.

Reizigerspunctualiteit HSL

Prestatie-indicator	Realisatie 2022	Realisatie 2021	Bodemwaarde 2022
Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN	91,6%	94,4%	88,9%
Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN	97,3%	98,1%	96,7%
Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL-Zuid	82,0%	89,2%	82,1%

De Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL kwam in 2022 uit op 82,0% (2021: 89,2%). De punctualiteit op de HSL was in het begin van het jaar hoog. Vanaf het tweede kwartaal nam de druk op halteertijden toe door toegenomen reizigersaantallen. Ook nam het [internationale treinverkeer](#) en daarmee de hinder tussen treinen onderling toe en kregen de treindiensten over de HSL te maken met personeelstekorten. De ad hoc afschaling van de dienstregeling had veel (ongepande) uitval tot gevolg. In de loop van het derde kwartaal werd de dienstregeling stapsgewijs structureel aangepast waardoor adhoc-uitval afnam. De afgeschaalde dienstregeling zorgde nog wel voor meer drukte op perrons, waardoor treinen langer stopten en er relatief meer vertraging ontstond.

In de laatste maanden van het jaar had een tijdelijke snelheidsbeperking ter hoogte van Rijpwetering als gevolg van infrastructurele problemen impact op de punctualiteit. Door deze snelheidsbeperking konden de treinen op dit deel van de HSL vanaf 28 oktober slechts 40 km/u, en vanaf 7 november 80 km/u rijden. Dit in tegenstelling tot de gebruikelijke snelheid van 160 km/u (en zelfs 300 km/u voor internationale treinen). Door de impact van deze tijdelijke snelheidsbeperking op punctualiteit kwamen de prestaties van over 2022 op de HSL uiteindelijk onder de bodemwaarde uit. We zijn hierover in overleg met IenW en ProRail.

De snelheidsbeperking blijft in 2023 nog van kracht in verband met veiligheidsinspecties door ProRail op gelijksoortige constructies.

Zitplaatskans

Deze indicator geeft de kans weer dat een reiziger die tijdens de spits in de trein stapt de volledige reis kan zitten. In 2022 kwam de zitplaatskans in de spits op het hoofdrailnet uit op 96,6% (2021: 99,6%). Na twee corona-jaren met scores van (nagenoeg) 100% zitplaatskans door een combinatie van wegblijvende reizigers en relatief beperkt afgeschaalde dienstregeling keerden spitsreizigers in het voorjaar grotendeels terug. Hierop werd de dienstregeling opgeschaald. Vanaf mei reden we door het personeelstekort echter met minder en kortere treinen en daarmee minder vervoerscapaciteit. In september is de Zitplaatskans in de spits relatief laag (91,2%) door de combinatie van ad hoc uitvallende of kortere treinen en groeiende reizigersaantallen. Door vanaf oktober de dienstregeling aan te passen en de inzet van treinen beter te plannen ontstond er ruimte om de drukste treinen te verlengen. Hierdoor steeg de kans op een zitplaats in Q4 tot boven de 95%, wat ruim 1% is boven het niveau van najaar 2019. In dienstregeling 2023 is de structurelere aanpassing van de dienstregeling geoptimaliseerd.

Het personeelstekort had ook effect op de zitplaatskans in de spits op de HSL: 98,0% (2021: 99,9%). In het tweede kwartaal was de frequentie van spitstreinen op de HSL met 3 per uur tijdelijk lager. Daardoor was in deze periode, ondanks lagere reizigersaantallen, ook de zitplaatskans relatief laag. In de tweede helft van het jaar stabiliseerde de kpi-score ondanks de terugkeer van spitsreizigers doordat NS de spitscapaciteit op het drukste deel van de HSL tussen Schiphol en Rotterdam uitbreidde van drie naar vijf spitstreinen per uur. Hierdoor was er voor de meeste reizigers een zitplaats in de spits.

Aantal drukke treinen per werkweek in de spits

Deze indicator meet het aantal spitstreinen per week met alle zitplaatsen bezet en meer dan vier staande reizigers per vierkante meter op de balkons. In 2022 kwam het aantal uit op 51 (2021: 4). Begin 2022 waren er nauwelijks drukke treinen in de spits. Met de geleidelijke toename van reizigers in de spits en stijgende personeelstekorten nam ook het aantal drukke treinen in de spits weer toe. In september konden we nog niet voldoende inspelen op de personeelstekorten en op de terugkeer van reizigers, die sterk varieerde per trein. Met name op de dinsdagen en donderdagen werd de grens voor een drukke trein in september relatief vaak overschreden. Door vanaf oktober de dienstregeling en de inzet van treinen structureel beter te plannen ontstond er ruimte om de drukste treinen te verlengen.

Van drukke treinen was verder vooral sprake als zich rond toch al drukke treinen incidenten voordoen. Denk aan de onvoorziene toeloop van reizigers en door problemen in de operatie, zoals verstoring van de treindienst en – mede daardoor – afwijkingen van de treininzet.

Prestatie-indicator	Realisatie 2022	Realisatie 2021	Bodemwaarde 2022
Zitplaatskans in de spits HRN	96,6%	99,6%	94,3%
Zitplaatskans in de spits HSL	98,0%	99,9%	91,2%
Aantal drukke treinen per werkweek	51	4	110

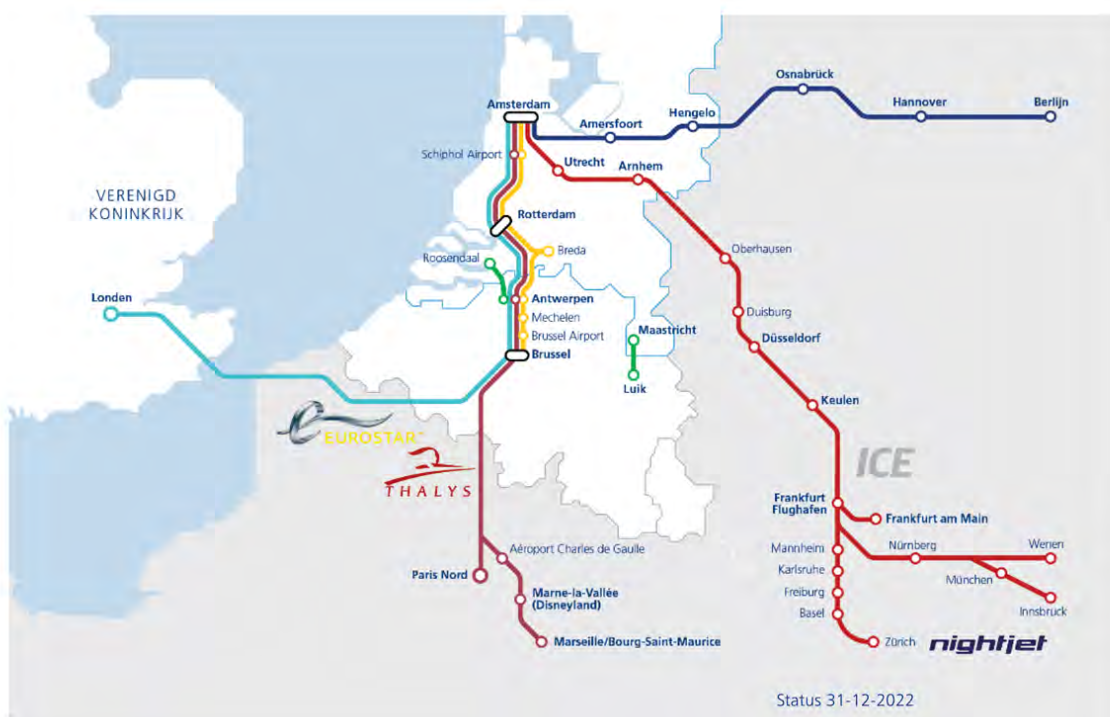
Gebruiksvriendelijke reisinformatie

NS wil reizigers meer grip en keuzevrijheid geven over hun reis van deur tot deur, ongeacht het vervoermiddel of de vervoerder. Reisinformatie speelt hierin een sleutelrol. Zeker als een reis anders loopt dan gedacht door bijvoorbeeld verstoringen of buitendienststellingen is goede reisinformatie cruciaal. Deze informatie moet correct en actueel zijn, zodat reizigers betere keuzes kunnen maken voorafgaand en tijdens de reis. Jaarlijks geeft NS miljoenen reisadviezen over het reizen met de trein, werkzaamheden en verstoringen. Met de prestatie-indicator Gebruiksvriendelijke reisinformatie geven we weer in hoeverre spoorwijzigingen, vertragingen en opgeheven treinen juist en tijdig aan de reizigers zijn gecommuniceerd en of er tijdig omreisadviezen zijn gegeven bij ernstige verstoringen. In 2022 kwam dit uit op 81,7% (2021: 79,9%).

In mei hebben we de reisinformatieborden op stations aangepast. Ze tonen nu hoe lang de treinen zijn en welke kant ze op rijden. Reizigers weten zo beter waar de trein langs het perron zal stoppen en kunnen zo sneller instappen. Daarnaast vermelden de borden ook hoeveel minuten dat het nog duurt voordat de trein vertrekt. Zo zien reizigers in één oogopslag of ze zich moeten haasten om de trein te halen of niet. Verder hebben we de methodiek verbeterd om vertraging van een bepaalde trein op het aankomende station te voorspellen. Daarmee zijn de vertragingsvoorspellingen op de informatieborden nog vaker correct. Ook hebben geplande aanpassingen in de dienstregeling gezorgd voor een hogere prestatie-indicator Gebruiksvriendelijke reisinformatie.

Prestatie-indicator	Realisatie 2022	Realisatie 2021	Bodemwaarde 2022
Gebruiksvriendelijke reisinformatie	81,7%	79,9%	65,0%

Internationale verbindingen



Maximaal aantal internationale treinverbindingen per dag

- Eurostar Amsterdam - Londen (4x)
Eurostar Londen - Amsterdam (4x)
- Thalys Amsterdam - Parijs (12x)
Thalys Parijs - Amsterdam (13x)
- Thalys Amsterdam - Brussel (15x)
Thalys Brussel - Amsterdam (16x)
- IC Amsterdam - Berlijn (7x)
IC Berlijn - Amsterdam (7x)
- IC Amsterdam - Brussel (16x)
IC Brussel - Amsterdam (16x)
- RGOV Roosendaal - Essen (17x)
RGOV Essen - Roosendaal (17x)
- RGOV Maastricht - Luik (18x)
RGOV Luik - Maastricht (18x)
- ICE Amsterdam - Frankfurt (6x)
ICE Frankfurt - Amsterdam (7x)
- ICE Amsterdam - Basel (1x)
ICE Basel - Amsterdam (1x)
- Nightjet Amsterdam - Wenen / Innsbruck (1x)
Nightjet Wenen / Innsbruck - Amsterdam (1x)
- Nightjet Amsterdam - Zürich (1x)
Nightjet Zürich - Amsterdam (1x)

Het is onze ambitie dat de trein voor afstanden tot circa 700 kilometer de logische eerste keuze is en dat voor reizen langer dan 700 kilometer de nachttrein de duurzame reisoptie is. Dat is beter voor het milieu en goed voor de economie: de trein kent een lage CO₂-uitstoot per reiziger. Daarbij stimuleert een optimale bereikbaarheid per spoor investeringen in Nederland en dat creëert een aantrekkelijk vestigingsklimaat. We werken aan onze ambitie door internationaal treinreizen gemakkelijk te maken, de Nederlandse reiziger vanuit ons land snel aan te sluiten op HSL-netwerken in de landen om ons heen, door vaker en sneller te rijden en door nieuwe bestemmingen toe te voegen.

NS International werkt bij het grensoverschrijdend treinverkeer in partnership met NMBS, Deutsche Bahn, ÖBB, SBB, Thalys en Eurostar en verbindt Nederland met grote steden en regio's in België, Duitsland, Frankrijk, Oostenrijk, het Verenigd Koninkrijk en Zwitserland.

Toename internationale reizen

Steeds meer mensen hechten belang aan duurzaam reizen. Het animo om met de internationale trein te reizen nam ook deze zomer toe. In 2022 werden 6% meer tickets verkocht dan in 2019. Diverse ontwikkelingen, zoals reislust na corona, bagageproblemen op Schiphol en voordelige tarieven voor sommige reizen leidden tot drukte in de treinen. Dat legde ook onze kwetsbaarheid bloot: we waren niet altijd in staat reizigers de service te bieden die ze van ons mogen verwachten, ondanks de inzet van alle collega's. De informatie aan reizigers bij verstoring en het opvangen van grote groepen reizigers moet beter. Sinds najaar 2022 zijn we met partnervervoerders aan de slag om de problemen op te lossen.

Internationaal reizen makkelijker maken

De Europese spoororganisatie CER heeft verbeteringen voor de internationale reiziger vastgelegd in de CER Ticketing Roadmap. De focus ligt op het verbeteren van de klantervaringen bij het plannen en boeken van een internationale treinreis en bij informatievoorziening tijdens de treinreis. Dat kan veel beter dan nu. Hiermee nemen de vervoerders in de CER, waaronder NS, hun verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de doelen van de European Green Deal. Zo kunnen NS-reizigers online hun Thalys-boeking wijzigen en ontvangen ze persoonlijke actuele reisinformatie. Bij vertraging langer dan 60 minuten ontvangen reizigers alternatieve reismogelijkheden.

Ook onderdeel van de Ticketing Roadmap is het verlengen van de boekingstermijn naar minimaal 6 en waar mogelijk 12 maanden. NS heeft hiertoe in 2021 en 2022 een pilot gedaan voor Eurostar en IC Brussel. Dat heeft ertoe geleid dat de boekingstermijn sinds april voor beide treindiensten voortaan 9 maanden is. Voor de overige treindiensten lijkt dit pas zinvol als andere buitenlandse partnervervoerders op hetzelfde moment de boekingstermijn verlengen.

Aansluiten op HSL-netwerken

Eurostar, de hogesnelheidstrein tussen Amsterdam, Rotterdam, Brussel en Londen heeft in 2022 zijn dagelijkse frequentie verhoogd van 2 naar 4 keer per dag. Verder hebben we in 2022 samen met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en ProRail een intentieverklaring ondertekend die voorziet in de verhuizing per 2025 van de UK-terminal op Amsterdam CS, waar paspoort- en veiligheidscontroles van Eurostarreizigers plaatsvinden, naar de Amstelpassage. Daardoor kunnen zo'n 600 treinreizigers per trein naar Londen opstappen in plaats van de huidige 200.

NS heeft samen met Eurostar eind 2022 een voorstel gestuurd aan de Europese Commissie DG Move voor een pilot tot verbetering en versnelling van de treinverbinding Nederland-Verenigd Koninkrijk. Zo willen we de vliegtuigpassagier verleiden over te stappen op de trein voor de reis van en naar Londen. Meer treinen, snellere treinpaden, korte stops in Brussel, een reistijd realiseren van 3u45 minuten en vereenvoudiging van paspoortcontroles zijn onderdeel van de EU-pilot.

Het aantal Thalys-treinen per dag naar Brussel en Parijs over de HSL kwam in 2022 terug op het niveau van voor corona, namelijk maximaal 15 keer per dag naar Brussel en maximaal 12 keer per dag naar Parijs.

Vaker en sneller rijden

Sinds 2021 voert NS diverse testen uit met de ICNG, geschikt voor België. Daar gaan we in 2023 mee door zodat we op termijn ook vaker en sneller naar België gaan rijden en het huidige IC Brussel materieel kunnen gaan vervangen.

Zowel Duitsland als Nederland willen de verbinding Amsterdam-Berlijn met de IC-Berlijn in 2023 met 30 minuten versnellen. Dat kan met treinen waarbij geen locomotiefwissel meer nodig is, door harder te rijden, een aangepaste dienstregeling in beide landen en infrastructurele aanpassingen. NS heeft Vectron-locomotieven geleased. Die kunnen zowel in Nederland als Duitsland rijden en zijn inzetbaar totdat de ICE-L trein van DB voor inzet tussen Amsterdam en Berlijn klaar is.

Nachttreinen

NS reed heel 2022 met partners dagelijks 2 nachttreinen. De Nightjet Wenen/Innsbruck en Nightjet Zürich vervoerden beide in hun eerste jaar ongeveer 100.000 reizigers. Met name door de werkzaamheden aan het Duitse spoor stond de punctualiteit onder druk.

Nieuwe bestemmingen

NS International heeft diverse bestemmingen toegevoegd aan de boekingsmodule. Zo kan je sinds december 2022 vanuit Nederland met één overstap in Parijs naar Barcelona en kunnen reizigers ook bestemmingen in Tsjechië en Zweden boeken via NS International.

Actieagenda Trein en Luchtvaart

In 2020 is de Actieagenda Trein en Luchtvaart gelanceerd. Het ministerie van IenW, Schiphol, ProRail, KLM en NS streven ernaar om de keuze voor de internationale trein op de middellange afstand (tot 700 kilometer) te bevorderen. Uitgangspunt is het verder verbeteren van de internationale trein als aantrekkelijk alternatief voor de luchtvaart, op de zes prioritaire bestemmingen Brussel, Parijs, Londen, Düsseldorf, Frankfurt en Berlijn. Zo ontstaat er meer ruimte voor duurzame mobiliteitsgroei. Sinds 2022 biedt KLM samen met NS en Thalys een geïntegreerd ticket van trein en vliegtuig vanaf Brussel via Schiphol naar verdere bestemmingen in de wereld. Hierdoor is in 2022 de retourvlucht Amsterdam Brussel geschrapt. Het is de ambitie om de resterende KLM-vluchten tussen Amsterdam en Brussel ook te vervangen door de trein.

Onttrekking van treinen aan de dienstregeling

In 2022 onttrok NS dagelijks gemiddeld 17,3% van de treinen voor onderhoud, reparatie en revisie (2021: 20,0%). We zien dat NS vaker treinen moet onttrekken door defecten en de logistiek daarvan. Dat is bijvoorbeeld te zien aan de DDZ-treinen, die na een tijdelijke complete stilstand ook worden gemodificeerd: ze krijgen een verbeterd remsysteem en een systeem om draaistellen te monitoren. De levering van nieuwe onderdelen is vertraagd. We blijven werken om het percentage onttrekking verder te verlagen, om zo het aantal zitplaatsen voor de reizigers te verhogen. Dit doen we onder meer door de laatste stilstaande DDZ-treinen weer op het spoor te krijgen, slimmer onderhoud en door te werken met flexibel inzetbare monteurs die naar de trein toegaan voor onderhoud of reparatie.

Samenwerking bij (on)geplande buitendienststellingen

Afgelopen jaar hadden corona, grondstoffenschaarste door de oorlog in Oekraïne en hoge energieprijzen invloed op de werkzaamheden aan het spoor. Een aantal werkzaamheden kon niet uitgevoerd worden of alleen op een andere manier dan gepland. Daarnaast waren de mogelijkheden beperkt om bij werkzaamheden bussen als vervangend vervoer in te zetten. Om toch een betrouwbare en veilige dienstregeling te kunnen bieden was er intensief contact met ProRail en andere stakeholders. Voorbeelden hiervan zijn de samenwerking bij de werkzaamheden rondom Hoogenveen en in Ede en de intensieve samenwerking na het incident met een hoogspanningskabel tussen Lelystad en Dronten.

Tegelijkertijd werkt ProRail aan een grote vervangings- en onderhoudsopgave van het spoor die bij ongewijzigd beleid tot meer hinder zal leiden. Het is voor NS van groot belang dat de kosten en baten van alle partijen daarin worden afgewogen, zoals klanthinder en de gevolgen voor de vervoerconcessie. We ondernamen in 2022 verder de volgende acties:

- Reizigers tijdig informeren.
- Bijdrage aan het programma Toekomstbestendig Werken Aan het Spoor.
- Opstellen en afstemmen van scenario's voor de grootschalige werkzaamheden in de Schipholtunnel vanaf 2023 en een aantal andere grote buitendienststellingen in 2024 en 2025.
- Deelname aan het overleg 'Vervoer en masterplan' om samen met reizigers- en goederenvervoerders meer grip te krijgen op de impact van werkzaamheden.
- Aanscherpen van afspraken met busleveranciers naar aanleiding van het tekort aan bussen tijdens de werkzaamheden van ProRail rondom Meppel tussen 7 en 23 mei. Ondanks dat NS van tevoren conform afspraken bussen had aangevraagd, bleken er op het laatste moment te weinig bussen geleverd te kunnen worden als gevolg van een tekort aan chauffeurs bij busleveranciers. Busdiensten vielen uit, reizigers kregen te maken met lange wachtrijen of moesten omreizen. Naar aanleiding van de nieuwe afspraken informeren busleveranciers vroegtijdig of het aantal gevraagde bussen geleverd kan worden. Zo niet, dan kan NS op tijd communiceren naar reizigers.

Dienstregeling 2022-2023

Met de reguliere dienstregeling voor 2023, die in december 2022 van start ging, verkleinen we de kans dat er op het laatste moment treinen uitvallen, zorgen we voor meer zitplaatsen waar nodig en geven we collega's meer ruimte voor verlof en verlagen we de werkdruk. Zo is in de nieuwe dienstregeling een derde van de treinen verlengd. Met name in de drukke weekenden rijden er langere treinen waardoor er 85.000 zitplaatsen bijkomen. Op werkdagen komen er 13.000 stoelen bij, met in de spits 4,4% meer zitplaatsen. Op maandag tot en met donderdag komt de tienminutentrein terug tussen Eindhoven, Utrecht en Amsterdam. Op een aantal rustige trajecten rijden minder en kortere treinen. De kans op een zitplaats wordt gemiddeld groter. Dat neemt niet weg dat het ook in 2023 op sommige trajecten druk kan worden.

Deur-tot-deurreis



1.523 enthousiaste dansers vestigen met elkaar een nieuw wereldrecord voor de grootste groepssalsa op het stationsplein van station Rotterdam Centraal.

Een reis begint meestal fietsend, soms lopend, met de auto of ander OV. Ook is de eindbestemming zelden het station zelf. We willen reizigers faciliteren bij hun behoefte aan een drempelloze en robuuste deur-tot-deur reis, samen met partners.

Onze duurzame speerpunten

Duurzame mobiliteit



Groen ondernemen



Kwaliteit van aansluitingen NS op andere vervoerders

De kwaliteit van aansluitingen van NS op andere vervoerders was in 2022 95,5% (2021: 96,5%). Deze prestatie-indicator hangt sterk samen met de aankomstpunctualiteit van NS-treinen en kent dezelfde ontwikkelingen en oorzaken als de kpi [Reizigerspunctualiteit](#).

	Realisatie 2022	Realisatie 2021	Bodemwaarde 2022
Kwaliteit aansluitingen andere vervoerders	95,5%	96,5%	94,0%

Drempelloos reizen

Om het reizen met de trein makkelijker te maken en aantrekkelijk te houden, investeren we in een drempelloze deur-tot-deurreis.

Fietsparkeren

39% (2021: 39%) van de treinreizigers komt met de fiets naar het station. Zij kunnen gebruikmaken van 199.800 bewaakte stallingsplaatsen (2021: 196.400), ruim 305.000 onbewaakte stallingsplaatsen (2021: idem) en 11.400 fietskluizen bij de stations (2021: idem). ProRail en NS Stations ontwikkelen samen met gemeenten en lenW fietsenstallingen waar treinreizigers hun fiets gemakkelijk en prettig kunnen stallen. Zo kan de reiziger onder meer iedere eerste 24 uur gratis stallen in 81 fietsenstallingen (2021: 77), verwijzen we digitaal naar vrije plekken, kan de reiziger de OV-chipkaart gebruiken voor in- en uitchecken en hanteren we een uniforme uitstraling. In 2022 hebben we fietsenstallingen geopend op station Almere Centrum (2.750 plekken in Landdrostdreefstalling en 650 in Buspleinstalling).

Nieuwe in- en uitcheckzone

In 2022 zijn we verdergegaan met de aanleg van de nieuwe in- en uitcheckzone bij de bemenste fietsenstallingen, bij de Landdrostdreefstalling op Almere Centrum, de Stationspleinstalling op station Zwolle en Tilburg Noordzijde. Latere oplevering van stations zorgde voor vertraging bij de realisatie van een aantal andere geplande zones. Met een speciale fietstag of de OV-chipkaart kunnen reizigers automatisch in- en uitchecken en sneller en makkelijker hun fiets stallen. Medewerkers in de stalling houden meer tijd over voor service aan reizigers. In 2023 willen we verder uitbreiden op twaalf locaties. Alle stallingen op Amsterdam Centraal en Gouda Noordzijde worden voorzien van de nieuwe in- en uitcheckzone. De fietstags voor Amsterdam Centraal zijn ontwikkeld met de gemeente Amsterdam en kunnen door reizigers ook worden gebruikt in twee gemeentelijke fietsenstallingen.

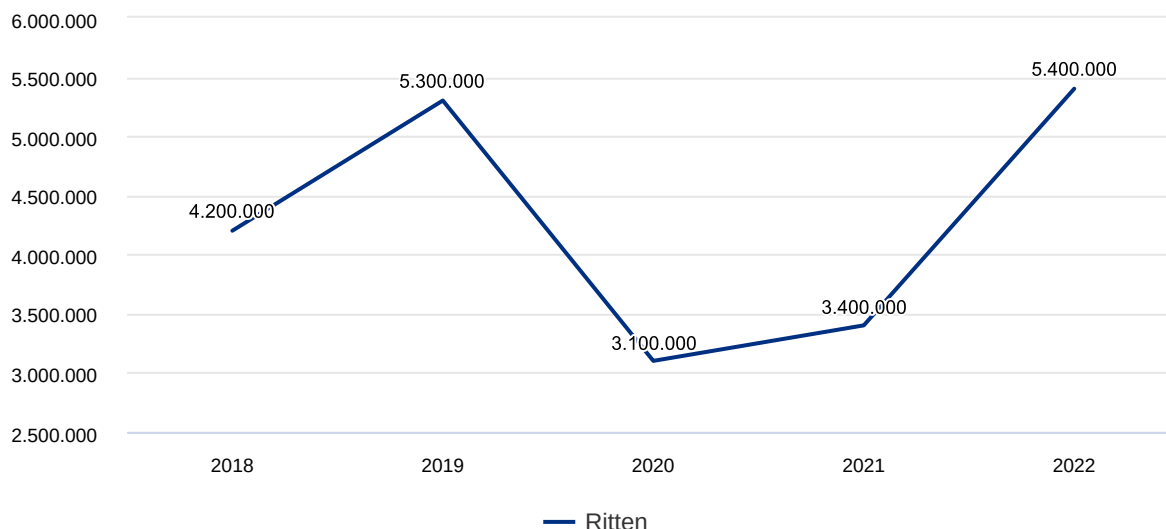
Fiets & Service

Fiets & Service is een formule voor fietsreparatie, fietsonderdelen en fietsaccessoires. Er zijn in totaal 33 reparatiepunten Fiets & Service (2021: 32) op 29 stations. We hebben in 2022 één nieuwe winkel geopend op Almere Centrum.

OV Fiets

Reizigers maakten in 2022 5,4 miljoen ritten (2021: 3,4 miljoen) op de OV-fiets. Dat is meer dan in 2019 en het hoogste ooit voor OV Fiets. In totaal zijn er 21.500 OV-fietsen beschikbaar op 291 locaties. Het klantoordeel over OV-fiets lag in 2022 op 8,0 (2021: 8,1).

De afgelopen jaren hebben we een nieuw OV-fietsslot ontwikkeld waarbij met de OV-chipkaart de fiets van het slot gaat en de verhuur start zonder tussenkomst van een medewerker. In 2022 hebben we het nieuwe slot op basis van de eerste ervaringen verbeterd en het nieuwe OV-fietsslot op 29 stations in gebruik genomen (2 stations in 2021). De verwachting is dat de uitrol van het nieuwe OV-fietsslot begin 2024 wordt afgerond.



De aanbesteding voor nieuwe OV-fietsuitgiftepunten zonder personeel hebben we afgelopen jaar afgerond. De uitrol hiervan start in 2023 en duurt naar verwachting tot 2025. Daarnaast loopt de aanbesteding van de vierde generatie OV-fiets. Deze ronden we naar verwachting in 2023 af.

Op Driebergen-Zeist, Arnhem en Groningen hebben we in 2022 een proef met de elektrische OV-fiets (OV-ebike) gelanceerd, Maastricht volgde in januari 2023. Gedurende een jaar stellen we op elk van deze stations 30 OV-ebikes beschikbaar. NS beproeft hiermee of dit voor de langere afstanden een waardevolle en haalbare toevoeging is op OV-fiets.

Autoparkeren

P+R-terreinen bij treinstations vervullen een belangrijke schakel in de deur-tot-deurreis. In 2022 hebben we voor alle 53 gereguleerde (betaalde) P+R-locaties het kentekenparkeren ingevoerd en de inrichting van het terrein verbeterd. Hierdoor kunnen reizigers met behulp van de nieuwste techniek inrijden en op basis van hun kenteken betalen bij het uitrijden.

Voor zeven ongereguleerde (gratis) P+R-terreinen loopt in de provincie Utrecht een pilot met telcamera's. Dit doen we om ook daar reizigers via de website informatie te geven over het aantal beschikbare plaatsen. Verder houden we een pilot voor een selecte groep reizigers met een NS Flex-abonnement om achteraf te betalen bij een gereguleerde P+R. De marktintroductie voor de overige NS Flex klanten vindt plaats in 2023.

Betaalgemak in het openbaar vervoer

NS participeert in het programma OV-betalen van het NOVB. Onder de naam OVpay wil de OV-sector reizigers meer keuze en gemak bieden voor het betalen van hun reis. Reizigers kunnen in de toekomst niet alleen in- en uitchecken met een OV-chipkaart, maar bijvoorbeeld ook met een betaaltas, creditcard, smartphone of smartwatch. We werken aan verschillende betaaltvormen, die we vooraf met reizigers testen.

Reizen met de betaalpas of OV-chipkaart

Van augustus tot en met december 2022 hebben ruim 3.000 reizigers meegedaan aan een klantproef met het reizen met de betaalpas. Deze nieuwe betaalwijze is grotendeels goed ontvangen. Wel bleken er nog enkele technische verbeteringen noodzakelijk. Eind januari 2023 is Reizen met je betaalpas landelijk geïntroduceerd.

Daarnaast is NS betrokken bij de technische ontwikkeling van de nieuwe OV-chipkaart op de mobiele telefoon. Dit bleek ingewikkelder dan vooraf ingeschat; de technische ontwikkeling vergde meer tijd en was afhankelijk van andere partijen zoals banken, Google en Apple. Ook bleek de gebruiksvriendelijkheid van de installatie van de mobiele OV-chipkaart nog niet te voldoen aan onze standaarden. Na enige aanpassingen hieraan zal dit medio 2023 met klanten beproefd worden.

Treinreizen met gps

Via Treinreizen met gps kan de reiziger in- en uitchecken met zijn mobiele telefoon. De treinreis wordt gestart en beëindigd via een speciale app van NS. De gps houdt bij met welke vervoerder wordt gereisd. Afgelopen jaar hebben we hiermee een proef gedaan. Daaruit bleek dat de ervaringen van klanten met deze betaalmethode nog niet goed genoeg zijn. De app werkte niet naar behoren en de juistheid van de ritprijs kon niet altijd correct worden vastgesteld. We stellen daarom deze manier van betalen uit en pakken die op een later moment samen met de andere (trein)vervoerders opnieuw op.

Stations en omgeving



Op diverse stations is ruimte voor maatschappelijke initiatieven. Op station Schin op Geul huist het kleinste spoorwegmuseum van Nederland.

Stations zijn belangrijke knooppunten in duurzame mobiliteit en de stedelijke ontwikkelingsopgave van Nederland en daarmee een pijler in de strategie van NS.

Onze duurzame speerpunten

Fossielvrij ondernemen



Groen ondernemen



Voor iedereen



We willen dat stations en stationsgebieden veilige en betekenisvolle plekken zijn in de samenleving. Kwalitatief hoogwaardige stations, hun omgeving en voorzieningen zijn een belangrijk onderdeel van het OV-systeem van Nederland. Daarmee verleiden we reizigers om de trein te nemen.

Ook in 2022 heeft NS samen met ProRail bijgedragen aan de ontwikkeling en realisatie van verbouw en nieuwbouw van diverse stations en werkten we met partners aan gebiedsontwikkeling. Samen zorgen we ervoor dat het niveau van (basis)voorzieningen en diensten op stations in Nederland steeds hoger wordt. NS Stations werkt daarbij voor alle reizigersvervoerders in Nederland.

NS verzorgt op alle stations in Nederland de dagelijkse operatie: stations schoon, heel en veilig houden. Dat doen we mede in opdracht van ProRail. Daarnaast richten we ons ook op het aanbieden van services (zoals fiets- en autoparkeren, toiletten, wachtvoorzieningen) en exploitatie (verhuur van winkelruimten en eigen retail). Daarbij richten we ons op de voorzieningen die het reizen per trein en het verblijf op het station aangenamer maken, passend bij de grootte van het station en het aantal reizigers.

Reizigers hebben veranderende vragen voor hun reis van en naar het station. Het station wordt hierdoor steeds meer hét knooppunt van vervoer, onder andere door opkomst van deelmobiliteit en de komst van andere aanbieders en diensten. NS werkt nauw samen met partners omdat voor het bieden van een zo makkelijk mogelijke deur-tot-deurreis een goede afstemming tussen alle betrokken partijen nodig is.

Duurzaam vastgoed

Energielabel C

NS wil dat vastgoed duurzaam is. Daarom hebben we ons de afgelopen jaren ingespannen om alle verhuurde kantoren in eigendom te verduurzamen naar minimaal energielabel C. Zo voldoen we aan de wettelijke verplichting voor kantoren per 1 januari 2023. Onze extra ambitie is om bij een verbouwing direct de sprong naar energielabel A te maken als dit technisch en economisch haalbaar is. Hiermee neemt NS een eerste stap richting 'Paris proof' vastgoed, onze ambitie voor 2050.

Nu de laatste verbouwingen in Amersfoort, Loppersum en Utrecht zijn gestart, zijn alle NS-verhuurde kantoorgebouwen per 1 januari 2023 aangepakt of in uitvoering voor energielabel C.

Verhuur voormalig KPN-gebouw Eindhoven

NS heeft een nieuwe huurder gevonden voor het voormalige KPN-gebouw naast Eindhoven CS: Microtuin, met onder andere werkplekken, creatieve bedrijven, ateliers en horeca. Zo geven we een nieuwe bestemming aan het pand met een oppervlakte van circa 23.000 m². Het gebouw wordt een cultureel-maatschappelijke ontmoetingsplek in de zogeheten 'knoop XL'. De gemeente wil het hele stationsgebied transformeren tot een plek om te wonen, werken, ontmoeten en verblijven.

Stations in verbouwing

In 2022 hebben we met ProRail en gemeenten diverse verbouwde stations in gebruik genomen. Afgelopen jaar zijn onder andere geopend:

- Zwolle: het monumentale stationsgebouw is gerenoveerd en in oude glorie hersteld. Het afgelopen jaar is met name de stationshal opnieuw ingericht en omgevormd tot een plek waar je op een prettige manier kunt wachten, werken en ontmoeten. Door het vervangen van oude ramen door dubbele deuren is er een mooie doorkijk ontstaan op het Stationsplein.
- Station Gouda heeft een flinke opwaardering gekregen. Na drie jaar verbouwen is het stationsgebied aan de zuidkant (centrumzijde) opnieuw ingericht. De stationshal is verbouwd, er zijn drie nieuwe fietsenstallingen gekomen én een compleet nieuw busstation. Het nieuwe stationsplein en de nieuw ingerichte openbare ruimte vormen nu een waardige entree naar de binnenstad en het station. Gemeente Gouda, ProRail, NS, provincie Zuid-Holland, bewoners, wijkteam en bedrijven maakten dit samen mogelijk.

De stations Amsterdam Centraal inclusief verplaatsing van de terminal Eurostar, Amsterdam Zuid, Den Haag HS, Tiel, Groningen, Ede-Wageningen, Holten, Kampen, Naarden-Bussum, Almere Centrum en Roermond waren eind 2022 nog in verbouwing.

Ontwikkeling stationsgebieden

Door stationsgebieden te ontwikkelen, stimuleren we het gebruik van openbaar vervoer en verlichten we de druk op andere infrastructuur. Dat doen we bijvoorbeeld met stedelijke functies als wonen, werken, recreëren en onderwijs. Als mede-eigenaar van het station zijn we onder meer betrokken bij gebiedsontwikkelingen op de Amsterdamse Zuidas en bij stations langs de Oude lijn tussen Dordrecht en Den Haag Centraal. Met het inzetten van haar eigen gronden draagt NS bij aan de grote duurzaamheids- en woningbouwopgave waar Nederland voor staat. Enkele projecten:

- Cartesiusdriehoek in Utrecht wordt een stadswijk met 2.850 woningen. Het monumentale CAB-gebouw is de huiskamer van de wijk en de omgeving (ca. 25.000 m² aan voorzieningen).
- In de wijk Tweede Daalsedijk in Utrecht worden onder andere 1.000 woningen gerealiseerd.
- Het EKP-terrein Noord in de spoorzone van Den Bosch wordt een levendig en creatief woon-, werk- en leergebied, waaronder de Kunstacademie en meer dan 800 woningen. Het is een samenwerking tussen gemeente, PostNL, NS Stations en ontwikkelaar SDK.
- De Wagenwerkplaats in Amersfoort is een stadsdeel waar wonen, werken, cultuur en evenementen samenkomen. Het is een langgerekt gebied tussen het spoor en het Soesterkwartier. Naast het ensemble van Rijksmonumenten (7.700 m² bestaand) worden er circa 1100 woningen gerealiseerd en circa 18.500 m² nieuw toe te voegen gemengde voorzieningen.
- Zwolle Spoorzone ontwikkelen NS en de gemeente samen tot een nieuw stationsgebied met 80.000 m² wonen en 100.000 m² kantoren, onderwijs, cultuur en horeca.
- De Nieuwe Kern tussen station Duivendrecht, de Johan Cruijff Arena, de A2 en het Amstel Business park wordt een gebied met 5.000 woningen, 250.000 m² bedrijven, horeca en kantoren en een groot stadspark.
- Aan de Oostzijde van Laan van NOI in Den Haag ontwikkelen NS en gemeenten Den Haag en Voorburg 50.000 tot 70.000 m² met gemengde bestemming.

Spooroverbouwingen

Bouwen boven en direct langs de treinsporen in de buurt van het station biedt kansen om steden te helpen groeien en tegelijkertijd duurzaam bereikbaar te houden. Voor Den Haag Centraal hebben we samen met de gemeente en ProRail een ruimtelijke studie afgerond hoe het gebied boven de sporen en naast het station nog beter kan worden benut voor kwaliteitsverbetering en vergroening, verdichting met vastgoed en aantrekkelijke verbindingen in de stad.

Stationsbeleving

Het station is een belangrijke schakel in de reis van deur tot deur. NS vindt het daarom belangrijk dat reizigers het station als een prettige plek ervaren. Reizigers waren in 2022 opnieuw tevreden over de stations en gaven net als in 2021 gemiddeld een 7,3. Voor de 54 grote stations (meer dan 10.000 in-/uitstappers per werkdag) is de gezamenlijke score 7,4 (2021: 7,4). Ook over kleinere stations waren reizigers afgelopen jaar tevreden met een score van 7,1 (2021: 7,1).

Voorzieningen en services op de stations

Ook in 2022 hebben we op kleinere stations geïnvesteerd in faciliteiten die een aangenaam verblijf verhogen: toiletvoorzieningen, betere parkeergelegenheid en fietsenstallingen. We zoeken naar geschikte invulling voor leegstaande ruimtes op het station om de beleving en sociale veiligheid te bevorderen met behoud van de eigenheid van het pand en met zorg voor ons erfgoed.

Aanbesteding mediaschermen

In 2022 heeft NS de aanbesteding van de mediaschermen op de stations gedaan. Waar NS Stations de schermen sinds eind 2019 zelf heeft geëxploiteerd, gebeurt dat vanaf 2023 door een marktpartij. De aanbesteding is definitief gegund aan Global Media & Entertainment.

Huurders op het station

Na de moeilijke coronaperiode groeide vanaf het eerste kwartaal van 2022 de reizigersaantallen weer en daarmee de omzetten van de retail op het station. Daarmee liggen de omzetten op het station op het hoogste punt sinds de intrede van corona. Ondanks uitdagingen als arbeidskrapte en stijgende energieprijzen waarderen huurders het ondernemen op het station gemiddeld met een 7,5 (Huurders Tevredenheids Onderzoek 2022) (2021: 7,8). Afgelopen jaar zijn we 47 nieuwe contracten overeengekomen met huurders op het station.

Maatschappelijke en lokale betrokkenheid

NS Stations en ProRail willen meer maatschappelijke initiatieven op stations. Op de website www.oponsstation.nl kunnen geïnteresseerde initiatieven meer informatie vinden. Afgelopen jaar zijn negen initiatieven gestart op de stations. Eén daarvan is Samenreis, een initiatief dat we maandelijks verzorgen met stichting De Wilg Utrecht. Mensen met een licht-verstandelijke beperking worden wegwijs gemaakt op de kleinere stations in Utrecht én meegenomen in de trein. Sinds oktober is station Kapelle-Biezeling het thuisstation van Taalpunt Kapelle. Vrijwilligers geven daar taalles in de voormalige wachtruimte van het station. In diezelfde maand opende op station Winschoten boekhandel GoudBoek haar deuren: een nieuwe creatieve boekhandel waar mensen werken van de dagbesteding van WerkPro. Een selectie van alle initiatieven staat op www.oponsstation.nl.

Retail op het station

Nieuwe en gewijzigde formules

Afgelopen jaar zijn er nieuwe AH to go's geopend op station Almere Centrum en Gouda. Daarnaast zijn acht vestigingen van AH to go verbouwd naar het nieuwste winkelformat. Daarnaast zijn er 13 Kiosk winkels verbouwd (2 naar een Stationshuiskamer en 11 naar Kiosk 2.0). De Julia's-locaties op Amsterdam Zuid en in de Westtunnel van Amsterdam Centraal zijn gemoderniseerd.

Verantwoord assortiment

NS Stations wil klanten makkelijker een verantwoorde keuze laten maken. Dat doen we onder meer door meer producten te bieden die gezien worden als gezondere keuze en een groter aandeel plantaardige producten. Julia's biedt sinds eind 2022 het volledige saus-assortiment vegetarisch aan.

Samenwerking met partners

In 2020 heeft het kabinet besloten dat rollen, verantwoordelijkheden en eigendomssituaties inzake stations ongewijzigd blijven. ProRail en NS Stations hebben in 2022 een hernieuwde samenwerking bekrachtigd met een publiek-publieke samenwerkingsovereenkomst en gaan samen door met het ontwikkelen, realiseren en beheren van stations van wereldklasse.

In 2022 hebben we samen voor het Programma Toekomstbeeld OV de Actie-agenda OV-knooppunten vastgesteld en gepubliceerd. Deze Actie-agenda geeft richting aan onze samenwerking om de ontwikkelopgaven op en rond OV-knooppunten, waaronder stations, in goede banen te leiden.

Februari 2023 is de intentieverklaring voor de Stationsagenda getekend. Dit is de visie op alle stations richting 2040 opgesteld door IenW in samenwerking met ProRail, NS Stations en overige stakeholders en beschrijft de governance, sturing en financiering rondom stations. Hierbij hoort de Uitvoeringsagenda met prestatieafspraken over reizigerswaardering, toegankelijkheid en sociale veiligheid.

Veilig reizen en werken



Op station Zwolle worden regenboogarmbandjes en liefdesslotjes uitgedeeld tijdens het Zwolle Pride Festival.



Sociale veiligheid

NS staat voor een veilige reis- en werkomgeving, waar reizigers zich prettig voelen en medewerkers optimaal kunnen functioneren. We hebben diverse maatregelen genomen die de sociale-veiligheidsbeleving verbeteren, incidenten voorkomen of waarmee wij of onze veiligheidspartners adequaat op incidenten kunnen reageren. Zo zijn we in juli 2022 gestart met het live meekijken via camera's in treinen als daar noodzaak toe is. Ook werken we sinds 2021 samen met de GGZ en Hulpkaart Nederland voor de aanpak en hulp aan verwarde personen. Sinds september 2022 kunnen NS-medewerkers door een nieuwe app sneller het uitschrijven van een boete afhandelen. Sneller afhandelen voorkomt mogelijke escalatie. Als NS nemen we onze verantwoordelijkheid, maar we hebben onze partners hierbij hard nodig. We werken daarom nauw samen met onder meer politie, gemeenten, het Rijk en overige vervoerders. Als voorbeeld hebben we met onze partners in zogeheten veiligheidsarrangementen afspraken gemaakt om gezamenlijk acties uit te voeren om het veiligheidsniveau te verhogen.

NS ontving in 2022 van het ministerie van IenW een subsidie voor de komende vijf jaar van € 10 miljoen voor het verbeteren van de sociale veiligheid. Dit is een verlenging van een eerder toegekende subsidie uit 2015. We gebruiken de subsidie om extra capaciteit van V&S-medewerkers in te zetten op locaties en tijdstippen met een hoog risico op onveiligheid. Eind 2022 is NS gestart met tijdelijke inhuur van externe boa's vanwege een capaciteitsprobleem.

Prestatie-indicator	Realisatie 2022	Realisatie 2021	Bodemwaarde 2022
Klantoordeel sociale veiligheid	nmb	8,1	7,7

Veranderende samenleving

Veiligheid in de trein en op het station is nauw verbonden met (negatieve) trends in de maatschappij. In het begin van 2022 kwamen coronamaatregelen te vervallen, maar andere problemen en onzekerheid in de samenleving zagen we juist groeien. Denk aan verharding en polarisatie, maar ook problemen bij AZC's met zogeheten veilige landers. Verder blijkt uit cijfers van de politie dat wapenbezit onder jongeren en het aantal incidenten met verwarde personen toeneemt. Om agressie als gevolg van het niet hebben van een geldig vervoersbewijs tegen te gaan vonden er vaker acties plaats door controles op en voor het station. Zo voorkomen we escalatie op het station of in de trein. In samenwerking met het COA werken we sinds 2022 op enkele stations met hosts die zelf een vluchtelingstatus hebben. Zij spreken de taal van vluchtelingen en kunnen helpen met inchecken, het kopen van een vervoersbewijs en de juiste weg wijzen.

Tegelijkertijd hadden we afgelopen jaar te maken met een krappe arbeidsmarkt waardoor de (extra) inzet van beveiliging en medewerkers onder druk stond, en moesten reizigers opnieuw wennen aan meer kaartcontrole na corona. Door al deze ontwikkelingen zagen we helaas meer overlast en agressie in de trein en op het station. Om het personeelstekort op te vangen, vindt er sinds 2022 extra inhuur plaats van beveiligers die onder andere ingezet worden tijdens evenementen.

Veilig vervoer tijdens evenementen

Na de coronamaatregelen zagen we tevens een inhaalslag aan evenementen. Denk aan: festivals, concerten, maar ook was publiek weer welkom bij voetbalwedstrijden. De risico's die samengaan met het vervoer van grote groepen reizigers als gevolg hiervan houden we nauwlettend in de gaten. In overleg met betrokken partijen worden maatregelen afgestemd, waarbij het uitgangspunt altijd is dat veilig personenvervoer alleen kan plaatsvinden als de risico's voldoende zijn beheerst. Vorig jaar moesten we in enkele uitzonderlijke situaties rondom Bijlmer Arena en Nijmegen Goffert besluiten dat reizigersvervoer niet meer veilig mogelijk was. Door tijdig op diverse niveaus te spreken met betrokken partijen en organisatoren willen we sneller en beter in kaart hebben wat wel of niet mogelijk is op drukke dagen op evenementenlocaties. Zo kunnen we onze reizigers duidelijkheid en perspectief bieden.

Overlast of onveilig gevoel melden via WhatsApp of sms

In 2022 hebben we de reiziger via de media en stickers in de treinen extra gewezen op de laagdrempelige en discrete mogelijkheid om bij een onveilig gevoel of overlast in de trein via Whatsapp contact op te nemen met de Meldkamer NS. Reizigers maakten hier 4.693 keer gebruik van (2021: 2.548). Dat is 5,7% van het totale aantal meldingen dat de meldkamer van NS bereikte en 84% meer dan in 2021. Onder andere door een actueel meldingenbeeld en actief cameratoezicht zetten we personeel daar in waar hun aanwezigheid er het meest toe doet.

Incidenten met agressie

Elk incident met agressie heeft grote impact op onze mensen. Daarom stimuleert NS medewerkers om agressie-incidenten altijd te melden. Het afgelopen jaar zijn er 965 incidenten gemeld van fysieke en verbale agressie tegen medewerkers in de A-categorie (meest ernstige incidenten). Dit is een stijging van 29,7% ten opzichte van het jaar ervoor (2021: 744). De meest voorkomende aanleiding voor een incident is controle op het vervoerbewijs in de trein. Dat steeg van 127 in 2021 naar 188 in 2022. Controle van vervoersbewijs op het station was 122 keer aanleiding in 2022 (99 in 2021). Afgelopen jaar hebben de NS-collega's ook 29,3% meer controles uitgevoerd als in 2021.

De incidenten betroffen vormen van bedreiging (349), daarnaast was er in 256 gevallen sprake van lichamelijk geweld. Verder was er sprake van wederspanning (154), bespugen (181), dreigen met een wapen (13) en aanranding (12). Bij 311 incidenten in de A-categorie was controle van het vervoersbewijs de directe oorzaak van agressie (2021: 226).

In de trein is het aantal agressie-incidenten in de A-categorie gestegen: 355 in 2022 tegenover 243 in 2021, een stijging van 46%. Op het station is dit aantal incidenten toegenomen met 22% (605 in 2022 tegenover 496 in 2021). Van het geüniformeerde personeel waren 936 medewerkers betrokken bij enige vorm van fysieke agressie (2021: 755).

Het aantal letselgevallen steeg met 18%: in 2022 waren er 220 letselgevallen als gevolg van agressie tegen medewerkers (2021: 186). Dit betreft voor het grootste deel licht letsel (86%). In 198 gevallen ging het om geüniformeerde medewerkers van NS (2021: 172), waarvan 131 Veiligheid & Service-medewerkers (2021: 123).

Arbeidsveiligheid

NS rapporteert over alle voorkomende letsel gerelateerde arbeidsongevallen, uitgedrukt in het aantal verzuimongevallen per 1 miljoen gewerkte uren: de Total Recordable Rate (TRR). In 2022 is de TRR uitgekomen op 4,0 (2021: 4,0).

Naar aanleiding van het resultaat in 2021 hebben we afgelopen jaar maatregelen genomen. Zo hebben we alle relevante TRR-ongevallen onderzocht en 90% van de struikelongevallen geanalyseerd. Daarnaast zijn we een verbeteraanpak voor emplacementen gestart en hebben we de risicoanalyses voor emplacementen geactualiseerd. Ondanks de verbetermaatregelen hebben we de doelstelling van 3,4 in 2022 niet gehaald. In het jaarplan 2023 hebben we hiervoor verbetermaatregelen voorgesteld. Zo kiezen we bewust voor de focus op de risico's met de hoogste prioriteit. Daardoor verwachten betere resultaten te behalen. Ook hebben we een verbeteraanpak voor psychosociale arbeidsbelasting ontwikkeld.

NS-regeling chroom-6

De resultaten van het RIVM-onderzoek naar chroom-6 in NS-werkplaatsen van 1970 tot en met 2020 zijn in november 2022 bekendgemaakt. Tijdens onderhoud en reparatie van treinen kunnen collega's en oud-collega's in werkplaatsen in contact zijn gekomen met chroom-6. NS heeft hiervoor aan alle collega's en oud-collega's die hierdoor ziek zijn geworden of zich daar zorgen over maken, excuses aangeboden. NS heeft in 2022 een regeling beschikbaar gesteld voor collega's en oud-collega's die ziek zijn geworden door werken met chroom-6. De (hoogte van de) tegemoetkoming is afhankelijk van de medische aandoening, de verrichte werkzaamheden en de duur van de blootstelling. Ook eventuele nabestaanden kunnen een aanvraag doen voor een nabestaandenuitkering. Mogelijke blootstelling aan chroom-6 kan, ook als er geen sprake is van ziekte, leiden tot zorgen over de gezondheid. We bieden collega's hulp bij deze zorgen.

Collega's kunnen sinds de openstelling eind november een aanvraag doen voor deze regeling. Met vragen over de regeling kunnen zij terecht bij het Onafhankelijke Informatiepunt chroom-6. NS heeft met de vakbonden FNV, VVMC en CNV overlegd over de regeling die NS openstelt. Hun suggesties zijn in de regeling verwerkt. De vakbonden ondersteunen de regeling van NS. Eind 2022 waren er 231 aanvragen gedaan.

Over chroom-6

NS vroeg het RIVM in 2015 om onderzoek te doen, nadat bleek dat in oude verflagen en op onderdelen van sommige NS-treinen chroom-6 zit. Chroom-6 is een metaal dat onder andere helpt tegen roestvorming. Bij het schuren van verf komt stof vrij, die stof kan kleine chroom-6 delen bevatten. Als je die stof inademt, kan dat slecht zijn voor je gezondheid.

Aanbevelingen Onafhankelijke Commissie

NS heeft een Onafhankelijke Commissie ingesteld om de betrouwbaarheid en onafhankelijkheid van het onderzoek te waarborgen. Deze commissie heeft op basis van de onderzoeksresultaten van het RIVM een aantal aanbevelingen aan NS gedaan. Zo heeft de onafhankelijke commissie onder andere geadviseerd om een tegemoetkomingsregeling beschikbaar te stellen die eenvoudig en praktisch uitvoerbaar is. NS heeft de aanbevelingen overgenomen. Een speciale [website](#) informeert (ex-)collega's over de regeling.

Collega's nu voldoende beschermd

In oude verflagen en op onderdelen van sommige treinen kan ook nu nog chroom-6 zitten. NS heeft extra extern onderzoek laten doen naar de manier waarop we in 2022 met chroom-6 werken. Uit de resultaten blijkt dat blootstelling aan chroom-6 op dit moment verwaarloosbaar tot laag is. Collega's worden volgens de onderzoekers voldoende beschermd door de manier waarop we nu werken. Zo zijn er bijvoorbeeld aparte ruimtes voor werkzaamheden als lassen, schuren en slijpen, zijn werkplaatsen voorzien van goede afzuiging, worden persoonlijke hulp- en beschermingsmiddelen beschikbaar gesteld en worden collega's regelmatig getraind.

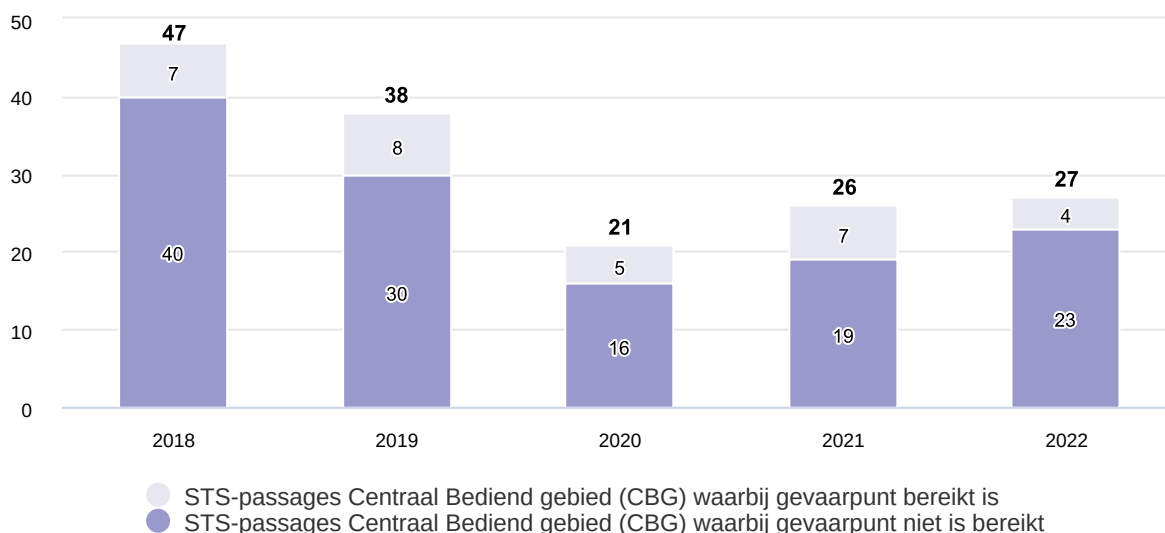
Spoorwegveiligheid

In 2022 hebben zich 100 spoorwegveiligheidsincidenten voorgedaan en vier ongevallen, waarbij onder andere reizigers tijdens het in- en uitstappen door een val gewond raakten. We verbeteren de spoorwegveiligheid met onder meer onderstaande maatregelen.

Passages stoptonend sein

In 2022 bedroeg het aantal passages van stoptonende seinen (STS) 27. In vier gevallen werd het zogeheten gevaarpunt bereikt: een punt waar na een STS-passage daadwerkelijk een botsing, aanrijding of ontsporing kon plaatsvinden. In drie gevallen betrof het bereikte gevaarpunt een wissel en in één geval een open overweg. Het aantal keer dat het gevaarpunt werd bereikt, daalde ten opzichte van voorgaande jaren. NS streeft naar 0 STS-passages waarbij het gevaarpunt is bereikt. In tegenstelling tot voorgaande jaren rapporteren we enkel STS-passages op het zogenaamd centraal beveiligd spoor: het spoor tussen en rondom stations, waar de seinbediening en spoorbezetting geregeld worden vanuit één centraal punt. Vorig jaar rapporteerden we ook cijfers over het spoor op rangeer- en opstel terreinen. Dat doen we niet meer omdat het risico daar veel lager ligt door onder meer de maximale snelheid van 40 km/u. Dat maakt dat de cijfers op dat type spoor minder relevant zijn.

NS heeft voor het voorkomen van STS-passages de laatste jaren verschillende maatregelen ingevoerd, zoals het verzwaarde remcriterium (technisch afdwingen van sterkere remming bij het naderen van een rood sein), ORBIT (waarschuwt machinisten als ze te hard op een rood sein af rijden) en TimTim/RTA (routeinformatie). NS monitort alle STS-passages om zo te leren hoe deze konden gebeuren en met welke nieuwe maatregelen we het aantal mogelijk kunnen verminderen.



Niet-actief beveiligde overwegen (NABO)

Uit het onderzoek naar aanleiding van het ongeval bij Hooghalen in 2020 blijkt dat zwaar of lang verkeer in bepaalde gevallen te weinig tijd heeft om niet-actief beveiligde overwegen (NABO) over te steken. Het blijft dan ook de wens van NS om onbewaakte overgangen op te heffen. We overleggen hierover met onder andere het ministerie van IenW en ProRail. Van de 30 geïdentificeerde NABO's met verhoogd risico zijn er nu 25 opgeheven. In de toekomst worden er nog 1 opgeheven en 2 beveiligd. Voor één NABO is geen actie nodig omdat uit nader onderzoek geen sprake bleek van daadwerkelijk verhoogd risico en voor één is de oplossing nog niet bekend.

Veiligheid integraal onderdeel van grote veranderingen

NS houdt bij innovaties, vernieuwingen en veranderingen de risico's voor spoorwegveiligheid in zicht, treft beheersmaatregelen en monitort deze. De top risico's op het gebied van spoorwegveiligheid zijn aanrijdingen met een persoon, een ongeval op een overweg, een botsing, transfer (inklemming reiziger en val tussen trein en perron), brand of rook en ontsporing. Bij grote wijzigingen maken veiligheid en het vakgebied Human Factors integraal deel uit van het ontwikkelproces. Dat beperkt kosten en verkort de doorlooptijd. Het programma rondom treinbeveiligingssysteem ERTMS, waaraan NS ook in 2022 werkte, is hiervan een voorbeeld. Human-factorsexperts beoordelen wat de impact ervan is op de veiligheid van het vervoersysteem. Zo krijgen we inzicht in hoe we de doelstelling van minimaal gelijkblijvende veiligheid kunnen realiseren. De zogeheten human-factorsmethode is inmiddels geadopteerd binnen het ERTMS-programma. Ook is een onderzoek gestart naar het onthouden van ERTMS-kennis door machinisten wanneer zij niet met ERTMS rijden. Andere voorbeelden van projecten en programma's waarin we integraal naar veiligheid kijken zijn Automatic Train Operation (ATO), het Technisch Geleid Vertrekproces (TGV) en de eisen voor nieuw materieel.

ORBIT

Het ORBIT-systeem waarschuwt machinisten als ze met een te hoge snelheid een rood sein naderen en kan daarmee passages van stoptonende seinen (STS) helpen voorkomen. Sinds medio 2018 zijn de Intercitytreinen voorzien van ORBIT. In 2021 hebben we de inbouw in de laatste materieelseries Flirt en SNG afgerond. Daarmee zijn alle Intercity's en Sprinters op het hoofdrailnet voorzien van ORBIT. Data afkomstig van ORBIT geeft inzicht in het remgedrag van machinisten en kan daarom gebruikt worden om dit verder te verbeteren. In 2022 hebben we de mogelijkheid verkend om op basis van ORBIT-data risicovolle seinen te identificeren. Bijvoorbeeld onduidelijk geplaatste seinen (vlak na een bocht), of waarbij machinisten bepaalde verwachtingen hebben (het sein staat eigenlijk altijd veilig).

Aanpassen remcriterium

NS heeft in 2017 het principebesluit genomen om het remcriterium van het IC-materieel te verzwaren. Alle Intercity's van het type VIRM, ICM en DDZ waren eind 2022 omgebouwd. De Traxx'en zijn hierin niet meegenomen omdat aanpassingen aan gehuurde locomotieven beperkt mogelijk zijn en de inzet van Traxx eindigt bij de instroom van de ICNG. Daarnaast hebben we in 2020 besloten om ook onze Sprinters te voorzien van een verzwaaard remcriterium. Ook alle Sprinters zijn per 2022 omgebouwd. Het project is daarmee succesvol afgerond.

STM ATB

In 2022 hebben het ministerie van IenW, NS en ProRail gesproken over een toegevoegde functionaliteit in de zogeheten STM ATB (Specifieke Transmissie Module Automatische Treinbeïnvloeding), een oplossing waarbij gebruik wordt gemaakt van transponders tussen de rails die gegevens over treinen verzamelen en doorsturen. Deze technische oplossing verbetert de veiligheid op het spoor substantieel tegen relatief lage kosten. Het is dan niet meer mogelijk om een STS met hoge snelheid te passeren. Om veiligheidsrisico's zoveel mogelijk te beperken is de toevoeging van deze functionaliteit voor NS van groot belang. NS heeft daarom in overleg met ProRail besloten dat NS de STM ATB met toegevoegde functionaliteit inbouwt in haar eigen materieel dat wordt voorzien van ERTMS en dat NS aan ProRail de opdracht verstrekt om de transponders in de baan te plaatsen. Andere vervoerders die hiervan gebruik willen maken, kunnen ook kiezen voor deze STM ATB met toegevoegde functionaliteit.

Veiligheidscultuur

NS wil toe naar een proactieve veiligheidscultuur waarin collega's samen werken aan een veilige werkomgeving. Dat doen we door naar elkaar te luisteren, open te zijn naar elkaar over veiligheid en ons bewust te zijn van de risico's van ons werk en onze werkomgeving. Uit de veiligheidscultuurmeting van 2021 blijkt dat wij een hogere score hebben behaald dan de recente meting in 2018. Hiermee zijn wij dichterbij ons doel gekomen, namelijk het hebben van een proactieve veiligheidscultuur. In 2022 hadden we twee speerpunten:

- Gesprekken door het management tijdens veiligheidsrondes op de werkvloer. Hierbij zoeken we met medewerkers naar oorzaken van situaties waar veiligheidsregels niet nageleefd worden om vervolgens eventuele belemmeringen en knelpunten weg te nemen.
- Versnellen van de afhandeling van meldingen van onveilige situaties door te sturen op de tijdige afhandeling en de resultaten terug te koppelen naar medewerkers.

De resultaten van de veiligheidscultuurmeting zijn organisatie-breed besproken. Teams hebben acties afgesproken om de veiligheidscultuur binnen hun team in 2022 verder te versterken.

Cybersecurity

Om weerstand te kunnen bieden aan de toenemende cyberdreigingen blijft NS de cybersecurity van IT- (informatietechnologie) en OT- (operationele technologie) systemen verbeteren. We voeren bedrijfsbrede risicoanalyses uit van IT- en OT-processen en van incidenten met een hoog risicoprofiel. Op basis van een nieuwe cybersecurity-roadmap troffen we in 2022 verdere technologische risicobeperkende maatregelen, zoals een kwetsbaarheidscans en cloudsecurity. We spelen in op actuele dreigingen, zoals ransomware- en supplychain-aanvallen. Ook investeerden we in bedrijfsbrede cybersecurity awareness. Daarnaast investeren we permanent in ons vaste team cybersecurity-experts en hebben dat verder uitgebreid.

WBNI

NS is eind 2021 aangewezen als 'aanbieder van essentiële diensten' onder de Wet Beveiliging Netwerk- en Informatiesystemen (WBNI). Mede op basis van het Cybersecurity Management Systeem (CSMS) geeft NS nu invulling aan de in de WBNI opgenomen zorg- en meldplicht. Hetzelfde CSMS hanteren we om zakelijke klanten zekerheid te bieden over de door NS genomen maatregelen. NS heeft eind 2022 de ISO27001-cybercertificering behaald voor de zakelijke dienstverleningsprocessen rondom de OV-businesscard.

Sectorbreed informatie delen

NS neemt deel aan nationale en internationale initiatieven ter verbetering van cybersecurity in de spoorsector. In 2022 is de ISAC (Information Sharing en Analysis Centre) voor het Nederlandse spoor opgericht. Daarin deelt NS samen met sectorgenoten en het Nationaal Cyber Security Centrum informatie over actuele dreigingen en eventuele geleerde lessen.

Security

Beschermen van eigendommen en middelen

NS wil eigendommen en terreinen goed beschermen tegen beschadiging, vandalisme en het onbevoegd betreden van locaties. In 2022 heeft NS verder gewerkt aan het beschermen van eigendommen en het creëren van een veilige werkomgeving voor medewerkers. Hiervoor hebben we in 2022 onder meer twee Security Control Centers (SCC) ingericht in Utrecht en Amsterdam om onze bezittingen, zoals werkplaatsen, magazijnen, kantoren, opstel terreinen,

private delen van stations en treinmaterieel te beschermen. Dit doen we op steeds meer locaties, onder andere met alarmsystemen, cameratoezicht, toegangsverlening op afstand, alarmafhandeling en inzet van (mobiele) beveiligers vanuit de SCC's. Dit leidt ertoe dat we bestaande beveiligingssystemen en beveiligers effectiever inzetten. Verder hebben we in 2022 een start gemaakt met het inventariseren en inspecteren van securityrisico's op NS-locaties vanuit organisatorisch, bouwkundig en elektronisch perspectief. We blijven inzetten op het voorkomen en bestrijden van graffiti op treinmaterieel, gebouwen en terreinen. Dit doen we datagestuurd met (mobiele) beveiligers, hondengeleiders, sensoren, camera's en samenwerking met ketenpartners, politie en justitie.

Terrorisme en extreem geweld

Het dreigingsniveau in Nederland was in 2022 aanzienlijk. Naast terrorisme waren we alert op andere vormen van grof en extreem geweld. Incidenten met vermoedelijke vuurwapens of verdachte gedragingen hadden ook in 2022 impact op de dienstverlening, mede door soms grootschalige inzet van politie. Zo werden naar aanleiding van een melding over een persoon met een vuurwapen het station Leiden Centraal en alle sporen ontruimd en het treinverkeer stilgelegd.

Samen met de sector, de NCTV en de Nationale Politie zijn we in overleg gegaan over het overnemen van bestaande afspraken rond terrorisme in het programma Vitaal Spoor om zo de continuïteit van deze afspraken te borgen. Verder hebben we in 2022 op stations en treinen meer oefeningen en inspecties op veiligheidsmaatregelen gehouden.

Eurostar

Om met de Eurostar te kunnen rijden, moeten we voldoen aan de eisen van de Kanaaltunnelautoriteit. Op Amsterdam Centraal en Rotterdam Centraal zorgen we met moderne security-middelen voor een veiligheids-check voor alle reizigers, hun bagage en medewerkers. Door de aanstaande ombouw van de Amstelpassage in Amsterdam tot Eurostar-terminal en de verwachte groei in reizigers, voeren we de veiligheidsmaatregelen de komende periode verder op.

Aantrekkelijke & inclusieve werkgever



Statushouders werken bij NS Treinmodernisering als leerling-monteur. Ze volgen tegelijkertijd een mbo-opleiding met extra taallessen, zodat ze in de toekomst als zelfstandig monteur aan de slag kunnen.

Trotse en vitale medewerkers zijn voor NS cruciaal in het waarmaken van onze strategie. Vanaf april was Nederland weer 'open' na corona. We kregen te maken met een personeelstekort en een hoog ziekteverzuim. Dit zagen we achteraf te laat aankomen waarop we de treindienst afschaalden. Dit alles had veel effect op onze medewerkers. De cao-onderhandeling leidde tot acties. Temidden van dit alles bleven we werken aan vakmanschap en de ontwikkeling en instroom van talent.

Onze duurzame speerpunten

Voor iedereen



Door iedereen



Onze medewerkers

- Aantal medewerkers in Nederland ultimo 2022: 19.040 (17.089 fte) (2021: 18.897 en 17.071)
- Het aandeel vrouwen: 31% (2021: 31%)
- 70% fulltime medewerkers (verdeling man/vrouw: 81%/19%) en 30% parttime medewerkers (verdeling man/vrouw: 41%/59%) (2021 fulltime en parttime: 71% en 29%)
- 88,5% heeft een contract voor onbepaalde tijd (mannen 70%, vrouwen 30%) en 11,5% een tijdelijk contract (mannen 60,3%, vrouwen 39,7%) (2021: 91% onbepaald, 9% tijdelijk)
- Gemiddelde leeftijd: 44 jaar (2021: 45)
- 6,4% is uitzendkracht of inhuurprofessional (2021: 5,3%), vooral in IT, Techniek- en kantoorfuncties.
- Instroom nieuwe collega's: 3.394, waarvan 2.737 directe medewerkers
- Uitstroom: 3.123 collega's, waarvan 2.567 directe medewerkers
- Interne doorstroom naar andere baan: 1.565 collega's (9,6%). 2.887 medewerkers verlieten NS.
- Vervulde vacatures: 5.162 vacatures. Op 31 december stonden er 1.922 vacatures open.
- 72% medewerkers waardeert werken bij NS met een 7 of hoger

NS als werkgever

Voor NS is het een speerpunt om een goede werkgever te zijn. Dat geldt voor iedereen die bij ons werkt, vast of flexibel. We hebben een concurrerend pakket arbeidsvoorwaarden. We streven gelijkwaardigheid na in alle opzichten. Dat blijkt bijvoorbeeld uit gelijke beloning voor mannen en vrouwen, een actief diversiteitsbeleid, een groot aantal duurzame (participatie)banen en kansen voor statushouders. NS behoort tot de grootste en populairste werkgevers van Nederland. We werken er hard aan om dat te blijven. Intelligence Group meet jaarlijks de meest favoriete werkgevers in Nederland: NS stond in 2022 op plaats 12 (in 2021: 14).

Werving

In 2022 had NS een groot aantal vacatures: 3.628 op mbo-niveau en 3.420 op hbo/wo-niveau. We hadden 50.938 sollicitaties en vulden 5.162 vacatures in. 68% zijn nieuwe collega's, de rest betreft interne collega's die doorstromen. Er gingen 29 trainees aan de slag en de inhuurdesk wierf 640 professionals voor inhuuropdrachten.

Door de krappe arbeidsmarkt en het gestegen ziekteverzuim groeide in 2022 het tekort aan onder meer conducteurs, machinisten, medewerkers Veiligheid & Service en retail-medewerkers. Om alle vacatures in te vullen hebben we massamediale wervingscampagnes ingezet en intern een beloning uitgekeerd voor het aanbrengen van nieuwe collega's. Verder lanceerden we een nieuwe wervingswebsite en maakten we solliciteren laagdrempeliger. Deze acties hebben er onder meer toe geleid dat we afgelopen jaar 350 hoofdconducteurs, 487 machinisten, 119 medewerkers Veiligheid & Service en 1.721 retailmedewerkers hebben aangenomen.

Diversiteit en inclusie

NS vindt het essentieel om te werken met een diversiteit aan mensen en gezichtspunten, qua leeftijd, ervaring, achtergrond, gender, seksuele voorkeur en karakter. Voor iedereen is ruimte binnen ons bedrijf. We bieden iedere medewerker gelijke kansen om talenten te ontplooiën en streven naar een open, veilige en inclusieve werkomgeving. Om op alle niveaus een afspiegeling te zijn van de maatschappij, stimuleren we het aantrekken en behouden van vrouwen, mensen met een migratieachtergrond en mensen met een arbeidsbeperking. Dat verwachten we ook van onze leveranciers, die dit kunnen terugvinden in de [Gedragscode voor leveranciers](#).

Vrouwen in de top

Eind 2022 bestond 37% van het seniormanagement van NS uit vrouwen (2021: 36%). Op dat moment was het percentage vrouwelijke leden van de raad van commissarissen 50% en telde de raad van bestuur 1 vrouwelijk bestuurslid (20%). Hiermee voldoet NS met betrekking tot de raad van bestuur niet aan art. 5.2.3 van de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid 2022. Volgens dat beleid zou de RvB ten minste voor een derde uit vrouwen moeten bestaan. NS is zich bewust van de disbalans en is voornemens om deze op te heffen en op termijn weer aan de gestelde eisen te voldoen.

Gelijke beloning

In 2022 heeft intern onderzoek opnieuw aangetoond dat er bij NS geen loonkloof bestaat tussen mannen en vrouwen. Bij het onderzoek hebben we rekening gehouden met factoren als het aantal contracturen en leeftijd.

Medewerkers met een arbeidsbeperking

In 2022 werkten er bij NS 170 mensen met een arbeidsbeperking in zogeheten participatiebanen (2020: 131). 142 mensen waren eind december nog in dienst. Door de krappe arbeidsmarkt en coronabeperkingen begin 2022 was het een uitdaging om voldoende nieuwe collega's met een arbeidsbeperking aan te nemen. Eind 2022 stonden nog 6 vacatures voor deze doelgroep open. Voor de begeleiding van collega's met een arbeidsbeperking leidden we directe collega's en managers op. Ook bieden we hun loopbaanbegeleiding, workshops en opleidingen om hun carrière binnen of buiten NS verder vorm te geven.

Medewerkers met een migratieachtergrond

In 2022 werkten we verder aan in- en doorstroom van medewerkers met een migratieachtergrond. Zo voerden we bijvoorbeeld een nieuwe arbeidsmarktcampagne met rolmodellen en deden we mentortrajecten met Agora Network en de ECHO Foundation, organisaties op het gebied van diversiteit. Ook rolden we methodes voor anoniem solliciteren en onbevooroordeeld selecteren verder uit en organiseerden we bewustwordingsworkshops.

We zijn in 2022 gestart met nieuw technisch mbo-leerwerktraject voor 15 statushouders in het project Zaanstraat bij ons onderhoudsbedrijf in Haarlem. We bieden medewerkers bij hun werkzaamheden een opleiding, vaktaalondersteuning, werkplekbegeleiding en ontwikkelmogelijkheden. Met het nieuwe initiatief RefugeeWork geven we in de retailformules mensen met een vluchtelingachtergrond extra kansen.

In 2022 zijn 12 statushouders vanuit stichting UAF gestart in een functie op hbo-/wo-niveau. Daarnaast vervulden tien NS-medewerkers een mentorrol voor tien UAF-statushouders om hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. Verder stimuleren we de instroom in reguliere vacatures en traineeships door intensieve samenwerking met UAF, Vluchtelingenwerk en gemeenten.

Sinds 2020 heeft NS de commissie Diversiteit in senior posities. Die commissie heeft geleid tot een toename van medewerkers met een migratieachtergrond in het seniormanagement van 5 naar 14 medewerkers. Dit is een stijging van 2,2% in 2020 naar 6,7% op 1 januari 2023. Vóór de commissie was het percentage nooit hoger dan 3% en stroomden er niet of nauwelijks mensen met een migratieachtergrond in. Doel is jaarlijks minimaal 5 nieuwe medewerkers met een niet-westerse achtergrond in senior-posities.

Leren bij NS

NS stimuleert medewerkers om zich te blijven ontwikkelen en te blijven leren. De wereld om ons heen verandert en vernieuwt immers continu. In 2022 investeerde NS meer dan € 8,5 miljoen in opleidingen en andere leerinterventies. Leren en ontwikkelen kan binnen de eigen functie of daarbuiten. We leiden nieuwe medewerkers op in ons eigen Leercentrum of we faciliteren dit via onze partner-ROC's. Zelf opleiden, ook van IT'ers, is belangrijk voor NS. Ook onderhouden we de vak kennis van collega's en brengen we nieuwe kennis bij. In het nieuwe Ontwikkelstation werken collega's zelfstandig of in groepen aan hun persoonlijke ontwikkeling door onder meer workshops te volgen.

Vakmanschap centraal

We ontwikkelden in 2022 een nieuwe leerweg voor beginnende machinisten, waardoor er tweemaal zoveel machinisten kunnen instromen als voorheen. Daarnaast werken we aan een opleiding voor de inzet van kantoorpersoneel en uitzendkrachten als tijdelijke, parttime collega's op de trein.

In 2022 startten 21 nieuwe studenten voor de mbo-opleiding van hoofdconductor in Amersfoort, 6 uitgestroomde studenten zijn bij NS aangenomen. Via ROC Amsterdam, ROC Twente en STC stroomden in 2022 49 machinisten in. Verder liepen ruim 200 mbo-studenten stage bij NS voor hun opleiding tot machinist. Intern rondde 159 hoofdconducteurs, 293 machinisten en 42 medewerkers Veiligheid & Service hun basisopleiding succesvol af. Voor NS Klantenservice leidden we 468 nieuwe collega's op.

Materieeltechniek en de TechniekFabriek

De TechniekFabriek is onze eigen technische mbo-opleiding voor huidige en toekomstige treinmonteurs. Hier volgden 18 eerstejaars en 17 tweedejaars studenten een tweejarig leertraject mechatronica. Er stroomden afgelopen jaar 17 studenten van de TechniekFabriek met een diploma door naar een baan bij NS. Daarnaast zijn we in 2022 gestart met een opleidingstraject voor zij-instromers. Zo kunnen we technici met een achtergrond buiten de mechatronica omscholen tot NS-monteur. We leiden op deze manier zowel vaste medewerkers op als uitzendkrachten.

Opleiding voor retail

NS biedt een eigen mbo-opleiding Stations Retail. Dit is een op maat gemaakte opleiding: omdat een reiziger kort op het station is, vraagt dat om goede, snelle service van medewerkers. In 2022 waren 24 medewerkers bezig met een mbo-opleiding tot Eerste verkoper (9 maal mbo3) of Manager retail (15 maal mbo4).

Loopbaan

NS-medewerkers kunnen zelf regie nemen op hun loopbaan. Zo stroomden in 2022 66 hoofdconducteurs door naar de functie van machinist. In 2022 hebben 403 collega's een loopbaanoriëntatietraject gevolgd (2021: 357). Dit platform biedt collega's onder meer loopbaancoaching, een zelfscan van hun vaardigheden en een cv-check. In 2022 deden we een pilot met omscholingstrajecten naar zogeheten kansberoepen (zorg, onderwijs, techniek

en IT) om medewerkers te ondersteunen die een nieuwe loopbaan willen. Ook sloten we ons aan bij de Academische werkplaats, een initiatief van de Universiteit Tilburg om wetenschap en praktijk op het gebied van loopbaan met elkaar te verbinden. Daarnaast hebben we in 2022 een loopbaancoachingpilot voor retailmedewerkers afgesloten en omgezet in een vast aanbod.

Boventalligheid voorkomen

Als organisatieontwikkelingen gevolgen hebben voor medewerkers, wil NS ze in een vroeg stadium begeleiden naar ander werk binnen of buiten NS. Dat doen we om boventalligheid van medewerkers te voorkomen. Deze medewerkers worden premobiel en maken aanspraak op het sociaal plan.

In 2022 werden 51 medewerkers premobiel. 33% van de boventallige medewerkers, die vallen onder de werkgelegenheidsgarantie, heeft binnen de begeleidingstermijn intern of extern ander werk gevonden.

Medezeggenschap en arbeidsverhoudingen

Het overleg met de medezeggenschap en vakbonden heeft in 2022 – naast het reguliere overleg en de reguliere advies- en instemmingstrajecten – vooral in het teken gestaan van een aantal grote maatschappelijke thema's zoals de arbeidsmarktproblematiek en de bijzonder hoge inflatie. Ook bespraken we NS-specifieke thema's:

Concessie

NS heeft periodiek met de COR gesproken over het proces om te komen tot een nieuwe vervoerconcessie voor het hoofdrailnet vanaf 2025 en de brede marktordening op het spoor.

Capaciteit

Medezeggenschap, vakbonden en NS hebben gesproken over tijdelijke maatregelen vanwege de capaciteitsproblemen. Doel is de werkdruk verminderen en verdere aanpassing in de dienstregeling voorkomen. NS heeft ook met medezeggenschap en vakbonden gesproken over een tijdelijk alternatief inzetmodel voor hoofdconducteurs: hierbij zetten we onder andere beveiligers in voor dubbele bemensing op de trein.

Een nieuwe CAO

Vanaf mei 2022 was NS met de vakbonden in gesprek over een nieuwe cao. Ook in dit traject speelden werkdruk, hoge inflatie en arbeidsmarktproblematiek een belangrijke rol. In de maanden augustus en september 2022 legden NS-medewerkers na een oproep van hun vakbonden op zes dagen het werk neer. Hervatting van de onderhandelingen tussen NS en de vakbonden leidde, na instemming van de leden van de bonden, tot een nieuwe cao. Daarin zijn belangrijke afspraken gemaakt over onder andere de loonontwikkeling in relatie tot de inflatie, de pensioenopbouw, inclusiviteit en de werkdruk.

Bericht van de Centrale Ondernemingsraad

De Centrale ondernemingsraad van NS heeft in 2022 het aantal uitdagingen voor de onderneming zien toenemen. De nasleep van corona, het veranderende reisgedrag en de opkomst van het thuiswerken zijn enkele factoren die er voor gezorgd hebben dat NS minder reizigers hebben vervoerd dan we zouden willen. Een zeer serieuze zaak die er toe geleid heeft dat de waarnemend president-directeur in een toespraak aan alle collega's de ernst van de situatie onder de aandacht heeft gebracht. Een boodschap die bij iedereen is binnengekomen.

De vergrijzing in Nederland neemt toe en ook bij NS merken wij dit. Samen met de invloed van de pandemie heeft dit er voor gezorgd dat er een krapte op de arbeidsmarkt is ontstaan en een groot aantal vacatures bij NS. Een van de vele vacatures was die van president-directeur en deze is na een tijdelijke, waardevolle waarneming van de CFO gelukkig op korte termijn vervuld.

Ook de uitkomsten van het medewerkersbelevingsonderzoek laten de effecten van de vele vacatures en het hoge verzuim zien. Het omlaag brengen van de werkdruk is dan ook een van de grote uitdagingen voor komende tijd. 2022 was dan ook een druk jaar met veel dossiers, van aanschaf van nieuw materieel tot beleidstukken over vitaliteit en diversiteit.

Met het oog op de toekomst is er ook een start gemaakt met het proces om te komen tot een nieuwe hoofdrailnetconcessie. Deze moet er mede toe bijdragen dat wij de bovengenoemde uitdagingen tot een goed resultaat weten te brengen.

De medezeggenschap heeft het vertrouwen dat wij hier met elkaar succesvol in gaan zijn.

Namens de Centrale ondernemingsraad,

Bas Kuperus, voorzitter

Werkbeleving

MBO

In 2022 heeft het tweejaarlijks medewerker belevingsonderzoek (MBO) weer plaatsgevonden. Ruim 11.000 collega's (60%) vulden het MBO in. Hun signaal is duidelijk: Ik werk graag voor NS, maar op een aantal vlakken gaat het niet goed met mij. 71% van onze medewerkers geeft een 7 of hoger voor het werken bij NS.

Collega's geven aan dat ze zich bij NS thuis en welkom voelen. 72% van de respondenten vindt het werk van betekenis. Aandachtspunten zijn de werkdruk, ervaren van ongewenst gedrag, leiderschap en persoonlijke ontwikkeling. Generiek gaan managers op elke afdeling in gesprek met de medewerkers over de resultaten. Gezamenlijk bepalen we wat we blijven doen, én wat we anders gaan doen. We streven naar maatwerk, waarbij het team zelf het initiatief neemt. Zo stellen we per team vast wat nodig is en wat bijdraagt aan het verbeteren van de werkbeleving.

Continu luisteren

Sinds eind 2021 onderzoekt NS maandelijks de werkbeleving van medewerkers, 'Continu luisteren'. De resultaten geven inzicht in de werkbeleving waardoor we sneller – indien nodig – interventies kunnen inzetten. Continu luisteren is een aanvulling op het tweejaarlijkse medewerker belevingsonderzoek.

Vitale organisatie en ziekteverzuim

Ondanks de vele maatregelen van afgelopen jaren zijn de vitaliteit en inzetbaarheid van onze collega's in sommige bedrijfsonderdelen niet goed en is er een hoog verzuim. Het verzuimcijfer voor NS was in 2022 8,5% (2021: 6,9%).

Bij alle bedrijfsonderdelen staan vitaliteit en verzuim hoog op de agenda en wordt deze periodiek besproken in managementteam-overleggen en in vergaderingen tussen zeggenschap en medezeggenschap. Managers van afdelingen met hoog verzuim zijn met een gerichte aanpak en extra ondersteuning aan de slag gegaan.

Gezamenlijke aanpak

In mei 2022 is het ondernemersbesluit 'Zo blijven wij samen vitaal' genomen. Via een gezamenlijke aanpak van medezeggenschap en zeggenschap willen we zorgen voor een vitaler NS: duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers, lager verzuim en sneller herstel van verzuim. De aanpak richt zich op versterking en effectiever gebruik van bestaande maatregelen, slim gebruik van 'wat werkt' voor laag verzuim van binnen en buiten NS en ruimte voor het snel uitproberen van nieuwe ideeën van medewerkers en (team)managers. In 2022 richtten we ons meer op het ontwikkelen van de trots en vitaliteit van NS'ers. We hebben medewerkers zelf gevraagd welke ideeën zij hebben voor een vitale organisatie. Van de ruim 50 ideeën hebben we een aantal kansrijke opgepakt, zoals parttime re-integratiediensten voor roostergebonden personeel, één toegang voor alle vragen over HR en specifieke wensen ten aanzien van meubilair.

Leiderschap bij NS

NS is continu in beweging en heeft enorme uitdagingen op korte en lange termijn. Onze leiders spelen een grote rol in de uitdagingen van nu en in onze transitie naar een duurzaam mobiliteitsbedrijf. De raad van bestuur en senior managers worden in meerdere bijeenkomsten per jaar uitgedaagd en geïnspireerd op de actualiteit en op de strategische thema's. Daarmee zorgen we voor verbinding tussen de managers en de afdelingsdoelstellingen. Daarnaast gebruiken de managers de opgedane inzichten en werkvormen in hun eigen teams.

Leiderschapsontwikkeling

NS biedt verschillende interne programma's om de doorstroom naar de verschillende managementlagen soepel te laten verlopen. Al jarenlang zorgt NS via het Traineeprogramma voor de instroom van talenten in vakgebieden die cruciaal zijn voor het bedrijf: IT, Techniek, Inkoop en Operationeel management. Daarnaast zijn we gestart met het nieuwe programma Talent Sprinter dat gericht is op zowel verticale als horizontale doorstroom.

Organisatiecultuur, integriteit en compliance

Cultuur

NS wil een organisatie zijn met een open en veilige cultuur, waar integer werken vanzelfsprekend is. We vinden het belangrijk om resultaatgericht te werken en binnen de afgesproken normen en waarden. We beschikken over een beheerste aanpak van risico's, issues en vraagstukken op het gebied van integriteit en compliance.

De integriteit van NS staat of valt met het gedrag van medewerkers en de keuzes die zij maken in hun werk. We stimuleren een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid. NS heeft een gedragscode die voor alle NS'ers de basis vormt voor professioneel handelen op de werkvloer. In 2022 hebben we de gedragscode geactualiseerd en aangevuld met beleid voor sociale-mediagebruik. Hiermee willen we NS-medewerkers helpen om in uiteenlopende, soms lastige situaties de juiste afwegingen en bewuste keuzes te maken. De gedragscode is beschikbaar voor medewerkers via intranet.

De gedragscode is ook een basis voor de behandeling van integriteitsmeldingen en de uitvoering van integriteitsonderzoek. De gedragscode is in lijn met de OECD-richtlijnen en de Nederlandse Corporate Governance Code. Daarmee is de bescherming van mensenrechten binnen NS geborgd. Op basis van de gedragscode is beleid vastgesteld voor specifieke thema's zoals belangenverstrengeling, mededinging, informatiebescherming, anti-corruptie en fraude. Verder kent NS een landelijk programma om de omgangsvormen op de werkvloer te verbeteren. Daarmee gaan we onder andere intimidatie en racisme tegen. De NS Gedragscode vormt daarbij de leidraad. Bovendien heeft NS een planning- en controlcyclus ingericht voor de risico's en issues op het gebied van integriteit en compliance, om deze risico's en issues beheersbaar te maken en te houden.

Governance en integriteit

De operationele afdelingen van NS hebben de verantwoordelijkheid voor een integere bedrijfsvoering. De afdeling Integriteit ondersteunt de bevordering van gewenst gedrag en naleving van wet- en regelgeving en de NS Gedragscode. De afdeling ontwikkelt beleid, informeert daarover, onderzoekt integriteitsmeldingen, onderzoekt trends, geeft (gevraagd en ongevraagd) advies en stimuleert het integriteitsbesef. Verder vindt afstemming plaats met de NS-vertrouwenspersonen, binnen de grenzen van vertrouwelijkheid en heeft de afdeling een directe (escalatie)lijn voor integriteit met de voorzitter van de raad van bestuur en de raad van commissarissen.

NS heeft de commissie Integriteit met daarin de directeuren HR, Legal, Security en Risk. De commissie toetst nieuw integriteitbeleid en geeft advies over vraagstukken en meldingen op het gebied van integriteit.

Advies en voorlichting

Het Integriteitsportaal op het intranet biedt medewerkers een palet aan informatie over integriteit en het NS-beleid. Daarnaast kunnen medewerkers concrete vraagstukken en dilemma's voorleggen aan de afdeling Integriteit. Vragen stellen kan per mail of telefonisch. Integriteit adviseert medewerkers over mogelijke oplossingen en acties. In 2022 zijn 297 vragen beantwoord.

Meldpunt Integriteit en Regeling Integriteitsmeldingen

De Regeling Integriteitsmeldingen (inclusief klokkenluidersmeldingen) borgt dat NS-medewerkers melding kunnen doen van (vermoedens van) onregelmatigheden, dat NS daarmee zorgvuldig en vertrouwelijk omgaat en dat medewerkers geen nadeel ondervinden van het feit dat zij melding hebben gedaan. Medewerkers kunnen op verschillende manieren – anoniem – vermeende integriteitskwesties of misstanden melden: via het Meldpunt Integriteit op het interne netwerk, via een speciale app, per e-mail of in een persoonlijk gesprek. Een integriteitsmelding kan leiden tot een advies aan de melder en het betrokken management over de verdere aanpak en maatregelen. Ook kan er een (onafhankelijk) toedachts-onderzoek door NS Security plaatsvinden, op basis waarvan NS maatregelen bepaalt. In 2022 zijn in totaal 82 integriteitsmeldingen ontvangen (2021: 75). Van de meldingen die in 2022 zijn afgerond, bleek 17% (geheel of gedeeltelijk) gegrond.

Medewerkers kunnen zich (zowel bij een integriteitsmelding als daarbuiten) laten ondersteunen door een vertrouwenspersoon van NS. In 2022 is hiervan 163 keer gebruikgemaakt (2021: 118). Deze stijging komt door bredere bekendheid van vertrouwenspersonen als gevolg extra communicatie en door de maatschappelijke aandacht rondom ongewenste omgangsvorm. Ook voor externe stakeholders heeft NS een [meldpunt](#).

Compliance

We beseffen ons als staatsdeelneming dat we een voorbeeldfunctie hebben, transparant dienen te zijn over naleving van wet- en regelgeving en te allen tijde integer moeten handelen. Daarom zien we erop toe dat we voldoen aan de geldende wet- en regelgeving en aansluiten bij de geldende normen en waarden. NS heeft daarbij te maken met een omvangrijk compliance kader. We moeten ons houden aan externe wet- en regelgeving, zoals de Spoorwegwet, de Mededingingswet, de Concessie voor het hoofdrailnet, cao-afspraken en de Arbeidstijden- en Arbeidsomstandighedenwet. Daarnaast gelden er interne beleidskaders zoals de Gedragscode, het inkoopreglement en het machinistenhandboek. Om te borgen dat NS grip houdt op deze verscheidenheid aan regels en normen en maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt, kent NS een beheersstructuur voor compliance. De businessonderdelen van NS zijn primair verantwoordelijk voor het compliant werken. Zij kunnen daarbij gebruik maken van het advies van diverse compliance kennishouders, zoals NS Legal en Quality, Health, Safety & Environment. De afdeling Risk & Compliance houdt op dit alles toezicht en rapporteert hierover aan de raad van bestuur en raad van commissarissen.

In de operationele uitvoering zijn wettelijke eisen vertaald naar prestatie-indicatoren en normen voor onder andere mededinging, aanbesteding, privacy en veiligheid. Daarnaast is er een NS-breed dashboard met daarin de topisico's en issues ten aanzien van compliance, zoals kritische datalekken of ongewenste omgangsvormen, en een overzicht van de relevante kpi's. Ook worden NS-breed trainingen verzorgd om de kennis van wet- en regelgeving bij medewerkers op peil te houden.

Privacy

Voor NS is het vanzelfsprekend dat we zorgvuldig omgaan met de persoonsgegevens van reizigers en medewerkers. We werken vanuit de principes 'Transparant', 'Veilig bij NS', 'Keuze en control' en 'Innovatief en open'. Om compliant te blijven aan de privacywetgeving heeft NS een privacystructuur en governance ingericht en besteden we continu aandacht aan opleiding en bewustzijn rondom privacy. Dat gebeurt onder meer door (verplichte) e-learning, trainingen en nieuwsbrieven. We hebben afgelopen jaar opnieuw 'privacy champions' aangesteld die naast hun reguliere werkzaamheden vragen beantwoorden en de ogen en oren van het Privacy Office zijn binnen hun specifieke bedrijfs onderdeel. Zij vormen samen met de Functionaris voor Gegevensbescherming en de Privacy Officers de privacy-organisatie binnen NS. Zo houden we de lijnen tussen de bedrijfs onderdelen en de privacy-experts kort en zorgen we voor een breed netwerk van privacy kennis binnen heel NS. Per december 2022 zijn er 92 privacy champions actief (2021: 80).

Incident Mijn NS

Ondanks de zorgvuldigheid die NS betracht met de data van klanten en medewerkers kunnen zich incidenten voordoen. Een ernstig incident in 2022 was een zogeheten 'credential stuffing'-aanval op de Mijn NS-accounts van klanten. Met elders verkregen wachtwoorden konden hackers de accounts van NS-klanten inzien. We hebben deze klanten geïnformeerd en hun wachtwoorden gereset. In voorkomende gevallen informeert NS de toezichthouder en de betrokkenen. In alle gevallen zijn datalekken input voor procesverbeteringen.

Privacy by design

Goede en zorgvuldige gegevensverwerking begint met privacy by design. Dit betekent dat we al bij het ontwerp van een product of dienst rekening houden met de bescherming van de privacy van betrokkenen. We voeren daarnaast veelvuldig data protection impact assessments uit om daarmee eventuele risico's voor betrokkenen te identificeren en maatregelen te nemen om die risico's te beheersen.

Onze duurzame prestaties



Om het meenemen van een herbruikbare beker te stimuleren, krijgen reizigers met een eigen beker bij verschillende retailers op het station korting op een warme drank.

Binnen de vervoerssector is het openbaar vervoer de duurzame keuze. NS is dé maatschappelijke aanbieder van duurzame mobiliteit en wil dit blijven. We richten ons hierbij op de bijdrage van NS aan de klimaatoplossing, met name vermindering van de CO₂-uitstoot. Onze bijdragen kunnen we vergroten door te streven naar fossielvrij, circulair en groen te ondernemen. Daarnaast werken we aan de toegankelijkheid van ons product en aan de diversiteit en inclusiviteit van onze organisatie.

NS draagt ook bij aan de oplossing van de andere grote opgaven in Nederland. We hebben keuzes te maken die naast CO₂ ook stikstofuitstoot verminderen, woningbouw faciliteren, sociale ongelijkheid aanpakken en leefbaarheid van steden vergroten. Ons doel is bijdragen aan het Klimaatakkoord van Parijs en de European Green Deal, het VN-verdrag Handicap, en 9 van de 17 de [Sustainable Development Goals](#) van de Verenigde Naties. In [dit document](#) bieden we meer inzicht in de wijze waarop wij onze energieverbruik, CO₂-uitstoot en afvalverwerking berekenen.



Vermeden CO₂-uitstoot

NS-treinen rijden sinds 2017 op 100% groene stroom. Per saldo stoten we daarmee op jaarbasis tijdens het rijden geen CO₂ meer uit. Reizen met de trein in plaats van met de auto of het vliegtuig zorgt voor 'vermeden CO₂': als elke Nederlander vanaf morgen alleen nog met de trein reist, betekent dit per direct jaarlijks gemiddeld 1,5 ton CO₂ uitstoot per Nederlander. Dit is ruim 20% van de reductie per Nederlander die in 2030 gerealiseerd moet zijn op basis van de Europese Klimaatwet.

Een volle trein tussen Amsterdam en Utrecht vervoert tot 1200 reizigers¹

Dit staat gelijk aan:

7 vliegtuigen²



88 lijnbussen³



863 auto's⁴



¹ Aantal zitplaatsen in een dubbeldekker van 12 treinstellen

³ Gebaseerd op aantal zitplaatsen lijnbus (26)

² Gebaseerd op meest voorkomende toestel op Schiphol (Airbus320 met 180 zitplaatsen)

⁴ Uitgegaan van 1,39 passagiers per auto. Ligt in de spits gemiddeld nog lager

Ook als andere vervoermiddelen overgaan op duurzamere brandstoffen blijft de trein een duurzame keuze. Dat komt door het lagere energie- en grondstoffenverbruik per gemaakte reizigerskilometer ten opzichte van andere vervoersmiddelen, zoals de (elektrische) auto. Een hoge(re) gemiddelde bezettingsgraad van de trein is echter essentieel om deze voorsprong te behouden.

NS streeft ernaar fossielvrij, circulair en groen te ondernemen. Deze doelen vullen elkaar aan maar beconcurreren elkaar soms ook. Stel NS wil een nieuw dak aanleggen. Doen we dat dan met gerecyclede materialen (circulair), komen er zonnepanelen op te liggen of kiezen we voor groen? Doordat we willen bijdragen aan het Klimaatakkoord en de doelstellingen die daarin staan, richten we ons op het verminderen van CO₂-uitstoot. Dat is onze leidraad en de basis van de duurzame keuzes die we maken.

Klimaatneutraal vervoer, duurzame onderneming

NS is een van de grootste elektriciteitsverbruikers in Nederland. 93% van deze energie gebruiken we voor het laten rijden van treinen en 7% voor stations, kantoren en werkplaatsen. Voor klimaatneutraal treinvervoer kopen we voor onze treinen op jaarbasis net zo veel nieuwe groene stroom van windparken in als we verbruiken.

Daarnaast is NS in 2019 gestart met het treinvervangend busvervoer klimaatneutraal uit te voeren. Het treinvervangend busvervoer zetten we in wanneer door bijvoorbeeld werkzaamheden, storingen of calamiteiten onze treinen op bepaalde tijden en trajecten niet kunnen rijden. Touringcarleveranciers kunnen klimaatneutraal vervoer bieden door bussen op hernieuwbare brandstof uit afval- en reststromen in te zetten. Bij gepland vervangend busvervoer zetten we dit soort bussen zoveel mogelijk direct in. Dat is echter niet altijd mogelijk. Busleveranciers kunnen dan dieselritten compenseren met duurzame ritten voor andere opdrachtgevers binnen hetzelfde kalenderjaar. Zo geeft NS een impuls aan klimaatneutraal busvervoer in eigen contracten en daarbuiten.

Uitstoot van CO₂

NS heeft energie nodig voor het rijden van treinen en voor bijvoorbeeld het verwarmen van stations en gebouwen. Door het gebruik van die energie stoten we CO₂ uit. Eneco wekt voor NS duurzame energie op in windmolenparken. Over heel 2022 wekte Eneco evenveel energie voor NS op als we nodig hadden voor het rijden van de treinen.

Opwekken en verbruiken gebeurt niet altijd in dezelfde uren. Zo rijdt NS ook treinen als het niet waait: op dat moment hebben we dus meer energie nodig dan we opwekken. Over heel 2022 hadden we in 40% van de uren meer energie nodig dan we op dat moment opwekten. Er zijn momenten dat we evenveel of meer energie opwekken dan we gebruiken, bijvoorbeeld als het 's nachts, als we weinig treinen rijden, hard waait. Over heel 2022 wekten we in 60% van de uren evenveel of meer energie op dan we op dat moment nodig hadden.

NS gebruikt drie methodes om haar CO₂-uitstoot te berekenen:

- *Market-based*: de totale CO₂-uitstoot van de energie die NS op jaarbasis verbruikt minus de energie die voor NS wordt opgewekt in windmolenparken. Over heel 2022 verbruikten we voor het rijden van de trein evenveel energie als we opwekten, dus onze uitstoot met deze methode is nagenoeg 0 kiloton voor het rijden van de trein.
- *Matching*: De CO₂-uitstoot van de uren dat we meer energie verbruikten dan we opwekten. Dat is dus in ongeveer 40% van de uren het geval. In die 40% van alle uren in 2022 was onze uitstoot 200 kiloton (waarvan 184 kiloton voor treinen & treinvervangend busvervoer).

- *Location-based*: de CO₂-uitstoot van de energie die NS per jaar gebruikt, als we helemaal geen duurzame energie zouden opwekken. Met deze methode kunnen we onszelf beter vergelijken met andere Nederlandse organisaties. Met deze meetmethode zou onze totale uitstoot in 2022, 495 kiloton zijn.

3 scopes

Bij het meten van CO₂ maken we onderscheid tussen scope 1, 2 en 3 conform de GHG-standaard.

Scope 1: emissies die je zelf veroorzaakt. In het geval van NS geen emissies scope 1 op treinen maar wel op gasverwarming door gebouwen.

Scope 2: emissies die ontstaan bij de productie van energie die NS gebruikt. Het gaat bijvoorbeeld om de elektriciteit uit windenergie die we inkopen voor het rijden van treinen en de elektriciteit die we inkopen voor kantoren en gebouwen.

Scope 3: emissies die ontstaan door bedrijfsactiviteiten van andere organisaties, zoals bij het inkopen van treinen of bouwmaterialen voor de bouw van stations. Ook het treinvervangend busvervoer (wat geen eigendom is van NS) valt hieronder.

We rapporteren over scope 1 en scope 2 en treinvervangend busvervoer scope 3. Het in beeld brengen van de gehele scope 3 vindt in 2023 plaats. Dit hoort bij de te nemen stappen doordat NS in 2021 het Science Based Target-initiatief heeft ondertekend.

Totale CO₂-uitstoot NS

De totale CO₂-uitstoot van onze treinen, stations en gebouwen. Onze totale CO₂-uitstoot daalde in 2022 ten opzichte van vorige jaren.

Kiloton CO ₂ -uitstoot (totaal)*	2018	2019	2020	2021	2022
Location-based	664	653	573	547	495
Matching	277	269	231	221	200
Market-based	19	13	4	4	4

* Scope 1, 2 en 3 (treinvervangend busvervoer)

CO₂-uitstoot door het rijden van treinen en treinvervangend busvervoer

Het energieverbruik van treinen per gemaakte reizigerskilometer noemt NS energie-efficiëntie tractie. In de volgende grafiek staat de energie-efficiëntie tractie samen met het totale energieverbruik van onze treinen en treinvervangend busvervoer. Door duurzame elektriciteit in te kopen, hebben we de CO₂-uitstoot door het rijden van treinen en treinvervangend busvervoer de afgelopen jaren sterk teruggedrongen.

Kiloton CO ₂ -uitstoot (vervoer)*	2018	2019	2020	2021	2022
Location-based	615	608	539	515	459
Matching	252	247	216	206	184
Market-based	10	7	0,6	0,5	0,6

* Scope 1, 2 en 3 (treinvervangend busvervoer)

Uitstoot door stations en gebouwen

Voor onze stations en gebouwen dringen we het energieverbruik en de daaraan gerelateerde CO₂-uitstoot steeds verder terug. Gas kopen we sinds 2020 volledig groen in (Scope 1). Verder maken we op sommige locaties ook gebruik van stadsverwarming (Scope 2).

Kiloton CO ₂ -uitstoot (stations en gebouwen)*	2018	2019	2020	2021	2022
Location-based	49	45	33	31	36
Matching	25	22	15	14	16
Market-based	9	6	3	3	3

* Scope 1 en 2

In de volgende tabel staat de CO₂-uitstoot per gemaakte reizigerskilometer. Dat doen we om de vergelijking met andere vervoermiddelen te kunnen maken. Hieruit blijkt dat NS op jaarbasis door het rijden van treinen sinds 2018 geen CO₂ meer uitstoot.

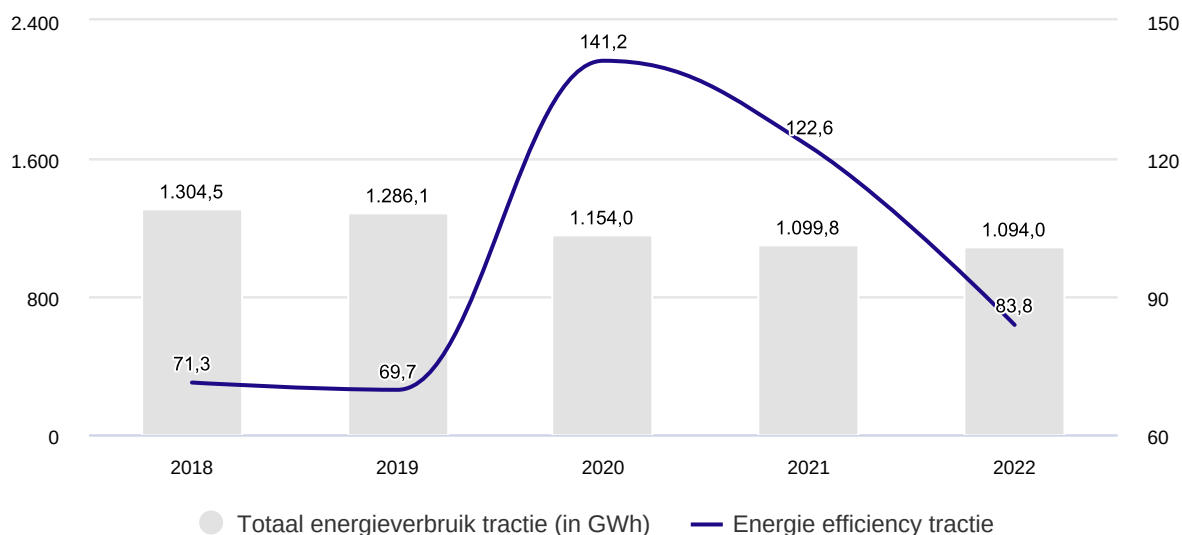
CO ₂ -uitstoot reizigerskilometer*	2018	2019	2020	2021	2022
CO ₂ -uitstoot per reizigerskilometer (gram)	0	0	0	0	0
Reizigerskilometers Nederland (miljoenen)	18.535	18.896	8.258	8.630	13.325

* Scope 1 en 2

Energieverbruik

NS verbruikt elektriciteit (1.151 GWh), hvo (hydrovegetable oil)-diesel (2,0 miljoen liter), warmte (21 TJ) en gas (5,4 miljoen m³) voor treinen, bussen, stations, werkplaatsen en kantoren. Omgerekend naar GWh is dit in totaal 1.230 GWh aan energie per jaar. Met onze Warmte Koude Opslag wekken we op 6 stations het equivalent van 21 GWh aan warmte en koude op.

Het energieverbruik van treinen per gereden reizigerskilometer noemt NS energie-efficiëntie-tractie. In de volgende grafiek staat de energie-efficiëntie-tractie samen met het totale energieverbruik van onze treinen en treinvervangend busvervoer. De reizigers aantallen bedragen over 2022 13,3 miljard, dat is 49% meer dan 2021. Hierdoor gebruiken we ook veel minder energie per reizigerskilometer. In 2022 was het energieverbruik per reizigerskilometer 83,8 Wh/rkm.



Fossielvrij ondernemen



Het is onze ambitie om in 2040 fossielvrij te zijn. Dat lukt als we altijd groene energie kunnen gebruiken zonder afhankelijk te zijn van energie uit fossiele brandstoffen. Dus ook op de momenten dat de wind niet waait of de zon niet schijnt. Om dit te realiseren zetten we in op de zogenoemde trias energetica:

1. Besparen van zoveel mogelijk energie
2. Inzetten van eigen grond en gebouwen in voor duurzame opwek
3. Fossielvrij inkopen

Het doel van Nederland is om de uitstoot van broeikasgassen in 2030 met 55% te hebben verminderd ten opzichte van 1990. Dat is vastgelegd in het Europese Klimaatakkoord. NS draagt hieraan bij door klimaatneutraal treinvervoer aan te bieden en in de toekomst volledig fossielvrij te opereren. Naast broeikasgassen lijkt de trein verantwoordelijk voor relatief veel uitstoot van fijnstof. We onderzoeken hoe we die kunnen verlagen.

Energie besparen

NS heeft in de afgelopen jaren verschillende maatregelen genomen om energie-efficiënter te worden. Om treinen zo efficiënt mogelijk te rijden (tractie-energie) beschikken onze machinisten en conducteurs over technische hulpmiddelen zoals tablets en smartwatches. Aan het eind van de dienstregeling parkeren zij treinen zo efficiënt mogelijk om onnodig energieverbruik te voorkomen.

Ook op het facilitaire vlak verbeterden we in 2022 onze energie-efficiëntie. In 2022 hebben we alle circa 450 gebouwen en stations geïnspecteerd en mogelijke maatregelen voor verduurzaming van het energieverbruik doorgerekend. Op basis hiervan bepalen we in 2023 hoe we de komende jaren ons vastgoed kunnen verduurzamen. In afwachting daarvan hebben we in 2022 verschillende onderhoudslocaties voorzien van ledverlichting en verschillende stations geïsoleerd. Een aantal installaties voor klimaatbeheersing en luchtbehandeling hebben we vervangen door een klimaatvriendelijker alternatief. NS voldoet

per januari 2023 aan de wetgeving om alleen nog kantoren te verhuren die minimaal energielabel C hebben. Om gehoor te geven aan de oproep van de Europese Unie om zoveel mogelijk energie te besparen, hebben we begin 2022 besloten om in de wintermaanden waar mogelijk de verwarmingstemperatuur met twee graden te verlagen. In de zomermaanden koelen we ten opzichte van de buitentemperatuur minder hard.

Duurzame opwek en verduurzamen vastgoed

NS zet gebouwen en grond in voor de opwek van duurzame energie. In 2022 hebben we een proefproject afgerond voor de bouw van een *solar carport* op een P+R-terrein. Helaas is het vanwege drukte op het elektriciteitsnet niet mogelijk om deze te realiseren. Onze ervaringen nemen we mee in huidige en komende projecten. In 2022 hebben we na onderzoek ook enkele hectares grond aangemerkt als kansrijk voor de combinatie van duurzame opwek van zonne-energie en het vergroten van de biodiversiteit.

Inkoop fossielvrije energie

Voor de elektriciteit die NS jaarlijks verbruikt om treinen te laten rijden, heeft NS met energieleverancier Eneco een contract afgesloten voor de duur van de huidige concessie (tot eind 2024). Het contract was destijds vooruitstrevend omdat de duurzame elektriciteit afkomstig moest zijn van nieuw te bouwen windparken ('additionaliteit').

Als het niet waait, rijden onze treinen als back-up op de op dat moment geldende energiemix. Fossiele energiebronnen maken daar ook deel van uit. NS wil op termijn van deze fossiele back-up af. Uit onderzoek met Eneco is gebleken dat technologieën zoals vraagsturing, opweksturing en energieopslag een positieve bijdrage aan onze fossielvrije ambitie kunnen leveren. Daarom zet NS stappen om deze technologieën verder te verkennen en ermee te experimenteren. Een voorbeeld hiervan is onze deelname aan onderzoek van de Europese sectororganisatie Europe's Rail naar energieopslag en slim energiemangement in de trein en langs het spoor.

Voor gebouwen kopen we net zo veel groene stroom in als ons eigen gebruik. Van 2020 tot en met 2022 hebben we ons gasgebruik volledig groen ingekocht, via Garanties van Oorsprong (GvO's). Dit zijn certificaten die aantonen dat energie op een hernieuwbare manier is opgewekt. Afgelopen jaar heeft NS besloten om met ingang van het nieuwe leveringscontract voor gas per 1 januari 2023 gasverbruik niet langer te compenseren met GvO's. Die certificaten zijn schaars en duur geworden. Omdat de vraag naar groen gas het aanbod overstijgt, is er geen garantie dat we met GvO's het gasverbruik daadwerkelijk vergroenen. Verder geeft compensatie met gas-GvO's geen impuls aan de markt om meer groengasinstallaties te plaatsen. Het geldt dat we niet aan gvo's uitgeven, investeren we in het versnellen van het gasarm en gasloos maken van ons vastgoed.

Circulair ondernemen



NS heeft de ambitie om volledig circulair in te kopen, materialen maximaal te (her)gebruiken en geen afval meer te creëren op kantoren, werkplaatsen en van treinen. Zo dragen we niet alleen bij aan het klimaatakkoord en de European Green deal maar ook aan SDG12 en SDG13. Daarnaast streeft NS samen met ProRail en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat naar afvalvrije stations in 2040.

Beperk (nieuw) grondstofgebruik

Door circulair ontwerpen en inkopen willen we nog slimmer omgaan met materialen en minder (nieuwe) grondstoffen gebruiken. In aanbestedingen met grote impact nemen we circulariteit mee in de selectie- en gunningsfase. In 2022 gebeurde dat onder meer in aanbestedingen voor bedrijfskleding, kantoormeubilair en de ontmanteling van een werkplaats in Haarlem. NS meet de circulariteit van materialen die de organisatie inkoopt. In 2022 deden we dat voor 7.381 ton, dit is 43% (2021: 70%) van de ingekochte materialen. Hiervan was 78% circulair (2021: 86%). De 2021 cijfers zijn gewijzigd ten opzichte van het gepubliceerde 2021 jaarverslag in verband met een gewijzigde methodiek die NS hiervoor hanteert. Deze inflow daling is te verklaren door een groot infraproject in 2021 met veel circulaire materialen.

In 2022 hebben we circulair inkopen geborgd via het MVOI-beleid (Maatschappelijk Verantwoord Inkopen en Opdrachtgeven) van NS. Inflow-meten (analyseren en vastleggen van de samenstelling van de binnenkomende goederen) is gestandaardiseerd in onze inkoopprocessen en templates, deze zijn via de NS Procurement site beschikbaar voor alle leveranciers. Dit jaar hebben we de eerste stappen gezet in de automatisering van inflow-meten, en het verrijken van brondata van treingebonden artikelen met materiaaldata. Begin dit jaar hebben we NS-medewerkers die betrokken zijn bij inkoopprocessen getraind in circulair inkopen.

We werken aan een circulair reizigersaanbod op stations in het kader van het verminderen van (nieuw) grondstoffengebruik. Zo kijken we kritisch naar de noodzaak van wegwerpverpakkingen en geven we bijvoorbeeld alleen een koffiebekerdeksel mee als de reiziger daar om vraagt. We hebben met een landelijke campagne in 2022 op stations het gebruik van herbruikbare bekertjes gestimuleerd. Dit heeft in 2022 geleid tot een vermindering van 178.130 wegwerpbekertjes bij onze eigen formules Kiosk, Julia's en Stationshuiskamer. We verduurzamen verpakkingen door gebruik te maken van hernieuwbare en gerecyclede materialen, zoals saladebakken van 85% gerecycled PET. Partners en leveranciers inspireren wij om stappen te zetten op het gebied van verantwoord retailen, door bij evenementen en leveranciersdagen onze kennis en ervaring over duurzaam en circulair inkopen te delen. In samenwerking met onze logistiek partner Lekkerland zijn wij in de gehele keten op zoek naar mogelijkheden om te verduurzamen. Zo hebben wij in 2022 dankzij nieuwe technieken het gebruik van wikkelfolie met 70% weten te reduceren.

Optimaal materiaalgebruik

We zijn zuinig op onze materialen en zetten in op goed onderhoud, reparatie en levensduurverlenging. Zo moderniseren we onze twintig jaar oude dubbeldekstreinen zodat deze weer twintig jaar reizigers kunnen vervoeren. In 2022 hebben we 13 dubbeldekkers met 70 rijtuigen van het type VIRM2/3 gemoderniseerd. Hierbij krijgt 99% van de trein een tweede leven. We renoveren 85% van de twintig jaar oude treinonderdelen in ons componentenbedrijf en plaatsen deze weer als nieuw terug in de trein zodat ze weer twintig jaar meekunnen. 13% van de materialen krijgt elders een tweede leven. Zo krijgen bijvoorbeeld 1.100 treinramen een nieuwe bestemming bij de bouw van de kuilwielenbank van onze werkplaats in Leidschendam.

Bij reparatie en onderhoud streven we naar levensduurverlenging van de treinonderdelen. Zo is 11% van de treinonderdelen gekwalificeerd als 'wisseldeel'. Dit betekent dat ze bij defect gerepareerd of gereviseerd worden, in plaats van weggegooid. Zo voorkomen we nieuwkoop en afval.

Wanneer een treinserie het einde van de levensduur bereikt, onderzoeken we welke onderdelen nog langer (her)gebruikt kunnen worden voor andere treinseries. Zo hebben we dit jaar 3.180 treinartikelen uit veertig jaar oude Intercity's van het type ICMm gedemonteerd en op voorraad genomen om te (her)gebruiken in andere treinen.

Afval bestaat niet

Als we producten niet meer kunnen (her)gebruiken, willen we deze hoogwaardig in de kringloop houden. We proberen eerst het volledige product een nieuw leven te geven. Als dat niet kan, herbestemmen we de onderdelen. Als hergebruiken niet kan, scheiden we materialen zo goed mogelijk voor recycling. In 2022 hebben we een 'materialenmakelaar' aangesteld die fulltime werkt aan het zo goed en zo vaak mogelijk herbestemmen van materialen.

Samen met partners geven we oude NS-materialen een nieuwe bestemming. Zo worden er schoenen gemaakt van oude treinstoffen, reistassen van binnenbanden van OV-fietsen en vogelhuisjes van vertrektijdborden. In 2022 hebben we in oktober voor de zesde keer een NS Upcycle Shop geopend op Utrecht Centraal, waar we collector-items uit treinen en NS Upcycle-producten verkochten. Dit jaar hebben onze partners er gezamenlijk 3.857 NS Upcycle-artikelen verkocht. Nieuw dit jaar was dat bezoekers een eigen etui of toilettas van treinstoffen konden maken in de Upcycle Shop.

Voor het tweede jaar op rij hebben we oude of overtollige NS-materialen via veilingen een nieuwe bestemming gegeven. In totaal hebben we hiermee 392 artikelen met een gezamenlijk gewicht van 45 ton materiaal herbestemd. En in 2022 heeft Stichting kaNScentraal ruim 12 ton aan collector-items uit treinen verkocht om geld in te zamelen voor kansarme kinderen.

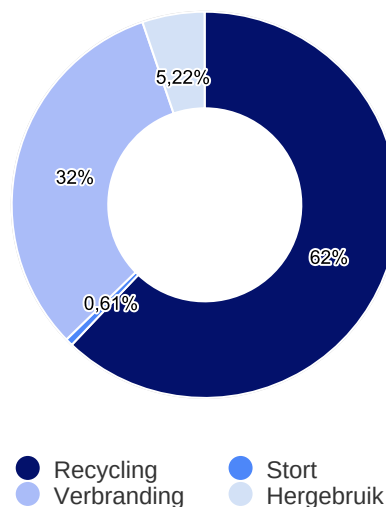
Verder hebben we in 2022 na een aanbesteding op de vijf grootste stations inlevermachines geïntroduceerd voor de inname van statiegeldflesjes. NS is een van de eerste organisaties in het publieke domein in Nederland die deze machines gebruikt. De machines zijn technisch voorbereid op de komst van statiegeld op blikjes in 2023.

Alle AH to Go's werken samen met Too Good To Go om voedselverspilling te voorkomen. Jaarlijks worden zo 111.500 maaltijden gered. Door producten met beperkte houdbaarheid te voorzien van een 35% korting-sticker zijn 113.000 producten gered van de prullenbak.

Outflow-resultaten

Sinds 2021 rapporteert NS niet meer over 'afval' maar over 'outflow'. Dit betekent dat we rapporteren over alle materialen die ons bedrijf verlaten. Hiermee sluiten we aan bij de CTI-meetmethodiek van de World business Council of Sustainable Development (WBCSD).

In 2022 hebben 24.540 ton materialen ons bedrijf verlaten (2021: 23.924 ton). 63% van de materialen die ons bedrijf hebben verlaten zijn gerecycled of hergebruikt. 5% van de outflow bestaat uit gevaarlijk afval. Dit jaar hebben we een plan opgesteld om het percentage circulaire outflow op werkplaatsen te vergroten, onder meer door te onderzoeken hoe we het aandeel gevaarlijk afval kunnen reduceren.

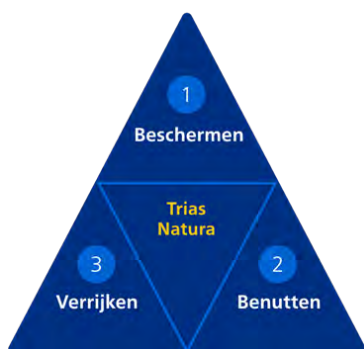


Kennisdelen en wereldwijd opschalen

De lessen die we leren uit het circulair moderniseren en ontmantelen van treinen, hebben we vertaald in specificaties voor de aanschaf van nieuwe treinen. Deze hebben we toegepast bij de uitvraag voor de nieuwe treinserie Dubbeldekker Nieuwe Generatie (DDNG). Om echte verandering in de markt te realiseren, is het belangrijk dat ook andere treinmaatschappijen deze lessen kennen en toepassen. Daarom schalen we deze specificaties in Europa op via Eurospec. NS is co-voorzitter van de sectorgroep Circulaire Economie van de internationale brancheorganisatie UIC waarmee we samen met vervoerders en infrabeheerders over de hele wereld toewerken naar een circulaire spoorsector in 2035. In 2022 hebben we drie sectorbijeenkomsten voor UIC Circulaire Economie georganiseerd. Daarnaast organiseerden we de eerste UIC Zero Waste Workshop in Berlijn waarbij we best practices deelden over het meten en vergroten van circulaire inflow in de spoorsector.

Afgelopen jaar heeft UIC de International Sustainable Railway Awards uitgereikt in Berlijn. NS won de award in de categorie Circulaire economie en werd bekroond als 'overall winner' met het project '99% circulaire treinmodernisering, en op weg naar 100% circulaire treinen in Europa'.

Groen ondernemen



Natuur beschermen en verrijken

De 65 hectare groen op en rond stations onderhouden en vervangen we samen met ProRail. In 2022 hebben we op een aantal stations nieuwe prairiebeplanting, vaste planten, bloemenmengsels, nestkastjes en insectenhôtels geplaatst. Zo werken we mee aan de vergroting van de biodiversiteit. In 2021 hebben we op NS-terreinen onderzoek gedaan naar de natuurwaarde en hoe we deze beschermen en verrijken. Het advies hieruit hebben we gebruikt om in 2022 een natuurterrein bij drie

NS-stations (Amersfoort, Wezep en Veenendaal-de Klomp) te realiseren. Hier hebben we verschillende maatregelen getroffen om de biodiversiteit te vergroten. Daarnaast worden deze terreinen sinds medio 2022 ecologisch beheerd. In 2023 inventariseren we voor nog meer 'overige gronden' de potentie voor verbetering van de biodiversiteit.

Natuur benutten

Door de klimaatverandering hebben we te maken met extremer weer, met bijvoorbeeld water- en hitteoverlast tot gevolg. Het inzetten van extra groen kan hier een oplossing voor zijn. Denk aan het planten van bomen om hittestress te voorkomen en het gebruik van natuurlijke waterafvoer (wadi's en groene daken om water op te vangen). Zo hebben we onder meer op vijf stations veteranenbomen geplant en op het NS-natuurterrein van station Veenendaal-De Klomp een wadi aangelegd.

Duurzaam imago NS

NS stond in 2022 op de achtste plaats in de 'Monitor Merk & Maatschappij' (2021: 6). Daarmee hebben we ons toptiendoeel gerealiseerd. Het belang van duurzame aspecten bij de keuze voor (openbaar) vervoer is iets toegenomen. Ruim twee derde van de consumenten vindt dit (zeer) belangrijk. Voor de helft van de consumenten zijn, net als in 2021, milieuoverwegingen een van de belangrijkste redenen om voor de trein te kiezen. Driekwart van de consumenten vindt het belangrijk dat NS op groene energie rijdt, 65% vindt dat reizen met de trein duurzaam is. Desondanks winnen de elektrische auto en de e-bike het van de trein als het gaat om de perceptie van duurzame vervoermiddelen.

Duurzaam inkopen

NS koopt jaarlijks goederen en diensten in voor gemiddeld € 1,2 miljard. In 2022 werkten we met ruim 3.000 leveranciers in 24 landen. 80% van de inkoop komt van 124 leveranciers en het grootste deel van wat we inkopen (96%) komt uit Nederland en West-Europa. Inkoop bij NS betreft vooral personele, financiële en facilitaire diensten, IT, bouw, communicatie, energie, treinen, spare parts en vervoer.

Maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen (MVOI)

Vanaf 2022 heeft NS nieuw beleid voor maatschappelijk verantwoord opdrachtgeven en inkopen. Daarmee verduurzamen we de keten en onze dienstverlening. De kern van dit beleid draait om het concreet laten meewegen van duurzamere keuzes in besluitvorming. Afhankelijk van de impact op de duurzame doelen van NS wegen deze ook zwaarder mee. Onze MVOI-eisen staan in de inkoopgovernance en zijn verankerd in de Algemene Inkoopvoorwaarden (www.nsprocurement.nl).

MVOI in aanbestedingsplannen

Bij een aanbesteding geven we invulling aan MVOI door duurzame selectie- en gunningscriteria op te nemen. Enkele succesvolle voorbeelden uit 2022:

- Bij de aanschaf van nieuwe treinen vraagt NS standaard duurzame oplossingen als een warmtepomp voor het verwarmen van de reizigersruimte, intelligente ledverlichting en buitendeuren die automatisch sluiten nadat iedereen is in- en uitgestapt. Bij de Dubbeldekker Nieuwe Generatie (DDNG) is er specifiek aandacht voor het beperken van het treingewicht, zodat er minder materiaal nodig is om de trein te bouwen en minder energie om ermee te rijden. Op basis van ervaringen bij modernisering van de VIRM-dubbeldekkers hebben we nu voor het eerst aan treinleveranciers een 'materialenpaspoort' gevraagd. Hiermee krijgen we inzicht in de herkomst van de toegepaste materialen en kunnen we toezien op de hoge recyclebaarheid van treinonderdelen aan het einde van de levensduur. Met dit materialenpaspoort en de hoge recyclebaarheid loopt NS voorop in de railsector in Europa.
- De modernisering van de boordnet-installatie van de VIRM, die voor de elektrische voeding van alle treinonderdelen zorgt, realiseert een energiebesparing van 0,4% (16,5 GWh) over de resterende levensduur van de treinserie.
- Voor OV-fietsen die niet gerepareerd kunnen worden, is een aanbesteding gedaan voor remanufacturing. De fietsen die terugkomen zijn minstens 70% circulair, wat de CO₂-uitstoot met ruim 65% vermindert. Daarnaast biedt remanufacturing ruime mogelijkheden voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt voor werkervaring en een kans zich te ontwikkelen.
- De nieuwe leverancier van bedrijfskleding produceert kleding met 100% circulaire grondstoffen, waaronder biologisch katoen. In het bedrijfsproces zijn ongeveer 10% arbeidskrachten met een afstand tot de arbeidsmarkt werkzaam.
- Bij de aanbesteding van transport van spoorwegmaterieel in 2021 was fossielvrije dienstverlening een van de gunningscriteria. De intentie was om vanaf 2022 op locaties zonder bovenleiding een hybride locomotief met accu in te zetten. In 2022 zijn aanzienlijk minder ritten gereden dan verwacht, waardoor hiermee niet is gestart.

Leveranciersassessments en Code of Conduct

We nemen Corporate Social Responsibility (CSR)-assessments af bij onze grootste leveranciers. In het sectorinitiatief Railsponsible hebben we afgesproken dat we hiervoor de Ecovadis-standaard gebruiken. In het assessment wordt de leverancier beoordeeld op onderwerpen als milieu, arbeid en mensenrechten, ethiek en duurzaam inkopen. Sinds 2018 hebben we grens waaraan leveranciers minimaal moeten voldoen stapsgewijs verhoogd van 35 naar 50. De leveranciers die de score niet halen vragen we om een verbeterplan en herbeoordeling.

Via onze Code of Conduct maken we leveranciers duidelijk op basis van welke mvo-normen en -waarden we met hen zaken willen doen. Wanneer leveranciers de code niet naleven, gaan we in gesprek en vragen we om een verbeterplan. Bij ernstige overtredingen, zoals corruptie, wordt besloten de relatie te verbreken. In 2022 zijn geen gevallen gerapporteerd van het niet naleven of overtreding van de code.

SDG's

De SDG's (Sustainable Development Goals of Duurzame Ontwikkelingsdoelen) zijn zeventien doelen van de Verenigde Naties om van de wereld een betere plek te maken in 2030. NS draagt aan bij aan de doelen en heeft deze opgenomen in haar duurzaamheidsstrategie. Met deze strategie geven we invulling aan het woord 'duurzaam' in onze visie 'Nederland duurzaam bereikbaar. Voor iedereen.'

Onze focus ligt op de bijdrage die we kunnen leveren aan de klimaatoplossing (met name door CO₂-uitstoot terug te dringen) en hoe we onze bijdrage kunnen vergroten.

Klimaatverandering is immers een van de grootste uitdagingen van onze tijd en een onderwerp waar wij als NS het verschil kunnen maken voor toekomstige generaties. Dit doen we aan de hand van de speerpunten fossielvrij, circulair en groen ondernemen, en voor en door iedereen. Daarnaast helpen we ook andere grote maatschappelijke opgaven oplossen, zoals sociale ongelijkheid en woningbouw.



Met onze stakeholders hebben we in 2022 besproken welke SDG's voor hen belangrijk zijn en aan welke NS in de toekomst nog meer kan bijdragen. Mede op basis daarvan hebben we 9 SDG's vastgesteld die relevant zijn voor onze organisatie.

De internationale spoorwegorganisatie UIC heeft in 2022 een benchmark gedaan onder hun leden op hun bijdrage aan de SDG's. 36 spoorbedrijven, onder wie NS, hebben data aangeleverd voor deze eerste Rail Sustainability index (RSi). Op bijna alle SDG's behaalden we de hoogste score.

Strategie NS	Draagt bij aan deze subdoelen van de SDGs	Impact op subdoel SDG wordt gemeten door deze indicator	Hoe gaat de NS haar impact meten?	Zo weet NS haar impact op SDG:
Fossielvrij Ondernemen 	7.2 By 2030, increase substantially the share of renewable energy in the global energy mix	7.2.1. Renewable energy share in the total final energy consumption	→ % Matching stroomverbruik met groene opwek → Aantal MWh opwek op NS gronden/ gebouwen → Het aantal m3 gasverbruik	7, 9 en 13**
	7.3 By 2030, double the global rate of improvement in energy efficiency.	7.3.1. Energy intensity measured in terms of primary energy and GDP	→ Het energieverbruik per reizigerskilometer	7, 9 en 13**
	9.4 By 2030 upgrade infrastructure and retrofit industries to make them sustainable.	9.4.1. CO2 emission per unit of value added	→ De CO ₂ -uitstoot per reizigerskilometer	7, 9 en 13**
Circulair Ondernemen 	12.2 By 2030, achieve the sustainable management and efficient use of natural resources	12.2.1. Material footprint, material footprint per capita, and material footprint per GDP	→ % circulaire inflow	12
		12.2.2. Domestic material consumption, domestic material consumption per capita/GDP.	→ % circulaire inflow	12
	12.4. By 2020, achieve the environmentally sound management of chemicals and all wastes throughout their life cycle.	12.4.2. Hazardous waste generated per capita and proportion of hazardous waste treated	→ Kg geproduceerd gevaarlijk afval	12
	12.5. By 2030, substantially reduce waste generation through prevention, reduction, recycling and reuse	12.5.1. National recycling rate, tons of material recycled	→ % circulaire outflow	12, 13**
Groen Ondernemen 	12.2 By 2030, achieve the sustainable management and efficient use of natural resources	12.1.1. Sustainable consumption and production	→ % plantaardige aanbod	12
		12.2.1. Material footprint, material footprint per capita, and material footprint per GDP	→ Indicator in ontwikkeling*	12
	12.3 By 2030, halve per capita global food waste at the retail and consumer levels and reduce food losses along production and supply chains, including post-harvest losses	12.3.1. Global food loss index	→ Indicator in ontwikkeling*	12, 13**
	15.5 Significant action to reduce the loss of biodiversity	15.5.1. Red List Index	→ Indicator in ontwikkeling*	15
Voor & door Iedereen 	11.2 Provide access to safe, affordable, accessible and sustainable transport systems for all by 2030.	11.2.1. Proportion of population that has convenient access to public transport, by sex, age and persons with disabilities	→ % HRN stations met reisassistentie → Zelfstandig toegankelijk materieel: % van sprintervloot	11
	11.7 By 2030, provide universal access to safe, inclusive and accessible, green and public spaces, in particular for women and children, older persons and persons with disabilities	11.7.2. Proportion of persons victim of physical or sexual harassment, by sex, age, disability status and place of occurrence.	→ % HRN stations met reisassistentie	11
	5.1 End all forms of discrimination against all women and girls everywhere	5.1.1. Non-discrimination framework/ code	→ % aandeel vrouwen in seniormanagement	5
		5.1.2. Women by level of responsibility	→ loonkloof monitoring	
	5.4 Recognize and value unpaid care and domestic work through the provision of public services, infrastructure and social protection policies and the promotion of shared responsibility within the household and the family as nationally appropriate	5.4.1. Parental leave options for all employees	→ ouderschapsverlof	
	5.5 Ensure women's full and effective participation and equal opportunities for leadership at all levels of decisionmaking in political, economic and public life	5.5.1. Women by level of responsibility	→ % aandeel vrouwen in seniormanagement	
		5.5.2. Non-discrimination framework/ code	→ loonkloof monitoring	
	8.5 By 2030, achieve full and productive employment and decent work for all women and men, including for young people and persons with disabilities, and equal pay for work of equal value		→ # duurzame banen	8
	8.6 By 2020, substantially reduce the proportion of youth not in employment, education or training			

8.8 Protect labour rights and promote safe and secure working environments for all workers, including migrant workers, in particular women migrants, and those in precarious employment				
	10.2 By 2030, empower and promote the social, economic and political inclusion of all, irrespective of age, sex, disability, race, ethnicity, origin, religion or economic or other status	10.2.1. Jobopportunities for high-educated refugees	→ # werkervaringsplaatsen UAF	10
		10.2.2. Women by level of responsibility	→ % aandeel vrouwen in seniormanagement	
	10.2 By 2030, empower and promote the social, economic and political inclusion of all, irrespective of age, sex, disability, race, ethnicity, origin, religion or economic or other status	10.2.3. Proportion of employees with multicultural background	→ interventies NWA	
	10.3 Ensure equal opportunity and reduce inequalities of outcome, including by eliminating discriminatory laws, policies and practices and promoting appropriate legislation, policies and action in this regard	10.3.1. Non-discrimination framework/code		
Duurzame Mobiliteit	9.1. Develop quality, reliable, sustainable and resilient infrastructure, including regional and trans-border infrastructure, to support economic development and human well-being, with a focus on affordable and equitable access for all	9.1.2. Passenger and freight volumes, by mode of transport	→ We meten jaarlijks de impact van NS op de maatschappij door middel van het True Value Model	7,9,11,12 en 13**.

Onze activiteiten en
prestaties in het
buitenland

Abellio



Medewerkers van Merseyrail lopen mee tijdens de Pride in Liverpool.

Abellio Transport Holding BV en Transport Holding Germany BV (samen 'Abellio') zijn volle dochters van NS en opereren op de markten voor reizigersvervoer in het Verenigd Koninkrijk (VK) en Duitsland.

Buitenlandstrategie van NS

Abellio is in 2002 opgericht om NS voor te bereiden op de liberalisering van de Europese spoormarkt en te helpen de doelstellingen in Nederland te realiseren. In 2018 heeft NS haar buitenlandstrategie voor Abellio, waaronder Abellio UK en Abellio Duitsland vallen, herzien. Kort gezegd moeten de buitenlandactiviteiten sindsdien bijdragen aan het belang van de Nederlandse reiziger, bijvoorbeeld door grensoverschrijdende verbindingen te verbeteren.

Als gevolg van de herziene buitenlandse strategie is Abellio UK voor NS niet langer van strategisch belang. NS heeft gewerkt aan een vertrek uit de Britse markt, wat aanvankelijk enige tijd kostte vanwege de onzekere Britse spoormarkt en de hoge garanties die NS voor de Britse spoorwegcontracten had uitstaan (oorspronkelijk circa € 0,5 miljard). Inmiddels zijn fundamentele wijzigingen in het Britse spoorstelsel doorgevoerd en in 2022 heeft NS goedkeuring gekregen van haar aandeelhouder, het Nederlandse ministerie van Financiën, om haar Britse activiteiten af te stoten. Vanaf 31 mei 2022 worden Abellio Transport Group Ltd en haar dochters geïdentificeerd als 'voor verkoop aangehouden activiteiten'. De activiteiten zullen naar verwachting eind februari 2023 via een management buy-out (MBO) aan het huidige management van Abellio UK worden overgedragen. Na voltooiing van de overdracht zal het huidige management van Abellio UK zorgdragen voor de ontbinding van de oude concessieovereenkomsten, waaronder de resterende uitstaande garanties van NS voor deze concessies van circa € 0,3 miljard aan het eind van 2022, en afwikkeling van bepaalde claims uit het verleden namens NS.

Activiteiten van NS in het VK en Duitsland

Het was de afgelopen jaren lastig opereren op de spoormarkten in het VK en Duitsland. In het VK is een herstructurering van de nationale spoorsector gaande om spoor en trein beter op elkaar af te stemmen, toekomstige klimaatdoelen te halen en een terugkeer van groei in mobiliteit. In 2022 werd de sector opnieuw voor uitdagingen gesteld met een relatief onstabiel politiek klimaat in het VK en ongunstige economische omstandigheden met een hoge inflatie en een reeks nationale stakingen. Contracten voor reizigersvervoer per spoor zijn altijd aanbesteed als nettocontracten, wat inhoudt dat het risico van de reizigersopbrengsten voor rekening van de vervoerder komt en dat eventuele ontvangen subsidies worden berekend op basis van de kosten na aftrek van de opbrengsten. Sinds het begin van de coronapandemie is voor de meeste spoorconcessies in het VK via een tijdelijke noodovereenkomst compensatie geboden voor het verlies aan reizigersopbrengsten door de pandemie. Deze overeenkomsten zijn geleidelijk overgegaan in nationale spoorwegcontracten waar het risico van de opbrengsten, de kostenrisico's en de investeringen grotendeels voor rekening van de concessieverleners komen. In september 2021 zijn er zulke contracten voor Greater Anglia en West Midlands gesloten en in oktober 2022 voor East Midlands. De noodovereenkomst voor ScotRail werd op 31 maart 2022 beëindigd, waarna de concessie aan de Schotse overheid werd teruggegeven.

In Duitsland is het directe financiële corona-effect beperkt gebleven omdat de meeste overeenkomsten voor reizigersvervoer per spoor als brutocontracten worden aanbesteed, wat inhoudt dat het risico van gedeelde reizigersopbrengsten voor rekening van de aanbestedende OV-autoriteit komt en dat eventuele ontvangen subsidies op de brutokosten van het contract zijn gebaseerd. Die brutokosten waren nu juist het probleem voor Abellio Duitsland, want de indexeringsmechanismen in de contracten houden geen rekening met onvoorziene veranderingen in de arbeidsovereenkomsten die extra kosten met zich meebrengen. Ook worden hoge boetes voor situaties waarop de vervoerders geen invloed hebben, niet gecompenseerd. Helaas hebben de onderhandelingen niet geleid tot aanvullende compensatie voor deze onvoorziene omstandigheden. Daarom werd een herstructurering door middel van een insolventieprocedure (Schutzschirmverfahren) nodig

geacht. Deze procedure ging op 30 juni 2021 van start om te voorkomen dat verlieslatende contracten ongewijzigd werden voortgezet. De procedure is een voorlopige insolventieprocedure waarbij het lokale management onder toezicht van een door de rechter aangewezen curator is geplaatst om gezamenlijk met de opdrachtgevers tot een haalbare oplossing te komen. De voormalige aandeelhouders zijn hun zeggenschap kwijtgeraakt. In 2022 heeft Abellio Duitsland de herstructurering voltooid. NS herkreeg de zeggenschap over PTS GmbH (per 1 februari 2022), WestfalenBahn GmbH (per 1 maart 2022) en Abellio Rail Mitteldeutschland GmbH (per 1 juli 2022) via de nieuw opgerichte holdings Transport Holding Germany BV en ATH Rail Transport Beteiligungsgesellschaft Deutschland GmbH. Vanaf die data zijn deze entiteiten opnieuw in de consolidatie opgenomen. De activiteiten in Noordrijn-Westfalen en Baden-Württemberg werden beëindigd en overgedragen aan vervoerders die de OV-autoriteiten hadden aangewezen; er kon met deze autoriteiten namelijk geen overeenstemming worden bereikt over aanvullende compensatie voor het exploiteren van de concessies. NS heeft voor in totaal ongeveer € 100 miljoen bijgedragen aan de kosten van de herstructurering, waaronder in Baden-Württemberg en Noordrijn-Westfalen. Daarnaast is overeengekomen dat het verlieslatende DISA-contract door Abellio Rail Mitteldeutschland tot december 2024 (in plaats van december 2032) op kosten van NS zal worden voortgezet. Op die manier krijgen de OV-autoriteiten voldoende tijd om een nieuwe aanbesteding uit te schrijven. De insolventieprocedure met betrekking tot de voormalige Duitse holding Abellio GmbH loopt nog. De juridische voltooiing van deze procedure kan veel tijd in beslag nemen. De aard en de uitkomst van een insolventieproces zijn onvoorspelbaar. Hierdoor kunnen het bedrijfsresultaat en de kasstroom in de komende jaren een (on)gunstige uitkomst hebben vergeleken met de huidige schattingen.

Risicokapitaal

In 2022 is Abellio (bestaande uit Abellio Transport Holding BV en Transport Holding Germany BV) binnen het kader voor risicokapitaal gebleven dat het Nederlandse ministerie van Financiën en NS in 2016 zijn overeengekomen. Binnen dit kader kunnen NS en haar dochterbedrijf Abellio buitenlandse activiteiten ontwikkelen en wordt bepaald hoeveel risicokapitaal in het VK en Duitsland kan worden geïnvesteerd. Buitenlandse concessies brengen, evenals de Nederlandse activiteiten, (financiële) risico's met zich mee. In de kern schrijft het kader voor dat er een bovengrens geldt voor het risicokapitaal dat NS, als moederbedrijf van Abellio, aan buitenlandse activiteiten van Abellio mag toewijzen. Deze grens ligt op € 500 miljoen voor geïnvesteerd kapitaal (NS-belang in Abellio) en garantstellingen (Box 1). Er geldt een aanvullende limiet van € 500 miljoen (Box 2) voor de contracten in het VK voor specifieke garanties van het moederbedrijf NS (Parent Company Support – 'PCS') die de concessieverlener vereist. Deze garanties kunnen worden beschouwd als een voorwaardelijke kapitaalstorting die kan worden opgenomen als achtergestelde aandeelhouderslening met als doel de activiteiten van de concessie te ondersteunen en aan de vereiste liquiditeitsratio's te kunnen voldoen. Voor de nieuwe nationale spoorwegcontracten geldt een lagere garantievereiste (£ 12 miljoen per contract) en deze zijn op het niveau van Abellio UK verstrekt. NS heeft daarom in 2022 haar PCS-garantstelling verder verlaagd vanwege de beëindiging van de concessieovereenkomsten. Nadat de beëindiging van deze concessies is afgehandeld, naar verwachting in de loop van 2023, zullen de garantstellingen van NS verdwijnen. Wanneer de Britse en Duitse activiteiten volledig zijn geherstructureerd, moet ook het kader voor risicokapitaal opnieuw worden gedefinieerd.

Abellio Capital @ Risk	2022	2021
(in miljoen €)		
Geïnvesteed vermogen	231	226*
Reserves	-152	-377
Eigen vermogen toerekenbaar aan NS	79	-151
Garanties verstrekt door NS**	257	83
Getrokken garanties	73	29
Totaal geïnvesteed vermogen en garanties	488	309
Totaal PCS garanties verstrekt door NS	217	484
PCS garanties getrokken (NS aandeel)	87	93
Totaal capital @ risk	705	794
Waarvan getrokken	391	347

* De vergelijkende cijfers zijn aangepast met de investering in Transport Holding Germany BV.

** De door NS verstrekte garanties zijn toegenomen doordat bij de herstructurering garanties zijn overgedragen door Abellio Transport Holding BV.

Kerncijfers 2022 per land

	VK (exclusief Merseyrail)	Duitsland (vanaf consolidatiedatum)
Aantal werknemers einde jaar	10.563	1.544
Opbrengsten in € miljoen	2.463	253
EBIT in € miljoen (VK inclusief nettoresultaat van Merseyrail)	74,1	2,3
Aantal spoorwegcontracten einde jaar	4	3

Duitsland

In 2021 en 2022 heeft Abellio Duitsland de Duitse activiteiten waarvoor sinds 30 juni 2021 een insolventieprocedure loopt, geherstructureerd. Omdat niet langer aan de consolidatiecriteria werd voldaan, heeft NS alle Duitse entiteiten per 30 juni 2021 gedeconsolideerd en werden aandeelhoudersleningen (€ 93 miljoen) en de eigenvermogenswaarde (€ -46 miljoen) op nul gewaardeerd.

Nadat overeenstemming over een insolventieplan was bereikt, kreeg NS in de loop van 2022 weer de zeggenschap over de bedrijven PTS, WestfalenBahn en Abellio Rail Mitteldeutschland. De aandelen zijn verworven door een nieuwe Duitse holding met als aandeelhouder Transport Holding Germany BV. Beide ondernemingen opereren binnen de NS Groep. De totale opbrengsten in 2022 (vanaf de datum dat de zeggenschap opnieuw werd verkregen) bedragen € 256 miljoen. De Duitse activiteiten genereerden in 2022 een bedrijfswinst (EBIT) van € 2 miljoen.

De garanties die in 2021 door NS waren voorzien in verband met de onzekerheden als gevolg van de insolventieprocedure zijn in 2022 vrijgevallen voor een bedrag van € 77 miljoen omdat de activiteiten van betreffende entiteiten worden voortgezet. Ook werd een bijzondere waardevermindering van € 9 miljoen die de aandeelhouder in 2021 met betrekking tot de overname van Duitse entiteiten had geboekt, teruggenomen. In 2022 werden de Duitse entiteiten voor het eerst geconsolideerd. Dit leidde tot een positief boekhoudkundig resultaat van € 99 miljoen door verslaggevingsregels voor overnames waarbij activa en passiva opnieuw worden beoordeeld en de voormalige aandeelhoudersleningen en een deel van de crediteurenverplichtingen vrijvallen zoals in het

insolventieplan overeengekomen. Dit in 2022 verantwoorde resultaat moet worden gezien in samenhang met de bijzondere waardevermindering van de aandeelhoudersleningen van € 93 miljoen in 2021 toen NS de zeggenschap kwijtraakte en met de bijdrage aan de herstructurering van circa € 100 miljoen. De bovengenoemde posten zijn opgenomen onder het nettofinancieringsresultaat in 2022 en 2021.

Verenigd Koninkrijk

De Britse activiteiten worden vanaf 31 mei 2022 geclassificeerd als 'voor verkoop aangehouden' met het oog op de verwachte management buy-out. Daarom zijn de resultaten voor 2022 geclassificeerd als 'resultaten van beëindigde activiteiten', en de resultaten voor 2021 zijn aangepast om een vergelijking te kunnen maken. Zonder de boekhoudkundige implicaties van de-classificatie als 'voor verkoop aangehouden activiteiten' heeft Abellio UK een bedrijfswinst (EBIT) van € 74 miljoen gerealiseerd, waaronder eenmalige baten van € 30 miljoen als gevolg van de vrijval van een voorziening. De ScotRail-concessie en dus ook Abellio's activiteiten in Schotland werden op 31 maart 2022 beëindigd, omdat Transport Scotland niet van de mogelijkheid gebruikmaakte om het contract met nog eens drie jaar te verlengen.

Abellio UK



West Midlands Trains verwelkomt kinderen van een plaatselijke basisschool om het nieuwe boek 'Mijn mama is een treinbestuurder' te lanceren, gericht op het vergroten van de diversiteit in de spoorsector.

Management buy-out

Vanaf 31 mei 2022 zijn Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen (Abellio UK) gepresenteerd als 'activiteiten aangehouden voor verkoop'. Op 31 augustus 2022 heeft NS een koop- en verkoopovereenkomst gesloten met Transport UK Group Limited (TUK), een Britse entiteit die eigendom is van het huidige managementteam van Abellio UK. Het doel van deze overeenkomst is Abellio UK over te dragen aan het huidige management. Het nieuwe bedrijf wordt geleid door Dominic Booth, de directeur van Abellio UK, die ruime ervaring met het Britse openbaar vervoer heeft en sinds 2007 bij Abellio werkt.

Deze transactie verandert niets in de bestaande Britse ondernemingsstructuur onder Abellio Transport Group Limited, inclusief de joint venture met Serco bij Merseyrail en de minderheidsdeelnemingen van Mitsui bij Abellio East Anglia en West Midlands Trains.

Evenmin verandert er iets in de contracten op grond waarvan Abellio UK opereert, of in haar bedrijfsvoering. Dankzij de transactie kan TUK de Britse spoor- en busactiviteiten verder ontwikkelen.

De overeenkomst moet worden goedgekeurd door partners als Transport for London (TfL), het Britse ministerie van Vervoer en Merseytravel. Ook is het wettelijk vereist dat de toezichthouder, het Office for Rail and Road, ermee instemt. De benodigde goedkeuringen zijn inmiddels verleend, naar verwachting wordt de transactie eind februari 2023 afgerond.

Context van de huidige markt

In 2022 hebben er verscheidene belangrijke ontwikkelingen bij Abellio UK plaatsgevonden. Wat betreft de operatie liep het ScotRail-contract na zeven jaar af, waarna het op 1 april 2022 aan de Schotse overheid werd teruggegeven. In oktober 2022 voltooide Abellio UK de overgang van het East Midlands-contract met het Britse ministerie van Vervoer (Department for Transport – 'DfT') naar een nationaal spoorwegcontract (NRC). In september 2021 waren de contracten voor Greater Anglia en West Midlands beide al tot zo'n nationaal spoorwegcontract omgevormd. Het jaar luidde ook het eind in van een tijdperk van eigendom door NS: er werden een management buy-out (MBO) en de oprichting van een nieuw bedrijf, Transport UK Group Limited, aangekondigd, dat de activiteiten van Abellio UK zal overnemen.

Deze activiteiten vonden plaats tegen een achtergrond waarbij de sector opnieuw voor uitdagingen werd gesteld. Er was daarbij sprake van een relatief onstabiel politiek klimaat en ongunstige economische omstandigheden met een inflatie die in november 2022 opliep tot maar liefst 11,1%. Verder kreeg het VK te maken met een crisis op het gebied van de kosten van levensonderhoud die het consumentengedrag beïnvloedde en tot omvangrijke vakbondsacties leidde, waaronder de eerste nationale spoorwegstakingen sinds tientallen jaren.

Ondanks dit moeilijke klimaat kwam Abellio UK in rustiger vaarwater met de ondertekening van het vierjarige NRC voor East Midlands.

Na zeven jaar dienstverlening in Schotland werd het ScotRail-contract met Abellio UK beëindigd omdat de diensten in publieke handen overgingen. Abellio blijft wel een belangrijke werkgever in Schotland dankzij haar Shared Services Centre in Glasgow. Abellio is trots op wat zij in Schotland heeft bereikt, met nieuwe elektrische treinen, betere intercitydiensten en nieuwe en verbeterde stations. Bovendien verliep het vertrek op 31 maart 2022 soepel, met een efficiënte overdracht.

De laatste coronabeperkingen werden begin 2022 opgeheven, maar de spoor- en bussector hebben nog steeds met de gevolgen van de pandemie te kampen. Zo bleef het aantal reizigers over het algemeen lager dan vóór de pandemie: er werd een niveau bereikt van ongeveer 75% ten opzichte van 2019. Daardoor liepen de opbrengsten terug en ontstond er

opnieuw druk op de sector om kosten te beheersen. Dit is de economische achtergrond waartegen langdurige vakbondsacties plaatsvonden. Ministers eisten kostenbesparingen en loonmatiging op het spoor, terwijl de vervoersvakbonden tegen veel van de voorgestelde hervormingen waren en zich sterk hebben gemaakt voor loonsverhogingen met dubbele cijfers voor hun leden.

De vakbonden hebben in het hele VK acties gecoördineerd, de langstdurende sinds de privatisering halverwege de jaren negentig. Deze acties werden gehouden bij infrastructuraanbieder Network Rail en de treinvervoersbedrijven (Train Operating Companies - 'TOC's'). Eind juni 2022 en de maanden daarop werd er meerdere dagen gestaakt. De vakbonden zijn collectieve onderhandelingen aangegaan met Network Rail en de Rail Delivery Group die de door het DfT gecontracteerde TOC's vertegenwoordigen. Merseyrail is niet bij de stakingen betrokken, daar is het overleg gedelegeerd aan de burgemeester van de Stadsregio Liverpool.

De busdivisie van Abellio, actief in Londen als uitvoerder van busconcessies, wil graag meedingen naar contracten in Merseyside en andere stadsregio's die eenzelfde soort regeling als in Londen nastreven. Abellio heeft haar bieding op busdiensten in Greater Manchester gestaakt omdat zij niet kon instemmen met de hoogte van de kapitaalgarantie die Transport for Greater Manchester verlangde.

Spoorconcessies en busdiensten in het VK

Abellio UK exploiteert vier Britse spoorconcessies en ongeveer 9% van de busdiensten in Londen, met een gezamenlijke omzet van ongeveer € 2,5 miljard (exclusief Merseyrail). Het bedrijf exploiteert East Midlands Railway, ScotRail (tot 31 maart 2022), Greater Anglia als een 60/40-venture met Mitsui, West Midlands als een 85,05/14,95-venture met Mitsui en Merseyrail als 50/50-joint venture met Serco, en daarnaast een busbedrijf dat zij volledig in handen heeft.

East Midlands Railway heeft in 2022 een nationaal spoorwegcontract (NRC) getekend, wat inhoudt dat nu met alle drie de door het DfT gecontracteerde TOC's van Abellio, inclusief Greater Anglia en West Midlands, een NRC is gesloten. Dit is een andere vorm van publiek-private contractering dan de vorige concessieovereenkomst. Op basis van het NRC neemt de Britse overheid de meeste opbrengsten- en kostenrisico's voor haar rekening en financiert zij de investeringsuitgaven van de TOC's. Net als Greater Anglia en West Midlands Trains krijgt East Midlands Railway op grond van haar NRC een vaste beheersvergoeding van 0,5% van de operationele kosten voor het rijden van treindiensten, plus een prestatievergoeding van maximaal circa 1,5% van de operationele kosten. Dit is gelieerd aan diverse prestatie-indicatoren op het gebied van klanten, operationele en financiële aspecten, bedrijfsmanagement en investeringen. Het risicoprofiel van het NRC is lager dan van de vorige concessieovereenkomsten, maar daar staan lagere marges tegenover.

Het NRC van East Midlands Railway werd op 16 oktober 2022 van kracht en heeft een looptijd van vier jaar, tot oktober 2026. Na vier jaar kan het DfT het contract met nog eens vier jaar verlengen, tot oktober 2030. Het lokale team is bezig met de afsluiting van de balans op grond van de ERMA-overeenkomst die op 15 oktober 2022 eindigde. Tot op heden worden de operationele prestaties beïnvloed door aan Network Rail toegerekende vertragingen, en net als bij de andere TOC's, door vakbondsacties. Onder het NRC zijn de prestaties over de hele lijn echter in lijn met de recente goede prestaties op grond van de ERMA.

De NRC's van Greater Anglia en West Midlands Trains hebben een looptijd van vijf jaar tot september 2026. Het ministerie van Vervoer heeft de mogelijkheid om na drie jaar een ontbindingsclausule toe te passen. In 2022 hebben de NRC's van Greater Anglia en West Midlands Trains over het algemeen goed gepresteerd, maar net als bij East Midlands Railway werden de prestaties door vakbondsacties beïnvloed.

De Britse overheid is van plan de NRC's in de toekomst door nieuwe contracten voor reizigersdiensten (Passenger Service Contracts - 'PSC's') te vervangen. Hoe die contracten

eruit moeten komen te zien, wordt momenteel met het ministerie van Vervoer besproken. De timing en aard van de PSC's blijven onzeker als gevolg van het veranderende politieke landschap binnen het VK.

In maart 2021 kondigde de Schotse overheid aan dat zij bij het aflopen van de concessieovereenkomst met ScotRail (op 1 april 2022) de activiteiten aan een publieke exploitant zou overdragen. Deze overgang werd op 1 april 2022 met succes voltooid en Abellio UK speelde een belangrijke rol tijdens de demobilisatie van Abellio ScotRail en de mobilisatie van de nieuwe vervoerder, ScotRail Trains Limited. Het Abellio ScotRail-contract werd dus beëindigd, maar Abellio is verheugd dat de Schotse overheid opnieuw het Abellio Shared Services Centre heeft uitgekozen als dienstverlener voor de nieuwe publieke exploitant, tot januari 2025. Na de overgang heeft Abellio UK zich gericht op het afbouwen van de balans per 31 maart 2022. De afwikkeling zal naar verwachting meerdere jaren duren gezien de aard van bepaalde balansposten, waaronder claimvorderingen uit het verleden tussen Abellio ScotRail en derde partijen.

Abellio Bus gaat door met de invoering van haar elektrificatiestrategie en in 2022 zijn er 53 elektrische voertuigen in gebruik genomen. Daarmee is 69% van de vloot ofwel hybride ofwel volledig elektrisch. De operationele prestaties stonden onder druk door een combinatie van inflatoire kostendruk en een concurrerende markt voor de werving van buschauffeurs. Het management heeft diverse initiatieven ontplooid om zich te wapenen tegen deze externe ontwikkelingen.

Exploitant	Opbrengsten (€ miljoen)	Punctualiteit PPM	Aantal stations	Aantal treinstellen/ bussen	Aantal medewerkers
Greater Anglia	729,0	93,3%	137	928	2.744
Merseyrail	217,8	95,2%	66	162	1.175
ScotRail (tot 31 maart)	288,9	-	-	-	-
West Midlands	679,3	83,8%	150	679	2.885
East Midlands	534,3	83,4%	103	402	2.374
Abellio Bus	266,3	-	-	786	2.357
Totaal exploitanten	2.715,8	-	456	2.948	11.535
Hoofdkantoor Abellio UK	4,0	-	-	-	203
Uitsluiting intercompany en JV	-250,4	-	-	-	-1.175
Geconsolideerd (incl. hoofdkantoor, excl. JV)	2.469,4	-	456	2.948	10.563

Kerncijfers per spoorconcessie en busbedrijf van Abellio UK

Exploitant	Reizigersopbrengsten (€ miljoen)	Overheidsinkomsten (€ miljoen)	Overige inkomsten (€ miljoen)	Opbrengsten (€ miljoen)
Greater Anglia	590,8	59,7	78,4	728,9
Merseyrail (JV)	57	127,5	33,3	217,8
ScotRail	60,8	223,5	4,6	288,9
West Midlands	389,9	267,3	22,1	679,3
East Midlands	383,7	133,5	17,1	534,3
Abellio London Bus	-	238,5	27,8	266,3
Totaal exploitanten	1.482,2	1.050,0	183,3	2.715,5
Geconsolideerd (incl. hoofdkantoor, excl. JV)	1.425,2	922,6	121,6	2.469,4

Financieel resultaat

Abellio UK geconsolideerd	2022	2021
(in € miljoen)		
Reizigersopbrengsten	1.425,20	921
Overheidsinkomsten	922,6	2.150,80
Overige inkomsten	121,6	222,1
Opbrengsten (exclusief Merseyrail)	2.469,4	3.294,10
EBIT vóór eenmalige posten	44,3	28,8
Eenmalige posten	29,8	381,7
EBIT	74,1	410,5
Intercompany financieel resultaat*	-9,8	-16
Overige financiële resultaten	-7,6	-18,1
Resultaat vóór belastingen	56,7	377,2
Vennootschapsbelasting	2,5	24,1
Nettoresultaat	59,2	401,2
Minderheidsbelang	-7,4	160,7
Nettoresultaat toerekenbaar aan Abellio	51,8	240,6
Kapitaalinvesteringen (exclusief Merseyrail)	-	11,6
Eigen vermogen toerekenbaar aan NS	-27,2	-85,3
PCS-garanties verstrekt door NS	216,9	484,3
Overige garanties verstrekt door NS	148,5	75,5
Totaal risicokapitaal Abellio UK	338,2	474,5
Aangesproken PCS-garanties (NS-deel)	87,3	92
Overige aangesproken garanties (NS-deel)	28,2	21,4
Totaal aangesproken garanties (NS-deel)	115,5	113,4

* *Intercompany financieel resultaat bestaat uit rente op aandeelhoudersleningen en garantievergoedingen.

Hervormingen in de sector

Ondanks de politieke onzekerheid in het VK ging het werk dat nodig was om voortgang met de overheidsplannen voor hervorming van de spoorwegen te boeken, gewoon door. Hierbij werd een 'Great British Railways Transition Team' (GBRTT) geformeerd. Een lid van het managementteam van Abellio is bij het GBRTT gedetacheerd.

De overheid is een raadpleging gestart over de veranderingen in de wetgeving die nodig zijn om hervormingen op het gebied van de spoorwegen door te voeren, waarop Abellio in de zomer heeft gereageerd. Oorspronkelijke plannen om die wetgeving in het najaar in te voeren, werden uitgesteld, omdat volgens de ministers het parlement geen tijd had om de wijzigingen te behandelen. De wetgeving zal vermoedelijk tijdens de volgende zittingsperiode van het parlement, die in het najaar van 2023 aanvangt, worden ingevoerd. Uiterlijk januari 2025 moeten er algemene verkiezingen plaatsvinden en recente peilingen suggereren dat de volgende regering door de Labour Party zal worden gevormd. Wat dit voor de hervormingsagenda van de huidige regering, inclusief de plannen voor Great British Railway, zou betekenen is onduidelijk. De Labour Party heeft zich recentelijk opnieuw gecommitteerd aan een beleid dat erop gericht is de spoorwegen weer tot publiek eigendom te maken. De details van dit beleid zijn evenwel nog niet duidelijk.

Operationele prestaties

De effecten van extreem weer, waaronder zomertemperaturen met een recordhoogte van 40 °C, hebben ook gevolgen voor de vervoersbedrijven van Abellio en daarom hebben zij noodscenario's getest. Deze scenario's werden geactualiseerd en ingezet om te zorgen dat de diensten veilig in samenwerking met Network Rail kunnen worden uitgevoerd.

Ook hebben er het afgelopen jaar meer overstromingen plaatsgevonden. Enkele trajecten van Greater Anglia kregen daarmee te maken en in East Midlands was de toegang tot sommige stations beperkt.

Birmingham was de gastheer van de Gemenebestspelen en West Midlands kreeg lof voor haar uitstekende dienstverlening tijdens de spelen. Tijdens het tiendaagse evenement reisden mensen vanuit het hele land naar de stad. West Midlands Trains zorgde voor een goede verbinding en slaagde erin op verzoek van de burgemeester haar diensten op te schalen.

Na het overlijden van koningin Elizabeth II werd op het hele Britse spoornet 'Operation London Bridge' in gang gezet. Alle bedrijven leverden een uitzonderlijke prestatie tijdens de periode van rouw en op de dag van de begrafenis. De bedrijven die vervoer naar het centrum van Londen verzorgen, hadden alle beschikbare treinstellen gemobiliseerd.

Abellio en haar operationele bedrijven hebben zich maandenlang voorbereid op stakingen en hebben een groot potentieel aan tijdelijk personeel beschikbaar, waardoor zij een grotere operationele veerkracht hebben dan andere vervoerders.

Vervoerder*	PPM** 2022	PPM 2021	Treinen per dag
1 Merseyrail	95,20%	97,10%	485
2 London Overground	93,70%	95,60%	1.327
3 Abellio Greater Anglia	93,30%	94,80%	1.012
4 TfL Rail	93,20%	94,70%	691
5 Chiltern	92,30%	93,80%	272
6 c2c Rail	92,20%	95,10%	269
7 ScotRail	88,80%	90,70%	1.615
8 South Western Railway	87,70%	91,00%	1.323
Gemiddelde alle TOC's	86,80%	90,50%	
9 Southeastern	86,70%	91,10%	1.356
10 Caledonian Sleeper	86,60%	83,30%	5
11 Great Western Railway	86,40%	90,30%	1.322
12 Transpennine Express	85,20%	92,00%	201
13 First Hull Trains	84,80%	88,00%	12
14 TfW Rail Services	84,20%	87,30%	757
15 West Midlands Trains	83,80%	88,10%	951
16 East Midlands Railway	83,40%	86,90%	404
17 Northern	82,70%	88,90%	1.750
18 London North Eastern Railway	82,30%	88,50%	133
19 Govia Thameslink Railway	81,80%	87,40%	2.581
20 Crosscountry	81,40%	89,50%	185
21 Grand Central	76,60%	86,20%	16
22 Avanti West Coast	72,80%	84,10%	169

* 1 In deze tabel worden de prestaties van de Britse vervoerders met een concessie (voortschrijdend jaargemiddelde) voor periode 10 van de spoorwegkalender voor 2022 en 2021 vermeld. Elf van deze concessies zijn gecontracteerd door het ministerie van Vervoer. ScotRail en Caledonian Sleeper zijn gecontracteerd door Transport Scotland en Transport for Wales Rail Ltd door Transport for Wales. Merseyrail, London Overground en TFL Rail hebben een concessie die door de lokale overheid wordt gecontracteerd. LNER, Northern Trains en Southeastern worden rechtstreeks door het ministerie van Vervoer uitgebaat.

** PPM (Public Performance Measure) is de sectorstandaard voor meting van de punctualiteit en geeft het percentage treinen weer dat aankomt binnen vijf minuten van de geplande tijd (binnen tien minuten voor langeafstandstreinen).

Onderstaande tabel toont de oorzaak van de vertragingen van de TOC's van Abellio in 2022 per categorie. Hierbij vormen de aan Network Rail toegeschreven vertragingen nog steeds de hoofdoorzaak:

- NR on TOC: vertragingen veroorzaakt door Network Rail (infrastructuur), inclusief extreme weersomstandigheden;
- TOC on Self: vertragingen die aan een TOC zelf zijn toe te schrijven;
- TOC on TOC: vertragingen die aan een andere TOC zijn toe te schrijven.

	Greater Anglia	Merseyrail	West Midlands	East Midlands
NR on TOC	75%	60%	57%	61%
TOC on Self	17%	38%	30%	27%
TOC on TOC	8%	2%	13%	12%

Abellio UK als werkgever

Abellio UK is een belangrijke werkgever met meer dan 11.700 medewerkers bij alle vervoerders, inclusief Merseyrail.

Abellio UK is qua personeel steeds diverser en inclusiever samengesteld, zodat er een goede afspiegeling is van de gemeenschap en Abellio talenten kan aantrekken. Op het Abellio Diversity and Inclusion Forum delen collega's van alle Abellio-bedrijven goede voorbeelden en helpen zij de diversiteits- en inclusiestrategie van Abellio vooruit, onder meer door een inclusieve cultuur tot stand te brengen.

Ook na de coronapandemie biedt Abellio UK alle collega's uitstekende handvatten om hun welzijn te bevorderen. Daarnaast blijft Abellio UK in de medewerkers investeren door een reeks initiatieven, zoals de Mental Health First Aid-cursus.

Elk jaar verricht Abellio tweemaal een medewerkersbetrokkenheidsonderzoek. De resultaten worden met collega's gedeeld en op alle niveaus worden er verbeteringen aangedragen.

Als voorzitter van het sectorbrede Rail Industry Coronavirus Forum en de Rail Industry Recovery Group speelt Abellio UK nog steeds een belangrijke rol in de samenwerking met de belangrijkste spoorvakbonden. Hierbij werd eerst de reactie op de pandemie gecoördineerd en vervolgens de financiële nasleep als gevolg van het aanzienlijke verlies aan opbrengsten.

East Midlands Railway



East Midlands Railway levert intercity- en regionale treindiensten in de East Midlands regio. East Midlands Railway Intercity verzorgt snelle verbindingen tussen London St Pancras International en de steden in East Midlands en South Yorkshire. East Midlands Railway Regional exploiteert meerdere verbindingen in het hele land, van Liverpool naar Norwich, van Crewe naar Newark Castle, van Leicester naar Lincoln en van Cleethorpes naar Barton On

Humber. East Midlands Railway Connect verbindt forensen in Bedfordshire en Northamptonshire met London St Pancras International.

Op zondag 16 oktober 2022 ging het bedrijf over van de verlengde ERMA-overeenkomst op het nationale spoorwegcontract, in eerste instantie voor een periode van vier jaar, tot oktober 2026. Daarbij bestaat de mogelijkheid dat dit contract met nog eens vier jaar door het ministerie van Vervoer wordt verlengd.

Er zijn veel projecten van belang voor het toekomstige succes van East Midlands Railway: uitgebreide werkzaamheden op belangrijke depots om nieuwe treinstellen, waaronder de nieuwe hybride Aurora-vloot, te kunnen bergen; de invoering van het nieuwe uniform; een sterke toename van de dienstverlening op de intercity- en regionale trajecten; betere oplossingen voor kaartjes met de invoering van een nieuwe app en de installatie van slimme kiosken.

East Midlands Railway heeft meerdere prijzen ontvangen. Zo werd ze voor het zesde achtereenvolgende jaar door het Top Employers Institute uitgeroepen tot topwerkgever, behaalde ze de eerste plaats als het gaat om het 'Involving Young People and Children' tijdens de nationale Community Rail Awards en kreeg Nottingham het predicaat 'Large Station of the Year' tijdens de National Rail Awards. De Customer Service Excellence Award werd toegekend aan East Midlands Railway Connect en een machinist op het hoofdnets won de Lifesaver Award.

East Midlands (in € miljoen)	2022	2021
Reizigersopbrengsten	383,7	209,4
Overheidsinkomsten	133,5	293,9
Overige inkomsten	17,1	33,8
Opbrengsten	534,3	537
EBIT	12,4	3,7
Kapitaalinvesteringen	-	-
PCS-garanties verstrekt door NS	56,5	133,3
Aangesproken PCS-garanties (NS-deel)	-	-
Overige garanties verstrekt door NS	-	21,4
Niet aangesproken PCS-garanties	56,5	133,3

Greater Anglia



Greater Anglia verzorgt treindiensten in de regio East Anglia op intercity-, forensen- en regionale netwerken, inclusief diensten tussen Stansted Airport en London Liverpool Street.

Greater Anglia had een goed jaar als het gaat om operationele en financiële prestaties en de prestaties op het gebied van klantenservice en veiligheid. In februari 2022 bereikte ze haar hoogste jaarlijkse gemiddelde punctualiteit ooit, namelijk 95,0%. Verder kreeg ze een hoog cijfer van het ministerie van Vervoer voor de uitvoering en het beheer van het contract. En dat terwijl in de eerste helft van het jaar de situatie vanwege de pandemie nog steeds erg lastig was en in de tweede helft stakingen voor problemen zorgden. Desondanks bood Greater Anglia opnieuw consequent de best mogelijke diensten en lichtte ze haar

klanten tijdig in over de veranderingen die gevolgen voor hun reis hadden.

In het eerste volledige jaar dat het nationale spoorwegcontract (NRC) van kracht was, ging Greater Anglia door met haar transformatieprogramma voor spoordiensten in East Anglia. Op alle trajecten rijden nieuwe treinen: van de bestelde 191 exemplaren zijn er nu ruim 140 in gebruik. Het gaat om een complete modernisering van de vloot, ongekend in de geschiedenis van het bedrijf. Eind 2023 moet deze operatie zijn voltooid.

Op alle gebieden zijn continu verbeteringen doorgevoerd, zoals:

- prestaties: blijvende uitstekende resultaten voor punctualiteit en de positieve effecten van de nieuwe treinen;
- de klantenservice: zoals meer e-tickets en meer flexibele parkeerkaartjes op sommige locaties;
- de stations: grote opknapbeurten op March en Bury St Edmunds en verbeterde zit- of wachtvoorzieningen op 76 stations;

- de toegankelijkheid: zoals innovatieve, nieuwe virtuele rondleidingen op 12 stations;
- duurzaamheid: meer biodiversiteit op stations dankzij een baanbrekende accreditatieregeling bedoeld om de natuur op stations een impuls te geven;
- energie-efficiëntie: voor het tweede achtereenvolgende jaar 11% minder CO₂-uitstoot;
- geïntegreerd vervoer: meer fietsenstallingen en betere overstapmogelijkheden;
- spoorwegprojecten: met name Essex and South Suffolk Community Rail Partnership, dat tijdens de Community Rail Awards de Outstanding Contribution Award won.

Ook was er belangrijke erkenning voor de prestaties en positieve invloed van Greater Anglia: ze werd bij de National Rail Awards 2022 uitgeroepen tot beste reizigersbedrijf.

Greater Anglia (in € miljoen)	2022	2021
Reizigersopbrengsten	590,8	313,7
Overheidsinkomsten	59,8	253,9
Overige inkomsten	78,4	107,7
Opbrengsten	729	675,4
EBIT vóór eenmalige posten	15,7	10,4
Kapitaalinvesteringen	-	-
PCS-garanties verstrekt door NS	67,8	194
Aangesproken PCS-garanties (NS-deel)	13,6	14,3
Niet aangesproken PCS-garanties (NS-deel)	54,2	179,7

Merseyrail



De Merseyrail-concessie is Abellio's langstlopende spoorwegcontract: de concessie is voor een periode van 25 jaar (2003 tot 2028) toegewezen door Merseytravel. Merseyrail is de uitbater van stadsdiensten in en rond de Stadsregio Liverpool en wordt geëxploiteerd als een 50/50-joint venture met Serco.

Merseyrail heeft de reputatie van meest punctuele vervoerder in het VK. In 2022 kreeg Merseyrail opnieuw erkenning voor haar prestaties: voor het vierde jaar op rij werd zij tijdens de Golden Whistle Awards tot de best presterende regionale spoorvervoerder uitgeroepen.

Ondanks een vertraging als gevolg van de coronapandemie bleef Merseyrail

samen met haar opdrachtgever Merseytravel werken aan de introductie van nieuwe treinen van de 777-serie. Dit moet de komende twaalf maanden zijn beslag krijgen, waarbij het huidige meer dan veertig jaar oude treinmaterieel (507/508) wordt vervangen.

Merseyrail heeft nog steeds de hoogste klanttevredenheid. Volgens het onderzoek van de onafhankelijke vervoerswaakhond Transport Focus is 91% tevreden over zijn of haar reis.

Merseyrail (op basis van 100%) (in € miljoen)	2022	2021
Reizigersopbrengsten	57,0	41,8
Overheidsinkomsten	127,5	118,3
Overige inkomsten	33,3	29,2
Opbrengsten	217,8	189,3
EBIT	24,4	10,1
Kapitaalinvesteringen	0,4	0,4
PCS-garanties verstrekt door NS	-	-

West Midlands Trains



West Midlands Trains verzorgt het vervoer van Londen Euston naar Liverpool en door de hele regio West Midlands. West Midlands Trains is onderverdeeld in West Midlands Railway voor treindiensten in en rond Birmingham en London Northwestern Railway voor treindiensten op de West Coast Main Line van en naar Londen Euston.

Als voornaamste treinexploitant in Birmingham speelde West Midlands Trains een centrale rol in het vervoer van en naar de Gemenebestspelen 2022, dat

een groot succes was. Op verscheidene stations werd een recordaantal reizigers geregistreerd: naar schatting werden er tijdens de spelen in West Midlands twee miljoen treinreizen gemaakt.

In oktober 2022 introduceerde West Midlands Trains met succes de eerste van 26 nieuwe dieseltreinen – de 196-serie – op het traject tussen Birmingham en Shrewsbury. Deze door CAF gebouwde treinen worden in 2023 tussen Birmingham, Worcester en Hereford ingezet. Het is de bedoeling dit jaar ook 84 elektrische treinen, van de 730-serie, in gebruik genomen worden. Deze treinen zijn gebouwd door Alstom en gaan rijden op langeafstandstrajecten op de West Coast Main Line en de Cross-City Line in Birmingham. De introductie van de treinen is door de pandemie vertraagd.

In het najaar van 2022 bereikte West Midlands Trains de mijlpaal van 672 beschikbare machinisten. Tijdens corona was de machinistenopleiding maandenlang stilgelegd, maar dankzij een eigen opleidingsprogramma is het gelukt in 2022 achterstanden in te halen. Mede daardoor is er nu ook veel minder treinvuurtal door personeelstekort.

West Midlands (in € miljoen)	2022	2021
Reizigersopbrengsten	389,9	228,1
Overheidsinkomsten	267,3	422,7
Overige inkomsten	22,1	63,2
Opbrengsten	679,3	714,0
EBIT vóór eenmalige posten	15,3	10,7
Kapitaalinvesteringen	-	-
PCS-garanties verstrekt door NS	61,4	122,6
Aangesproken PCS-garanties (NS-deel)	42,4	45,2
Niet aangesproken PCS-garanties (NS-deel)	19,0	77,4

Abellio Bus

Abellio London Bus rijdt voor opdrachtgever Transport for London (TfL) met 786 bussen op 51 trajecten in Londen, wat neerkomt op 9% van de markt in de hoofdstad.

In 2022 zijn twee nieuwe contracten met Transport for London ingegaan, waarbij de eerste elektrische dubbeldeksvoertuigen werden geïntroduceerd. Het bedrijf startte nieuwe contracten op grond waarvan er halverwege 2022 vanuit vijf van de zes remises elektrische bussen rijden. Dit betekent dat ruim 10% van de vloot geen CO₂ uitstoot.

De hoge inflatie van 2022 had grote gevolgen. Niet alleen op de kosten, maar ook stegen de kosten van levensonderhoud waardoor vakbonden die buschauffeurs vertegenwoordigen een loonsverhoging met meer dan het inflatiepercentage eisten. Abellio London Bus heeft diverse maanden met vakbond Unite over een nieuwe beloning onderhandeld. Het doel was te zorgen dat het personeel ondanks de torenhoge kosten van levensonderhoud het hoofd boven water kon houden en dat de oplossing voor het bedrijf betaalbaar zou zijn. Ondanks de besprekingen hebben leden van Unite eind 2022 dertien dagen gestaakt. Na de onderhandelingen heeft Abellio London Bus op 31 december een loonsverhoging doorgevoerd om het geschil te beëindigen en het personeel compensatie voor de toegenomen kosten te bieden. Over de beloning voor 2023 werd in februari 2023 een akkoord bereikt.

Abellio London Bus heeft een nieuw operationeel centrum en een technische faciliteit geopend. Deze locaties vervangen een remise die vorig jaar gesloten is. Tevens worden hiermee de faciliteiten voor de exploitatie van het busvervoer uitgebreid en is de kans op het verwerven van extra TfL-trajecten groter geworden.

Verder verleent Abellio Rail Replacement (ARR) tijdens verstoringen alternatieve vervoersdiensten, bijvoorbeeld met touringcars, bussen en taxi's, aan de treinbedrijven van Abellio (East Midlands Railway, West Midlands Trains en Greater Anglia) en aan andere treinbedrijven, zoals Caledonian Sleeper, Transport for Wales en ScotRail Trains Limited.

Met de introductie van de nationale spoorwegcontracten moesten contracten met bedrijven uit de groep opnieuw worden aanbesteed. Tijdens dit aanbestedingsproces, geleid door een derde partij, ontstond er in 2021 een probleem met een biedende partij. Daarom moest er in 2022 een nieuwe aanbesteding worden uitgeschreven. De uitkomst daarvan is nog niet bekend waardoor het onzeker is of ARR deze contracten behoudt. Het contract met Scotrail voor vervangend vervoer, dat tot 31 maart 2022 in handen was van ARR, loopt op 31 maart 2023 af. Momenteel bereidt het bedrijf zich voor op een aanbesteding om dit contract te behouden.

Event Connect voorziet in vervoer bij grote sportevenementen en voor touroperators en zakelijke opdrachtgevers. Deze markt, die zwaar door corona werd getroffen, herstelde zich in 2022 aanzienlijk en Abellio blijft hierin investeren om het aanbod verder te ontwikkelen.

Abellio London Bus (in € miljoen)	2022	2021
Overheidsinkomsten	238,5	233,0
Rail Replacement (Intercompany)	27,8	33,9
Opbrengsten	266,3	266,8
EBIT	6,7	14,8
Kapitaalinvesteringen	-	12,5
Garanties verstrekt door NS	-	-

Abellio Duitsland



Een reiziger krijgt hulp bij het kopen van een treinkaartje.

Economische situatie en context van de Duitse markt

De economische ontwikkeling in Duitsland werd in 2022 gekenmerkt door verschillende factoren. Corona bleef van grote invloed. In Duitsland is het directe financiële effect van de coronapandemie op het openbaar vervoer en op mobiliteitsdiensten echter beperkt gebleven omdat het risico van gederfde inkomsten wordt gedragen door de OV-autoriteiten, de opdrachtgevers van Abellio Duitsland. De OV-autoriteiten zijn hiervoor gecompenseerd vanuit een publiek fonds.

Toen Rusland in februari 2022 een oorlog tegen Oekraïne begon, verslechterde de situatie in de mondiale toeleveringsketens. Ook gingen de prijzen sterk omhoog, vooral voor voedsel en energie. Verder is het beduidend moeilijker geworden om reserveonderdelen te verkrijgen. De Duitse economie koelde sterk af in 2022. Door de hoge inflatie namen het netto-inkomen, het spaargeld en de koopkracht van particuliere huishoudens af.

Om de effecten van hogere prijzen, vooral voor energie, voedsel en mobiliteit te verzachten heeft de Duitse regering diverse steunpakketten in het leven geroepen.

Een van de belangrijkste maatregelen was de invoering van een kortingskaart voor regionaal openbaar vervoer, het zogenaamde 9-euro-ticket, dat in de maanden juni, juli en augustus in het hele land geldig was. Binnen drie maanden werden er meer dan 52 miljoen kaartjes verkocht. Daarnaast ontvingen 10 miljoen abonnees de korting automatisch via hun maandkaart. Dankzij de versoepeling van de coronamaatregelen en de invoering van het 9-euro-ticket maakten in 2022 in Duitsland aanzienlijk meer reizigers gebruik van het openbaar vervoer dan in de twee jaar daarvoor.

Naast door de uitdagingen van de coronapandemie en het huidige geopolitieke klimaat was 2022 voor de Duitse spoorbedrijven ook een tamelijk moeilijk jaar vanwege het recordaantal onderhoudswerkzaamheden aan het spoor en het tekort aan personeel in de hele sector.

De Duitse spoormarkt in een notendop

De markt is sinds 2003 geliberaliseerd en de verantwoordelijkheid voor de organisatie ligt bij de 16 Duitse deelstaten, die hun regionale markt voor openbaar-spoorvervoer allemaal anders beheren. Dat heeft geleid tot de oprichting van 27 regionale OV-autoriteiten, die verschillende aanbestedingsregimes hanteren, en daarmee tot een aanzienlijk aantal potentiële concessies. Er is een constant aanbod van openbare aanbestedingen op de markt.

Het regionale openbaar-spoorvervoer in Duitsland wordt gesubsidieerd door de bonds- en deelstaatregeringen, dit in tegenstelling tot het openbaar vervoer over lange afstand (Fernverkehr), dat niet wordt gesubsidieerd.

De Duitse markt voor reizigersvervoer per spoor wordt gedomineerd door Deutsche Bahn en diens dochter voor regionaal vervoer DB Regio, waaronder Regionalverkehre Start Deutschland GmbH. Start is een dochteronderneming van DB Regio met een heldere doelstelling: het terugwinnen van regionale contracten voor Deutsche Bahn. Deutsche Bahn is ook verantwoordelijk voor het spoornet en stations. Infrastructuurexploitant DB Netz en DB Station en Service maken deel uit van de DB-groep.

Abellio heeft brutocontracten met de OV-autoriteiten, wat betekent dat Abellio Duitsland per treinkilometer voor haar dienstverlening betaald krijgt en geen opbrengstrisico loopt.

Herstructurering van Abellio Duitsland

Abellio Duitsland is in 2004 als regionale vervoerder opgericht in Essen en in 2008 heeft NS het bedrijf (Abellio GmbH) overgenomen. Exploitatie op de Duitse markt voor openbaar vervoer is lastig, ook door andere externe factoren dan de coronapandemie, zoals toegenomen onderhoudswerkzaamheden aan het spoor. Deze leiden tot meer kosten voor vervangend vervoer en boetes wegens het niet behalen van de prestatiedoelen voor punctualiteit, terwijl de vervoerders daar geen invloed op hebben. Andere voorbeelden zijn

de collectieve arbeidsovereenkomsten voor rijdend personeel en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, die leiden tot hogere personeels- en opleidingskosten. Deze toename van de kosten wordt onvoldoende gedekt door het indexeringsmechanisme zoals opgenomen in de vervoersovereenkomsten en ook niet anderszins gecompenseerd. Hierdoor voorzag Abellio Duitsland een situatie met verliezen op de langere termijn, die niet houdbaar was zonder aanzienlijke financiële steun of aanpassingen in deze overeenkomsten. De aandeelhouder van Abellio Duitsland heeft deze verliezen gefinancierd vanuit de veronderstelling dat oplossingen voor de lange termijn haalbaar zouden zijn. Nadat de onderhandelingen met belangrijke OV-autoriteiten waren mislukt, opende Abellio Duitsland een zogenaamd Schutzschirmverfahren (bijzondere procedure naar Duits recht voor insolventie in eigen beheer en onder toezicht en bescherming van de rechtbank). Het doel hiervan was om een haalbare oplossing voor de lange termijn te vinden door de activiteiten en verlieslatende contracten van alle entiteiten van Abellio Duitsland te herstructureren. Door deze insolventieprocedure kon er per entiteit samen met de belangrijkste OV-autoriteiten aan een oplossing worden gewerkt in plaats van een oplossing voor geheel Abellio Duitsland. In de loop van 2022 werd de herstructurering van een deel van de operationele entiteiten voltooid en werden de aandelen van de betrokken entiteiten teruggekocht door de nieuwe Duitse holding binnen de NS Groep (ATH Rail Transport Beteiligungsgesellschaft Deutschland GmbH) met hoofdkantoor in Berlijn. Met de afsluiting van de insolventieprocedure werd financiële zeggenschap herregen over PTS GmbH (per 1 februari 2022) en WestfalenBahn GmbH (per 1 maart 2022). WestfalenBahn blijft het Emsland- en Mittelland-contract tot de reguliere einddatum in 2030 beheren. Op 1 juli 2022 werd opnieuw zeggenschap over Abellio Rail Mitteldeutschland GmbH verkregen. Abellio blijft tot de reguliere einddatum (december 2030) het vervoer binnen het STS-netwerk verzorgen, terwijl het DISA-contract vroegtijdig zal worden teruggegeven (december 2024 in plaats van 2032). De OV-autoriteiten hebben een nieuw aanbestedingsproces voor DISA al opgestart. Abellio neemt niet deel aan deze aanbesteding.

De activiteiten in Noordrijn-Westfalen en Baden-Württemberg werden beëindigd en de contracten werden overgedragen aan diverse vervoerders die de OV-autoriteiten hadden aangewezen; er kon met deze autoriteiten geen overeenstemming over aanvullende compensatie worden bereikt. De entiteit in Noordrijn-Westfalen zal door de curator worden geliquideerd. De entiteit in Baden-Württemberg werd overgenomen door het staatsbedrijf SWEG, dat de activiteiten tot eind 2023 zal beheren. Na de hernieuwde aanbesteding van het lokale-vervoercontract zal deze entiteit worden overgedragen aan een nieuwe aandeelhouder. De insolventie-/herstructureringsprocedure van Abellio GmbH, de vroegere Duitse holding, loopt nog. De juridische voltooiing van deze procedure kan veel tijd in beslag nemen. De aard en de uitkomst van een insolventieproces zijn onvoorspelbaar. Hierdoor kunnen het bedrijfsresultaat en de kasstroom in de komende jaren een (on)gunstige uitkomst hebben vergeleken met de huidige schattingen.

Na de herstructurering exploiteert Abellio Duitsland nu spoorconcessies in de deelstaten Noordrijn-Westfalen en Nedersaksen (WestfalenBahn) en Saksen, Saksen-Anhalt, Thüringen, Hessen, Brandenburg en Berlijn (Abellio Rail Mitteldeutschland). Tevens is Abellio in Duitsland de eigenaar van het in Neuss gevestigde reinigings- en beveiligingsbedrijf PTS. Verder is in 2022 (na de afronding van de insolventieprocedure) binnen alle resterende Abellio-entiteiten een functionele organisatie tot stand gebracht, waarbij het management de operationele prestaties en klanttevredenheid als speerpunten heeft geformuleerd. Belangrijke doelstellingen van het management zijn de verbetering van de operationele kwaliteit, veiligheid en servicegerichtheid en lange-termijnwinstgevendheid.

Operationele prestaties

In Midden-Duitsland ging de STS-concessie in december 2022 het achtste jaar in.

WestfalenBahn is ook al acht jaar de uitbater van het Emsland- en Mittelland-netwerk. De afgelopen jaren hebben beide bedrijven op basis van hun operationele prestaties een sterke en goede reputatie onder de reizigers en OV-autoriteiten opgebouwd.

Over het algemeen brengt de operatie grote uitdagingen met zich mee. Vooral in de zomermaanden werd er dankzij het 9-euro-ticket een recordaantal reizigers op de toch al druk bezette lijnen vervoerd. De sterke toename van het aantal reizigers in het hele land zorgde voor een veel lagere punctualiteit in 2022 dan in eerdere jaren gebruikelijk was. Dit werd veroorzaakt door overvolle treinen als gevolg van het 9-euro-ticket, personeelstekorten en een slechte beschikbaarheid van de infrastructuur: onbemande seinhuisjes, onderhoudswerkzaamheden en sluiting van spoorlijnen op korte termijn vanwege de vervanging van een specifiek type dwarsliggers door DB Netz. Andere operationele uitdagingen als veiligheidsbeheer en beschikbaarheid van treinen zijn onder controle.

Personeelstekort en behoefte aan gekwalificeerde medewerkers

De situatie op de Duitse arbeidsmarkt is moeilijk. Er zijn veel conducteurs, machinisten en werkplaatsmedewerkers nodig. Ervaren machinisten zijn schaars en het is niet eenvoudig geschikte specialisten te werven als zij-instromers in de sector. Alle spelers in de sector worden geconfronteerd met de uitdagingen van een toenemend tekort aan vakkundige werknemers. De hele spoorsector concurreert met andere sectoren, zodat het steeds lastiger wordt zij-instromers aan te trekken. Infrastructuurexploitant DB Netz is steeds vaker niet in staat ploegendiensten rond te krijgen. Dit betekent onder meer dat Abellio in Midden-Duitsland veel diensten heeft moeten annuleren, met name 's nachts en in de weekeinden. In 2022 heeft Abellio een grote wervingscampagne voor alle operationele bedrijven gelanceerd. Het doel van de campagne is Abellio als een aantrekkelijke werkgever in onze regio's onder de aandacht te brengen. Het personeelsverloop bij Abellio ligt onder het gemiddelde in de sector, wat vooral veelbetekenend is omdat Abellio net een insolventieprocedure achter de rug heeft. Toch is het percentage vacatures hoog omdat door deze procedure vacatures niet konden worden vervuld. Bovendien raakt het algehele tekort aan vakkundig personeel ons in dezelfde mate als alle andere bedrijven.

Onderhoudswerkzaamheden

Het Duitse spoornet is overbelast. Er rijden te veel treinen op bepaalde hoofdverbindingen. Op veel plaatsen is de infrastructuur verouderd en slecht onderhouden. Vernieuwing, uitbreiding en digitalisering zijn dringend nodig. Het gevolg is dat er nu veel onderhoudswerkzaamheden zijn om het netwerk weer in goede staat te krijgen. Dit veroorzaakt knelpunten in het spoornet, met enorm veel vertragingen als gevolg. Behalve het geplande onderhoud om de infrastructuur te moderniseren, ontstond er in 2022 nog een specifiek probleem: bepaalde trajecten werden op korte termijn gesloten om beschadigde betonnen dwarsliggers te vervangen. Netwerkexploitant DB Netz moest in de zomer van 2022 deze dwarsliggers vervangen na een ongeval in Zuid-Duitsland waarbij vijf mensen omkwamen. Onder meer de Harz-regio in Midden-Duitsland (ABRM) werd hierdoor zwaar getroffen. Het treinverkeer was verscheidene weken ontregeld.

Financieel resultaat

Omdat niet langer aan de consolidatiecriteria werd voldaan, heeft NS alle Duitse dochterondernemingen per 30 juni 2021 na aanvang van de insolventieprocedure gedeconsolideerd. De waarde en verdere investeringen in deze ondernemingen werden volledig afgeschreven. NS begon opnieuw met consolidatie van het financieel resultaat zodra de aandelen in de geherstructureerde Duitse entiteiten opnieuw waren verkregen en de

insolventieprocedure in de loop van 2022 werd beëindigd. Daardoor verschilt het moment van consolidatie per entiteit. PTS is geconsolideerd per 1 februari 2022, WestfalenBahn (WfB) per 1 maart 2022 en Abellio Rail Mitteldeutschland (ABRM) per 1 juli 2022. Voor Abellio GmbH (de vroegere holding) loopt de procedure nog en is daarom niet geconsolideerd. Wel heeft Abellio GmbH nog steeds diverse activa, personeel en contracten.

In 2022 rapporteerde Abellio Duitsland een omzet van € 256 miljoen voor de geherstructureerde activiteiten (eerste helft van 2021 € 355 miljoen). Het geconsolideerde operationeel resultaat bedroeg in 2022 voor Abellio Duitsland € 2 miljoen (eerste helft van 2021 € 22 miljoen negatief; daarnaast heeft de aandeelhouder in 2021 de kosten van de herstructurering gefinancierd, waaronder de kosten voor de verlieslatende contracten en kosten in verband met de beëindiging van haar activiteiten).

In 2022 werden de geherstructureerde Duitse entiteiten voor het eerst geconsolideerd. Dit leidde tot een positief boekhoudkundig resultaat van € 108 miljoen in de verkrijgende holding ATHR vanwege verslaggevingsregels voor overnames, waarbij activa en passiva opnieuw worden beoordeeld. Voormalige aandeelhoudersleningen en een deel van de crediteurenverplichtingen zijn vrijgevallen in overeenstemming met gemaakte afspraken in het insolventieplan. Het in 2022 behaalde boekhoudresultaat is verantwoord als 'financieel resultaat' en moet worden gezien in samenhang met de bovengenoemde waardevermindering van de investering en aandeelhoudersleningen en de door de aandeelhouder getroffen voorzieningen toen NS in 2021 de zeggenschap kwijtraakte. Het resultaat kan door de lopende afronding van de insolventie en de lokale jaarrekeningen in 2023 nog worden bijgesteld.

Vooruitzichten voor 2023

Ook in 2023 zullen de problemen van beschikbaarheid van personeel en onderhoud aan het spoor grote impact hebben. Om voldoende medewerkers beschikbaar te hebben, zal Abellio haar wervingscampagne in de eerste helft van 2023 nog verder intensiveren.

De omvangrijke investeringen in de uitbreiding, vernieuwing en de digitalisering van de spoorweginfrastructuur zullen naar verwachting tot talrijke beperkingen leiden. De Duitse overheid en Deutsche Bahn gaan tot 2030 € 86 miljard investeren om het spoornet te moderniseren. Daarbij zullen onder andere verouderde wissels, rails en bruggen worden vervangen. De komende tien jaar moeten er meer dan duizend bruggen worden gerenoveerd. Nog eens € 40,5 miljard is beschikbaar voor de digitalisering van het netwerk en voor nieuwe onderhouds- en uitbreidingsprojecten. Dat betekent op de langere termijn een toename van de capaciteit van de spoorweginfrastructuur maar op de korte termijn een toename van de werkzaamheden met enorme gevolgen voor zowel reizigers als vervoerders. Volgens de Duitse regering is deze algemene revisie een belangrijke vereiste voor het gewenste 'Deutschland-Takt'. In 2023 moet dit een systeem zijn met betere gecoördineerde overstapverbindingen tussen de grote steden. Het reizigersvervoer moet in 2030 zijn verdubbeld. Als voortzetting van het populaire 9-euro-ticket en om milieuvriendelijke mobiliteit te stimuleren, hebben de Bondsregering en de deelstaten besloten een digitale kaart voor lokaal en regionaal vervoer te introduceren dat in het hele land geldig is (het zogenaamde Deutschland-Ticket). Deze kaart kost € 49 per maand. De deelstaten en OV-autoriteiten hebben afgesproken dat de kaart, waarvan het abonnement maandelijks kan worden opgezegd, vanaf 1 mei 2023 verkrijgbaar zal zijn.

Daarnaast is de financiering van regionaal openbaar vervoer (via het zogenaamde regiofonds) met € 1 miljard per jaar verhoogd. Zo krijgen de zestien deelstaten de kans meer openbaar vervoer in te zetten, het treinvervoer aantrekkelijker te maken en zo de beoogde verdubbeling van het aantal reizigers tegen 2030 te bereiken.

De huidige strategie van Abellio is de bestaande gecontracteerde diensten te optimaliseren en gebruik te maken van mogelijkheden die met haar huidige regionale activiteiten verband houden en die kansen op synergie bieden. In 2022 lag de focus op de herstructurering, maar het toekomstige doel blijft onveranderd: zorgen dat de activiteiten van Abellio bijdragen aan de activiteiten in Nederland via grensoverschrijdende verbindingen in het belang van de Nederlandse reiziger, en een positieve bijdrage aan het financieel resultaat leveren. Bij voorkeur wordt het grensoverschrijdend verkeer tussen Nederland en Duitsland uitgebreid en verbeterd. Dat ondersteunt de strategie van NS en is aantrekkelijk voor Nederlandse en Duitse reizigers maar is alleen haalbaar als de overeengekomen vergoeding op termijn een redelijk rendement mogelijk maakt voor Abellio Duitsland.

In 2023 gaat Abellio de voorbereiding op de overdracht van het DISA-netwerk aan een nieuwe exploitant in december 2024 intensiveren.

Spoorconcessies in Duitsland

Momenteel exploiteert Abellio 29 lijnen als uitbater van 3 spoorconcessies in 8 deelstaten. Het hoofdkantoor van Abellio Duitsland is gevestigd in Berlijn, met regionale kantoren in Halle, Bielefeld en Neuss (PTS).

In Midden-Duitsland exploiteert Abellio Saale-Thüringen-Südharz (STS) en Dieselnetz Sachsen-Anhalt (DISA) via Abellio Rail Mitteldeutschland GmbH (ABRM). WestfalenBahn GmbH (WfB) exploiteert het Emsland- en Mittelland-netwerk in Noordrijn-Westfalen en Nedersaksen. Tevens is Abellio in Duitsland de eigenaar van het in Neuss gevestigde reinigings- en beveiligingsbedrijf PTS, dat diensten verleent aan verschillende concessies die door Abellio en andere vervoerders in Duitsland worden uitgebaat.

Concession	Bedrijf	Begin	Einde	Jaarlijkse treinkilometers in miljoenen	Punctualiteit 5 minuten	Treinstellen
Saale-Thüringen-Südharz-Netz (STS)	ABRM	2015	2030	9,2	89,2%	35
Dieselnetz-Sachsen-Anhalt (DISA)	ABRM	2018	2024	9,0	90,5%	54
Emsland-/Mittelland-Netz (EMIL)	WfB	2015	2030	5,4	89,2%	28

Duitse werkmaatschappijen

Abellio Duitsland	Opbrengsten in 2022 (in € miljoen)	Aantal medewerkers (eind december 2022)
Abellio Rail Mitteldeutschland	138,9	954
WestfalenBahn	108,2	300
PTS	9,3	285
Overig	-1,5	5
Totaal voor intercompany eliminatie	257,8	1.544
Intercompany eliminatie	-5,0	-
Totaal	252,8	1.544

Sinds de afronding van de herstructurering in 2022 worden de volgende spoorconcessies in Duitsland door Abellio uitgebaat naast het reinigings- en beveiligingsbedrijf PTS:

Abellio Rail Mitteldeutschland GmbH

Abellio speelt een belangrijke rol in Midden-Duitsland. Sinds 2015 rijden de treinen van Abellio op het elektrische netwerk van STS en sinds december 2018 op het DISA-netwerk. Duizenden passagiers kunnen met Abellio reizen in de regio's Harz en Börde en tussen de grote steden Erfurt en Maagdenburg.



WestfalenBahn GmbH

Het bedrijf is gevestigd in Bielefeld en verbindt de steden Braunschweig en Hannover in Nedersaksen met Bielefeld en Rheine in Noordrijn-Westfalen. Vanuit Münster is er een directe verbinding via Meppen en Leer naar Emden aan de Noordzee.



Financiële prestaties

Financiën in het kort



Een hoofdconducteur opent een bibliotheek in De Huiskamer op station Arnhem Centraal.

De zichtbare vermogenspositie en het netto resultaat van NS laten een positieve ontwikkeling zien. Desondanks zijn de operationele resultaten zonder overheidssteun en onderliggende ontwikkelingen nog negatief. Naast de gevolgen van corona op het reizigersgedrag kwam daar ook bij dat de cao-verhoging en inflatie substantieel hoger uitvallen dan de tariefsverhoging van de treinkaartjes. Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten geschoond voor de beschikbaarheidsvergoeding OV (BVOV) en andere incidentele en bijzondere boekhoudkundige posten is in 2022 uitgekomen op een verlies van € -304 miljoen (2021: € -952 miljoen). Ondanks de steun van de overheid in de vorm van de BVOV is de totale kasstroom uit bedrijfsactiviteiten sinds 2020 onvoldoende dekkend geweest voor de bedrijfsactiviteiten en de investeringsuitgaven die we de afgelopen jaren hebben gedaan om Nederland duurzaam bereikbaar te houden. Het tekort heeft geleid tot een forse toename van leningen van € 1.185 miljoen sinds 2020, om onze bedrijfsactiviteiten en investeringen te financieren. Om het maatschappelijk belang te kunnen blijven dienen en onze ambities voor de mobiliteit in Nederland waar te maken is een financieel gezond NS randvoorwaardelijk.

Financieel resultaat

Hieronder is de winst- en verliesrekening weergegeven en toegelicht tot aan het resultaat uit bedrijfsactiviteiten, met daarin een onderscheid tussen onze activiteiten in Nederland en Duitsland. In de winst- en verliesrekening zijn opbrengsten en kosten geschoond voor de BVOV en andere incidentele en bijzondere boekhoudkundige posten en wordt vervolgens aansluiting gemaakt met het resultaat uit bedrijfsactiviteiten zoals gerapporteerd in de jaarrekening. Als gevolg van de voorgenomen verkoop van onze activiteiten in het Verenigd Koninkrijk presenteren we de betreffende resultaten gesaldeerd op resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten na belastingen.

Verbetering onderliggende resultaat, maar nog onvoldoende voor een gezond NS

Winst- en verliesrekening (deel 1/2) (in miljoenen euro's)	Nederland		Duitsland		Totaal	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Treingerelateerd vervoer	2.362	1.547	256	378	2.618	1.925
Stationsontwikkeling en -exploitatie	437	327	-	-	437	327
Opbrengsten (exclusief BVOV en NOW)	2.799	1.874	256	378	3.055	2.252
Kosten personeel	1.376	1.294	49	84	1.425	1.377
Afschrijvingskosten	486	453	64	50	550	504
Verbruik grond- en hulpstoffen en voorraden (excl. energie)	173	147	6	5	179	152
Energie	97	81	17	24	113	105
Geactiveerde productie eigen bedrijf	-106	-99	-	-	-106	-99
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	398	353	17	38	416	391
Infraheffing	249	247	94	172	343	419
Concessievergoeding	172	167	-	-	172	167
Overige bedrijfslasten	254	162	11	28	265	191
Bedrijfslasten (exclusief incidentele en bijzondere boekhoudkundige posten)	3.100	2.806	258	401	3.358	3.207
Aandeel in resultaat investeringen (verwerkt middels equity-methode)	1	1	-	-	1	1
Onderliggend resultaat uit bedrijfsactiviteiten	-302	-930	-2	-22	-304	-952
Beschikbaarheidsvergoeding OV (BVOV)	274	925	-	-	274	925
Noodmaatregel overbrugging werkgelegenheid (NOW)	12	15	-	-	12	15
Reorganisatie voorzieningen	-	-11	-	-	-	-11
Tijdelijke regeling vervroegd uittreden (RVU)	-5	-16	-	-	-5	-16
Resultaatsimpact bijzondere waardevermindering 2020	535	149	-	-	535	149
Herziening werkwijze activeringen en afschrijvingen IT-uitgaven	-117	-	-	-	-117	-
Saldo diversen	-9	-37	4	-	-5	-37
Effect incidentele en bijzondere boekhoudkundige posten	690	1.025	4	-	694	1.025
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	389	94	2	-22	391	71

Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten is € 391 miljoen (2021: € 71 miljoen). Dit resultaat wordt echter sterk beïnvloed door de ontvangen BVOV en andere incidentele en bijzondere boekhoudkundige posten. De ontwikkeling van het onderliggend resultaat uit bedrijfsactiviteiten is zodoende een betere graadmeter van onze financiële prestaties. Het onderliggend resultaat uit bedrijfsactiviteiten toont het resultaat uit bedrijfsactiviteiten, geschoond voor incidentele en bijzondere boekhoudkundige posten, en bedraagt in 2022 € -304 miljoen (2021: € -952 miljoen, 2020: € -977 miljoen). Hoewel minder negatief dan eerdere jaren sinds de uitbraak van corona, is dit resultaat nog steeds ruim onvoldoende.

Het nieuwe normaal

NS heeft ook afgelopen jaar van de Nederlandse overheid een vergoeding toegekend gekregen om de treinen te blijven rijden ondanks de fors lagere reizigersaantallen. In 2022 bedroeg die € 274 miljoen (2021: € 925 miljoen, 2020: € 818 miljoen). Door de terugkeer van de reizigers zijn de reizigersopbrengsten uit reizigersvervoer en stationsactiviteiten in Nederland met bijna 50% flink gestegen ten opzichte van 2021. Het aantal reizigerskilometers in 2022 ten opzichte van 2019, het laatste jaar vóór corona, was 76% (2021: 49%, 2020: 45%). Dit groeide gedurende het jaar geleidelijk van 46% in januari naar 86% in december. Inmiddels lijkt sprake van het 'nieuwe normaal' qua reizigersaantallen na corona. Nu thuiswerken is ingeburgerd blijven de reizigersaantallen van vooral forensen achter bij het niveau van 2019.

Stijgende energieprijzen en inflatie

De inflatie in Nederland bedroeg in 2022 10%. Ook NS werd geconfronteerd met de gevolgen daarvan. We hebben in dezelfde periode echter de tarieven van de meeste treinkaartjes en abonnementen met gemiddeld 1,8% verhoogd. Ook in 2021 bleef de stijging van de meeste treinkaartjes achter bij de inflatie, met 1,2%. Het 'indexatiegat' van 9,4% belemmert het benodigde herstel van de opbrengsten terwijl de kosten door de inflatie sterk (gaan) stijgen.

Zonder de incidentele posten zijn de bedrijfslasten met circa 10% toegenomen ten opzichte van 2021. Dit komt met name door de hogere reizigersaantallen ten opzichte van 2021, de oplopende inflatie en de cao-stijging. De personeelskosten beslaan bijna de helft van de bedrijfslasten. We zijn een grootverbruiker van elektriciteit, maar hebben voor de tractie-elektriciteit van het materieelpark zeer beperkt blootgestaan aan de forse stijging van de marktprijzen in 2021 en 2022. Dat is het gevolg van een hedging-strategie waarbij de benodigde tractie-elektriciteit grotendeels is ingekocht voor de periode tot en met 2024. We hebben in 2022 een concessievergoeding en HSL-heffing aan het ministerie van IenW verantwoord van € 172 miljoen (2021: € 167 miljoen) en een infravergoeding, verschuldigd aan ProRail, van € 249 miljoen (2021: € 247 miljoen).

Vanwege de impact van de coronapandemie op NS heeft NS in 2020 in Nederland een bijzondere waardevermindering (€ 1,6 miljard) van de activa verantwoord. Dit leidt in 2022 tot € 150 miljoen lagere afschrijvingen. Daarnaast is vanwege inmiddels gerealiseerde verliezen de bijzondere waardevermindering voor € 385 miljoen teruggenomen. De bijzondere waardevermindering veroorzaakt geen kasstromen.

Om beter aan te sluiten bij de huidige IT-ontwikkelingen heeft NS de werkwijze binnen het IT-domein aangepast. Als gevolg hiervan kunnen minder IT-uitgaven worden geactiveerd. Dit leidt tijdelijk tot hogere kosten maar door lagere afschrijvingen neemt het cumulatieve resultaatseffect van deze wijziging de komende jaren af naar nul.

Positief operationeel resultaat in Duitsland

De financiële impact als gevolg van de coronapandemie voor NS was in Duitsland beperkt. Het risico voor de vervoersopbrengsten ligt namelijk bij de openbaarvervoersautoriteiten en niet bij de vervoerders. Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten in Duitsland is positief. Vanwege de herstructurering in Duitsland zijn de resultaten van 2022 en 2021 niet vergelijkbaar. De spoorwegmaatschappijen in Niedersachsen (WestfalenBahn) en Thüringen (Abellio Rail Mitteldeutschland) zijn succesvol geherstructureerd waardoor de insolventieprocedure kon worden afgesloten. Deze onderdelen zijn derhalve opnieuw opgenomen in de geconsolideerde resultaten van de Groep.

Abellio Rail Nordrhein-Westfalen is failliet gegaan en de activiteiten zijn overgedragen aan uitvoerders aangewezen door de openbaarvervoersautoriteiten nadat was vastgesteld dat geen overeenstemming kon worden bereikt. Abellio Rail Baden-Württemberg is overgenomen door SWEG, dat eigendom is van de staat Baden-Württemberg. De insolventieprocedure van de voormalige holding Abellio GmbH loopt nog. De afronding van deze procedure vergt mogelijk een aanzienlijke tijd en de uitkomst is met onzekerheden omgeven. Voor verwachte uitstroom van middelen in het kader van de afwikkeling hebben we ultimo 2021 voorzieningen getroffen en gehandhaafd in 2022.

Positief resultaat

Hieronder is het tweede deel van de winst- en verliesrekening weergegeven.

Winst- en verliesrekening (deel 2/2) (in miljoenen euro's)	NS	
	2022	2021
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	391	71
Netto financieringsresultaat	178	-331
Resultaat voor winstbelasting	569	-260
Winstbelasting	-37	343
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	532	83
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belastingen	54	417
Resultaat over de verslagperiode	586	500
Minderheidsbelang	7	161
Toe te rekenen aan de aandeelhouder van de vennootschap	579	339

Het netto financieringsresultaat is positief en dat komt met name door negatieve goodwill en het gedeeltelijk terugdraaien van de afwaardering en getroffen voorzieningen die zijn verantwoord in 2021 in relatie tot de herstructurering van activiteiten van Abellio Rail Mitteldeutschland en WestfalenBahn in Duitsland. Omdat de herstructurering voor deze onderdelen succesvol kon worden afgerond, kon een deel van de afwaardering en de getroffen voorzieningen worden teruggedraaid.

De strategie van NS verlangt sinds 2018 dat buitenlandse activiteiten bijdragen aan het belang van de reiziger in Nederland. In overeenstemming hiermee hebben we toegewerkt naar een vertrek uit de Britse markt. Als gevolg van de voorgenomen verkoop van onze activiteiten in het Verenigd Koninkrijk aan het lokaal management van Abellio UK in de eerste helft van 2023 worden de betreffende resultaten gesaldeerd gepresenteerd op resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten na belastingen (2022: € 54 miljoen, 2021: € 417 miljoen). Voor een verdere duiding van het resultaat zie [Noot 2](#) van de jaarrekening. Het onderliggend resultaat uit bedrijfsactiviteiten van Abellio UK bedraagt € 44 miljoen (2021: € 29 miljoen).

Door het resultaat uit bedrijfsactiviteiten en de bijzondere posten daarin, gecombineerd met bovenstaande, rapporteren we een nettowinst van € 579 miljoen (2021: € 339 miljoen).

Financiële positie

Lenen om te investeren

Hieronder is een aangepast kasstroomoverzicht weergegeven, dat focust op de verhouding tussen de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en de kasstroom uit investeringsactiviteiten en de relatie met de ontwikkeling van de schuldpositie.

Kasstroomoverzicht (in miljoenen euro's)	2022	2021	2020	Totaal
Netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten na aflossing van leaseverplichtingen (excl. zekerheidsgelden energiecontract)	656	-437	441	660
Verwerving van (im)materiële vaste activa en vastgoedbeleggingen	-450	-554	-548	-1.552
Saldo kasstromen uit bedrijfsactiviteiten en investeringen	206	-991	-107	-892
Toename van leningen (saldo opname/aflossing)	80	598	507	1.185
Saldo overige kasstromen en valutakoersverschillen	-266	-64	-81	-411
Totale mutatie geldmiddelen en kasequivalenten (incl. valutakoersverschillen)	20	-457	319	-118
Geldmiddelen en kasequivalenten (ultimo)	394	680	1.137	
Geclassificeerd als aangehouden voor verkoop	304	-	-	

NS heeft in 2022 € 450 miljoen (2021: € 544 miljoen) geïnvesteerd in met name de aankoop van nieuwe treinen en het moderniseren van bestaande treinen en in IT ter ondersteuning van de operatie en van klantcontacten. Ondanks de steun van de overheid in de vorm van de BVOV is de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten sinds het uitbreken van de coronapandemie onvoldoende geweest om de bedrijfs- en investeringsuitgaven te dekken. Het sinds 2020 opgelopen negatieve verschil van € 892 miljoen heeft geleid tot een forse toename in leningen (saldo opname/aflossing) van € 1.185 miljoen (tot een totaal van € 1.840 miljoen) om de bedrijfsactiviteiten en investeringen te financieren. Het saldo overige kasstromen in 2022 is negatief, met name door het beleggen van tijdelijk overtollige geldmiddelen in geldmarktfondsen.

Beperkte daling kredietwaardigheid sinds de coronapandemie

Standard & Poor's (S&P) is een onafhankelijk kredietbeoordelingsbureau en beoordeelt al langere tijd de kredietwaardigheid van NS. Een belangrijke indicator is de verhouding tussen de kasstromen uit bedrijfsactiviteiten en de schuldpositie. Het aandeelhouderschap van de Nederlandse Staat bevordert de beoordeling van de kredietwaardigheid door S&P. NS kreeg in de laatste beoordeling voor corona, in mei 2019, een A+ rating. Dankzij de beschikbaarheidsvergoeding in 2020, 2021 en 2022 is de daling van de rating ondanks de fors lagere reizigersaantallen en het negatieve onderliggende resultaat uit bedrijfsactiviteiten beperkt gebleven. In de meest recente beoordeling, juni 2022, staat de rating op A met een stabiel vooruitzicht.

Geherstructureerde Duitse activiteiten opnieuw opgenomen

In 2022 zijn de geherstructureerde Duitse activiteiten opnieuw opgenomen in de geconsolideerde balans van NS. Hierdoor is in 2022 het balanstotaal toegenomen. Hieronder is de balans van NS weergegeven.

Balans (in miljoenen euro's)	2022	2021		2022	2021
Vaste activa	4.866	4.793	Eigen vermogen	2.309	1.689
Vlottende activa	1.641	1.895	Langlopende verplichtingen	2.384	2.675
Geldmiddelen en kasequivalenten	396	680	Kortlopende verplichtingen	2.339	3.004
Activa aangehouden voor verkoop	1.476	-	Passiva aangehouden voor verkoop	1.347	-
Totaal activa	8.379	7.368	Totaal eigen vermogen en verplichtingen	8.379	7.368

NS heeft als bezittingen onder meer treinen, voorraad, software en bedrijfsgebouwen en terreinen voor onderhoud aan de treinen en huisvesting van personeel. Daarnaast hebben we vastgoedobjecten die we verhuren aan derden voor bijvoorbeeld het Retail aanbod op stations.

Het balanstotaal is in 2022 toegenomen, vooral door het opnieuw opnemen van de Duitse entiteiten in de consolidatie (€ 727 miljoen), investeringen (€ 450 miljoen) en de gedeeltelijke terugname van de bijzondere waardevermindering (€ 385 miljoen). De impact van de bijzondere waardevermindering is ultimo 2022 € 879 miljoen. Gegeven de voorgenomen verkoop van de activiteiten in het Verenigd Koninkrijk worden de betreffende activa en passiva gesaldeerd gepresenteerd onder respectievelijk activa en passiva aangehouden voor verkoop.

Onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen vallen garanties die NS heeft verstrekt ter zake uitvoering van concessie in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. Deze zijn afgenomen tot € 504 miljoen (2021: € 781 miljoen) en lopen voor een groot deel in 2023 af.

De voor de Groep beschikbare liquiditeiten bedragen per 31 december 2022 € 1.141 miljoen. Dit bestaat uit € 396 miljoen geldmiddelen, waaronder de van Eneco ontvangen zekerheden uit hoofde van een Credit Support Agreement onder het energiecontract ten behoeve van het Nederlandse hoofdrailnet van € 360 miljoen, en beleggingen in twee geldmarktfondsen van totaal circa € 745 miljoen. Hiernaast kan de Groep gebruik maken van kredietfaciliteiten van in totaal € 950 miljoen.

Vooruitblik

Kosten besparen

We verwachten dat de komende jaren financieel uitdagend blijven. Dat komt door de hoge inflatie, structureel lagere reizigersaantallen en het aflopen van de BVOV in 2022. Daarvoor in de plaats komt een aanzienlijk kleiner transitievangnet, waar NS naar verwachting voor een bedrag van € 45 miljoen aanspraak op kan maken. NS moet ook de komende jaren blijven lenen om de bedrijfsactiviteiten en investeringen volledig te financieren, terwijl de schuld de afgelopen jaren al is opgelopen. We blijven ons inspannen om het kostenniveau te verlagen en de resultaten te verbeteren. In 2020 heeft NS een besparingsprogramma opgezet om € 1,4 miljard te besparen tot en met 2024: een structurele verlaging van operationele kosten en afstel dan wel uitstel van investeringsuitgaven. Van de initiatieven uit dit programma in relatie tot de operationele kosten heeft NS inmiddels ongeveer de helft gerealiseerd.

Gezonde balans risico's en rendement in HRN-concessie

Op basis van de huidige concessievoorwaarden is de verwachting dat het hoofdrailnet verlieslatend blijft tot en met 2024. De komende periode wordt gesproken met het ministerie van IenW over de voorwaarden van de nieuwe concessie die in 2025 ingaat.

Belastingen

Belastingen vormen de primaire bron van inkomsten voor de overheid. Hiermee worden algemene voorzieningen bekostigd zoals de railinfrastructuur, die van NS van groot belang is. NS wil als staatsdeelneming transparant zijn over de geldstromen die gepaard gaan met belastingen. In onderstaande tabel staan de bedragen die zijn betaald, dan wel ontvangen.

Betaalde belastingen (in miljoenen euro's)	Vennootschapsbelasting		Omzetbelasting		Loonbelasting	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Nederland	-	-	66	-17	416	707
Verenigd Koninkrijk	1	-4	-333	-404	221	281
Duitsland	-	-	-14	-44	4	8
Totaal	1	-4	-281	-465	641	996

Op fiscale grondslagen heeft NS in Nederland 2022 verlies geleden. In recente jaren was dat ook het geval. Dit wordt met name veroorzaakt doordat de bijzondere waardevermindering in 2020 fiscaal niet is gevolgd. De terugnemering van deze bijzondere waardevermindering leidt niet tot een fiscale winst. Vanwege de fiscale verliezen is in Nederland geen winstbelasting (vennootschapsbelasting) betaald de afgelopen jaren. De fiscale verliezen zijn, conform de huidige fiscale regelgeving, verrekenbaar met toekomstige positieve resultaten. In de commerciële jaarrekening is de winstbelasting berekend op basis van de geldende belastingtarieven, rekening houdend met fiscale bepalingen die permanente en tijdelijke verschillen geven tussen de bedrijfseconomische en de fiscale resultaatsbepaling. De effectieve belastingdruk over het resultaat voor vennootschapsbelasting bedraagt 7% (2021: -276%). Deze lagere effectieve belastingdruk ten opzichte van de nominale belastingdruk van 25,8% wordt vooral veroorzaakt door de opwaardering van de latentie tijdelijke verschillen als gevolg van verwachte vrijval van latenties op bijzondere waardeverminderingen en onbelaste resultaten van de herstructurering van de Duitse activiteiten.

Over kosten wordt aan NS veelal het hoge omzetbelastingtarief in rekening gebracht. De in rekening gebrachte omzetbelasting kunnen we verrekenen met over de opbrengsten te betalen omzetbelasting. De meeste opbrengsten van NS zijn belast tegen het lage of nul-omzetbelastingtarief. In het Verenigd Koninkrijk is het nul-omzetbelastingtarief van toepassing op de verkoop van treintickets.

Loonbelasting is een heffing die we als werkgever inhouden op de salarissen van werknemers en vervolgens afdraagt aan de Belastingdienst.

Onze impact

Onze impact op Nederland



In haar TV-commercials geeft NS aanstormend muziektalent de ruimte.

In 2022 reisden weer meer Nederlanders dan in 2021 met NS. Onze impact op de maatschappij is groot. Dat zien we op gebieden als mobiliteit, veiligheid en milieu, maar ook aan onze bestedingen.

Onze impact op de Nederlandse samenleving maken we inzichtelijk met ons impactmodel. Hierin vertalen we het effect van onze activiteiten naar een positieve of negatieve waarde, uitgedrukt in euro's.

Naast de effecten die we kunnen berekenen, hebben we ook op veel andere vlakken een impact op de samenleving. Hieronder enkele voorbeelden van onze bijdrage aan het oplossen van maatschappelijke opgaves in Nederland.

Woningbouw

Voor 2030 moeten jaarlijks 100.000 nieuwe woningen worden gebouwd die klimaatneutraal én goed bereikbaar zijn, terwijl ruimte schaars is. NS denkt mee over de ontsluiting van nieuwe woongebieden en wijken, onder meer op eigen grond. Nieuwe wijken zijn pas duurzaam bereikbaar als er verschillende vormen van vervoer beschikbaar zijn voor bewoners. Naast de trein biedt NS daarom eigen deelfervoer en deelfervoer van partners aan. Negatieve impact is er ook: het bouwen van stations bij nieuwe wijken en dorpen kan geluidsoverlast opleveren voor omwonenden. Het is aan ons om die overlast te minimaliseren.

Leefbare steden

Tot 2030 groeit de bevolking met 1 miljoen inwoners. Dit zet leefbaarheid onder druk, terwijl er nu al uitdagingen liggen rondom vervuiling, (verkeers)veiligheid, congestie en onderwijs. Dankzij openbaar vervoer worden steden leefbaarder en gezonder. Door goede treinverbindingen van en naar de steden verminderen congestie en vervuiling en verbetert de verkeersveiligheid. Daar blijven we op inzetten. Daarnaast maken we met de trein en de OV-fiets steden voor iedereen toegankelijk. Ook voor wie geen auto heeft.

Uitstoot

Een veel te hoge uitstoot van stikstof bedreigt het Nederlandse ecosysteem. Wegvervoer en landbouw zijn de grootste uitstoters. Door de trein te nemen in plaats van de auto wordt veel stikstof- en CO₂-uitstoot voorkomen. Meer mensen van de auto in de trein krijgen, is daarom een effectieve oplossing voor het stikstofprobleem in Nederland. Tegelijkertijd lijkt de trein verantwoordelijk voor relatief veel uitstoot van fijnstof. We onderzoeken hoe we die kunnen verlagen.

Sociale ongelijkheid

De ongelijkheid in Nederland neemt toe. Participatie en eerlijke kansen zijn daarom cruciaal. NS wil er voor iedereen zijn. Daarom bieden we in 2022 op 27 extra stations gelijkwaardige reismogelijkheden voor mensen met een beperking en werken we samen met licht verstandelijk beperkten aan manieren waarop zij makkelijker met de trein kunnen reizen. Ook tekenden we in 2022 met ProRail het Bestuursakkoord Toegankelijkheid Openbaar Vervoer 2022-2032, dat als doel heeft om het openbaar vervoer in 2040 voor iedereen toegankelijk te maken. Het tekort aan NS'ers had in 2022 gevolgen voor onze reisassistentie. Soms was reisassistentie niet beschikbaar of moesten reizigers lang wachten. We zetten in op verbetermaatregelen.

Stijgende kosten

Door de hoge inflatie en energieprijzen hadden veel Nederlanders in 2022 minder te besteden. In september 2022 steeg de inflatie zelfs naar 14,5%. We willen de prijs van het treinkaartje betaalbaar houden zodat zoveel mogelijk mensen met de trein kunnen reizen. Tegelijkertijd stijgen ook onze kosten door de hoge inflatie. Het grootste deel van die kosten namen we bij de nieuwe tarieven voor 2023 voor eigen rekening. Op die manier willen we de trein aantrekkelijk houden voor iedereen.

Maatschappelijke impact berekenen

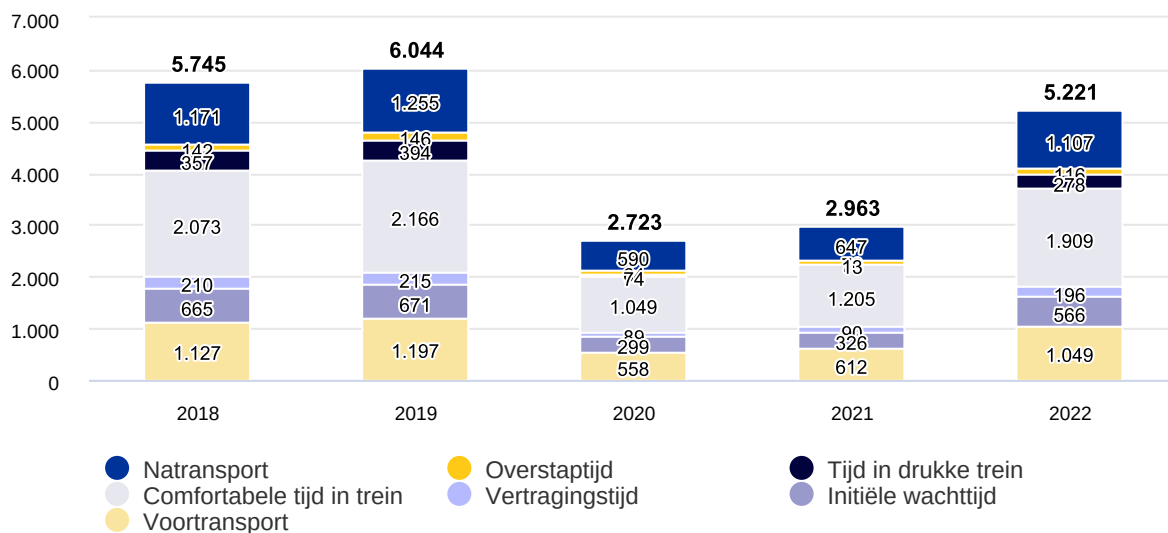
We geven onze maatschappelijke impact weer door onze positieve en negatieve milieu- en sociaaleconomische effecten op de omgeving uit te drukken in euro's. In dit hoofdstuk objectiveren we onze maatschappelijke impact door dit (deels) uit te drukken in financiële bedragen. Nadere informatie over de gehanteerde methodologie, uitgangspunten, waarderingen en bronnen staat in [NS Methodologie maatschappelijke impactanalyse Handboek 2022](#).

Mobiliteit en reistijd

Het belang van mobiliteit in Nederland is door het Kennis Instituut Mobiliteit gewaardeerd op € 81 miljard. Op basis van dit onderzoek heeft NS een waarde gekoppeld aan elke kilometer die een klant bij ons kan reizen. Vermenigvuldiging van deze waarde met het aantal kilometers dat reizigers in 2022 bij NS hebben gemaakt, leidt tot een totale positieve sociaaleconomische waarde. In 2022 maakten reizigers 13,3 miljard kilometers met de trein (2021: 9 miljard), dat leidt tot een totale waarde van € 6.917 miljoen (€ 4.114 miljoen in 2021).

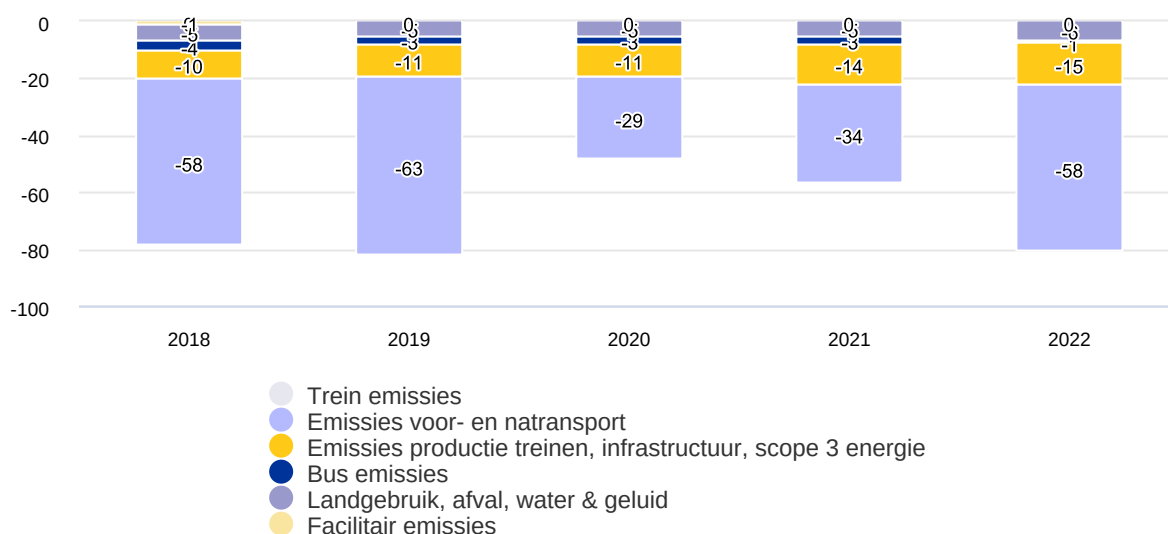
De negatieve waarde van reizen met de trein ontstaat doordat dit tijd kost die reizigers niet

geheel naar eigen behoefte kunnen besteden. Hierdoor leidt de reistijd van deur tot deur tot maatschappelijke kosten. Dat geldt vooral voor tijd door vertraging en tijd in drukke treinen. Deze negatieve waarde op het gebied van reistijd bedroeg in 2022 € 5.220 miljoen (€ 2.963 miljoen in 2021). De positieve waarde is groter dan de negatieve waarde waardoor reizen met de trein een positieve sociaaleconomische impact heeft.



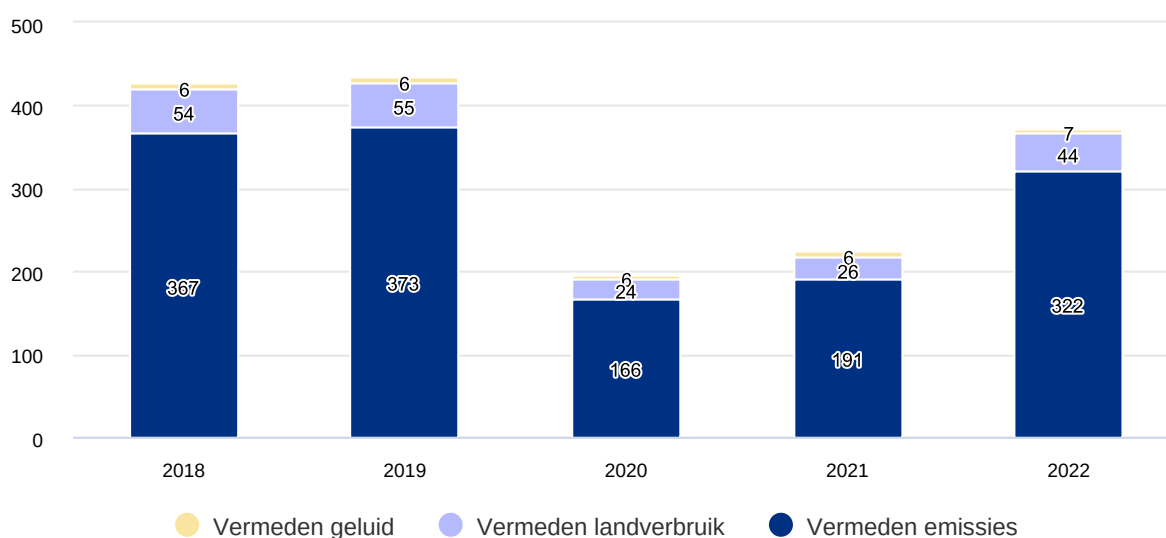
Milieu-impact: emissies, landgebruik, afval, water en geluid

De treinreis is op jaarbasis 'klimaatneutraal', maar NS heeft wel impact op het milieu. Dit is onder andere het gevolg van het gebruik van fossiele brandstoffen. Dat veroorzaakt luchtverontreiniging door emissies van onder meer CO₂, SO₂, NO_x en fijnstof. Ook landgebruik, afval, watergebruik en geluidsoverlast leiden tot een negatieve milieu-impact. Door gebruik van 100% groene stroom (op jaarbasis) voor treinen en gebouwen is onze impact in de afgelopen jaren fors verminderd en zelfs ruim gehalveerd ten opzichte van ons referentiejaar 2014.



De negatieve milieuwaarde bedroeg in 2022 € 79 miljoen (€ 55 miljoen in 2021), onderverdeeld naar ongeveer € 7 miljoen direct als gevolg van NS en circa € 72 miljoen als gevolg van voor- en natransport, productie van treinen, en elektriciteit en infrastructuur. De stijging ten opzichte van 2021 is veroorzaakt door het hogere aantal reizen en het daaruit volgende gestegen verbruik van voor- en natransport.

Reizen met het OV ten opzichte van de auto voorkomt een deel van de impact van luchtverontreiniging door CO₂-uitstoot. De positieve impact van geluid en landgebruik ten opzichte van de auto betreft de aangelegde wegen en geluidsmaatregelen die niet genomen hoeven worden omdat reizigers voor de trein kiezen. De positieve milieu-impact vergeleken met de auto is alleen berekend voor 'keuzereizigers': reizigers die een keuze kunnen en willen maken tussen de auto en de trein. Vergeleken met de auto heeft de trein een positieve milieu impact van € 373 miljoen (€ 223 miljoen in 2021).



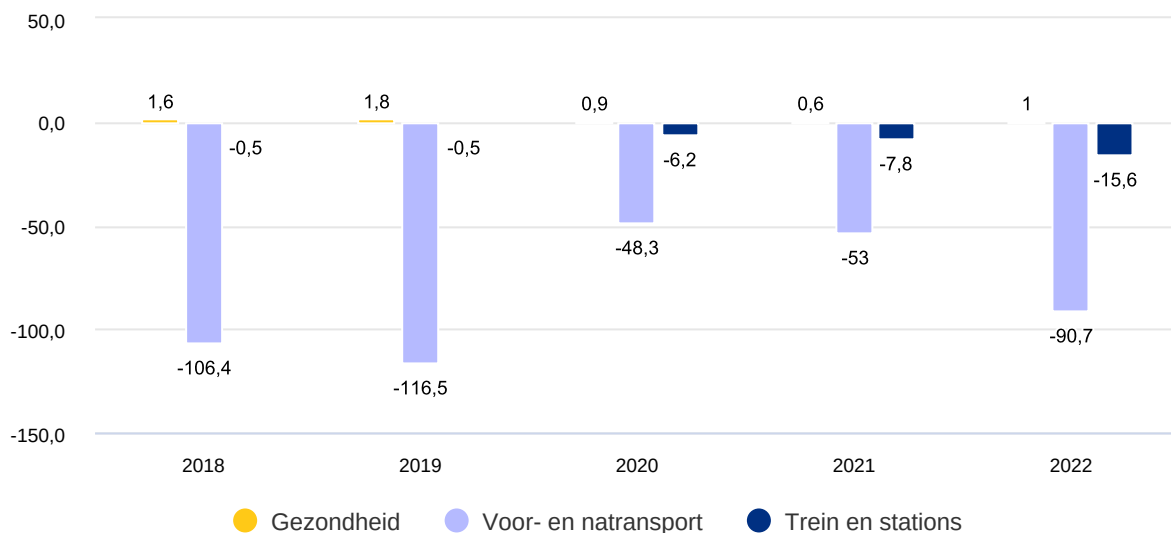
Veiligheid

NS draagt bij aan een veiligere samenleving door veilig vervoer en een veilige omgeving te bieden aan reizigers en medewerkers. We werken aan arbeidsveiligheid, sociale veiligheid en veilig reizen.

De maatschappelijke kosten van arbeidsveiligheid (ongevallen) bedroegen in 2022 € 33,9 miljoen (€ 32,4 miljoen in 2021). De maatschappelijke kosten van sociale (on)veiligheid in 2022 zijn ongeveer € 27 miljoen (2021: € 19 miljoen).

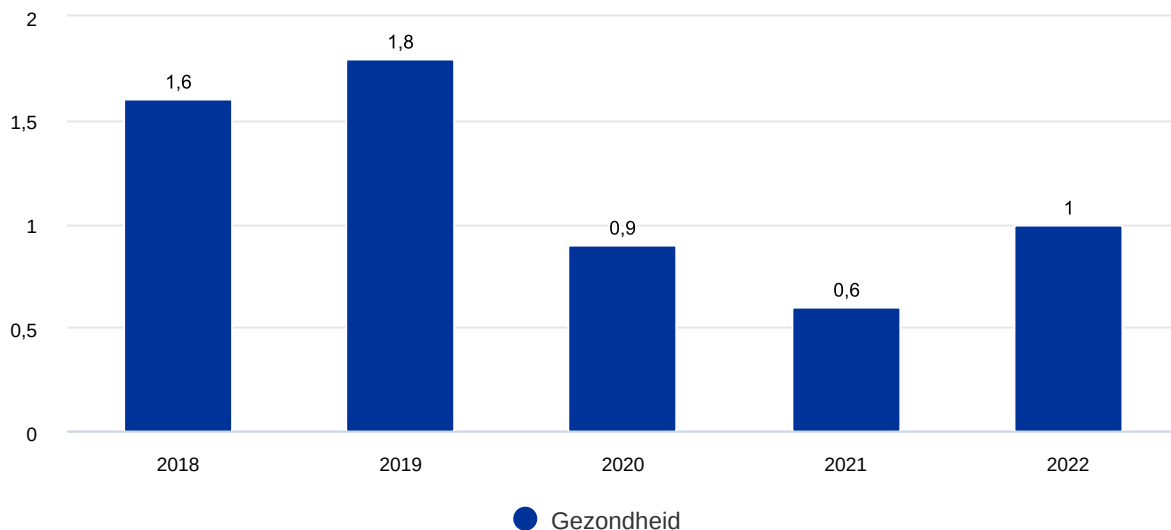
Voor veilig reizen werkt NS samen met partners aan het voorkomen van botsingen, ontsporingen of onveilige situaties op het spoor en in het station. In 2022 waren de maatschappelijke kosten van onveilige situaties circa € 15,5 miljoen (€ 7,8 miljoen in 2021). In het voor- en natransport is het aantal verkeersongevallen en de impact daarvan vele malen groter en deze impact bedraagt in 2022 € 90 miljoen (€ 53 miljoen in 2021).

Vergeleken met reizen met de auto is reizen met de trein relatief veilig. We berekenen deze positieve impact door het aantal vermeden ongelukken te bepalen. Dit doen we door te berekenen hoeveel meer ongelukken hadden plaatsgevonden als onze keuzereizigers met de auto hadden gereisd. De maatschappelijke baten van veilig vervoer per trein bedroeg circa € 502 miljoen voor 2022 (€ 298 miljoen in 2021). Vergeleken met de auto heeft de trein een positieve sociaaleconomische impact op veiligheid.



Actievere levensstijl

Reizigers die gebruikmaken van onze diensten worden actiever dan wanneer ze van een auto gebruikmaken. Beweging van en naar een trein- of busstation zorgt ervoor dat een percentage inactieve mensen actief wordt. Per dag wordt 16 minuten extra beweging toegekend aan reizigers van NS. Een zesde van de treinreizigers gaat door deze extra beweging tot de groep van actieve mensen behoren. Een actieve levensstijl zorgt voor verlaging van kosten die zijn verbonden aan een inactieve levensstijl, onder andere medische kosten en productiviteitsverlies. Deze positieve impact bedroeg in 2022 € 1 miljoen (2021: € 0,6 miljoen). Vergeleken met de auto heeft de trein een positieve sociaaleconomische impact op een actievere levensstijl.



Opleidingen en inzetbaarheid medewerkers

NS heeft een positieve sociaaleconomische impact op de maatschappij door kennis, vaardigheden en talenten van medewerkers te ontwikkelen, naar duurzame inzetbaarheid te streven en een diverse en inclusieve organisatie te zijn. Met onze opleidingen vergroten we de economische waarde van het arbeidspotentieel van medewerkers, ook nadat zij NS hebben verlaten. De maatschappelijke baten daarvan bedroegen in 2022 ongeveer € 19 miljoen (2021: € 11 miljoen).

Bestedingen

Met onze eigen bestedingen – denk aan het geld dat wij uitgeven bij inkoop van diensten en goederen, investeringen die we doen en salarissen die we uitbetalen – hebben we een sociaaleconomische impact op de maatschappij. Daardoor dragen we onder meer bij aan werkgelegenheid bij leveranciers. De economische baten bedroegen € 1.436 miljoen aan toegevoegde waarde (€ 1.373 miljoen in 2021) bij leveranciers, ofwel ongeveer 21.676 banen.

NS groep

Verslag van de raad van commissarissen



Het station van Middelburg is een expositieruimte voor De Mix Nederland.
Historische fotocollecties zijn hier een inspiratiebron voor hedendaagse fotografen.

Met de nieuwe HRN-concessie vanaf 2025 en de voorgenomen verkoop van Abellio UK stonden afgelopen jaar ook belangrijke thema's voor de strategie van NS op de agenda van de raad van commissarissen. Zaken als personeelskrapte, een nieuwe cao, werkdruk en de gevolgen daarvan voor de dagelijkse operatie vroegen in 2022 veel aandacht.

Personeelstekort, werkdruk en nieuwe cao

De krapte op de arbeidsmarkt raakt NS hard, net als veel andere bedrijven in Nederland. Met name het tekort aan machinisten en conducteurs heeft grote impact. Mede hierdoor is er een hoge werkdruk en hoog verzuim onder NS-collega's. Als gevolg hiervan was NS gedwongen de dienstregeling af te schalen. De RvC heeft zich de vraag gesteld of NS de krapte na corona had moeten zien aankomen en wat zij anders had kunnen of moeten doen. De conclusie is dat de ontwikkeling van de arbeidsmarkt na corona is onderschat, overigens net zoals in veel sectoren. Het personeelstekort stelt NS voor forse uitdagingen. De RvC heeft hierover veel gesproken met de raad van bestuur maar ook met de medezeggenschap. Parallel hieraan liepen afgelopen jaar de onderhandelingen over een nieuwe cao. Ook hebben NS-collega's vijf dagen gestaakt. De belangrijkste rol van de RvC hierbij was als klankbord fungeren voor de raad van bestuur.

Nieuwe HRN-concessie

Zowel in de gesprekken en onderhandelingen met IenW als de behandeling ervan in Tweede Kamer was de hoofdrailnetconcessie vanaf 2025 een van de belangrijke thema's van 2022. Vrijwel elke vergadering hebben de raad van bestuur of collega's die betrokken waren bij het proces de RvC bijgepraat over de stand van zaken. Daarnaast heeft de RvC een speciale commissie opgericht voor de nieuwe concessie, met daarin de leden Van Lier Lels, Van der Feltz en Van de Aast. Deze commissie is afgelopen jaar een aantal keren ad hoc bij elkaar gekomen met de betrokken NS-collega's. De commissie fungeerde als klankbord en dacht mee over de inhoud van de concessie. Daarnaast waren de concessie en het bijbehorend Programma van Eisen een terugkerend onderwerp in de gesprekken met de aandeelhouder. De totstandkoming van de HRN-concessie is een intensief proces met veel betrokken partijen. NS had vanaf het begin duidelijk voor ogen waaruit de concessie moest bestaan. We hebben afgelopen jaren fors geïnvesteerd in een goed treinproduct voor de reizigers in Nederland en gunning aan NS als staatsdeelneming is een logische keuze. Ook rekening houdend met het belang van een geïntegreerd hoofdrailnet dat in vergelijking met andere landen goede prestaties levert voor reizigers. Het proces is nog niet afgerond maar mede dankzij steun van het overgrote deel van de Tweede Kamer ligt er een concept dat nu verder uitgewerkt kan worden.

Abellio UK en Duitsland

Enkele jaren geleden heeft NS haar buitenlandstrategie heroverwogen en ervoor gekozen dat de buitenlandse activiteiten moeten bijdragen aan het belang van Nederland en de Nederlandse reiziger. Omdat dit bij de spoorconcessies in het Verenigd Koninkrijk moeilijk was aan te tonen, heeft NS besloten dochter Abellio UK te verkopen. Door onder meer de Brexit, de Williams review van de Britse spoorsector en corona heeft dat langer geduurd dan gepland. NS draagt de concessies naar verwachting begin 2023 over aan het management van Abellio UK. Hoewel dit een enorm effect heeft op de omzet en grootte van NS Groep, verwacht de RvC niet dat het afstoten van deze buitenlandse tak nadelige effecten heeft voor de Nederlandse activiteiten. Er was geen sprake van synergie tussen de bedrijven in het Verenigd Koninkrijk en Nederland en de activiteiten in het VK droegen niet bij aan reizigers in Nederland.

NS blijft wel actief in Duitsland met Abellio Duitsland. Afgelopen jaren hebben we enkele concessies op moeten geven: we bleken niet in staat een positief financieel resultaat te realiseren, onder meer door onvoorziene externe factoren zoals hoge boetes doordat infrastructuur niet beschikbaar was. Bovendien deden lokale overheden te weinig om Abellio Duitsland te helpen de problemen op te lossen. Vanuit haar strategie wil NS grensoverschrijdende verbindingen tussen Nederland en Duitsland rijden, zoals in Nedersaksen en Nordrhein-Westfalen en naar Berlijn.

Uitvoering NS-strategie

Naar aanleiding van de forse operationele uitdagingen heeft de raad van commissarissen kritisch gekeken naar de onderliggende oorzaken van de afschaling. Denk daarbij aan het ziekteverzuim, het personeelstekort en de instroom van nieuwe collega's en de medewerkerstevredenheid. De afschaling met vaak kortere treinen leidde op een aantal momenten tot veel drukte. Tegelijkertijd kampt NS nog steeds met een reizigerstekort na corona dat deels structureel is: forensen, de best betalende reizigers, werken meer thuis of hebben in coronatijd een (extra) auto aangeschaft. Toch komen de reizigers terug. Want nu liggen er weliswaar uitdagingen, de raad blijft voor de toekomst een belangrijke en noodzakelijke rol voor het OV voorzien om de bereikbaarheid van Nederland te verbeteren.

NS ontwikkelt zich tegelijkertijd steeds meer tot brede mobiliteitsaanbieder. De raad ziet dat het aanbod van deur-tot-deurdiensten steeds beter uit de verf komt, zoals het aanbieden van meer vervoermiddelen in de NS-app. Het conceptuele Mobility as a Service krijgt zo steeds concreter vorm. De stations hebben als knooppunt ook een belangrijke positie gedurende de reis en zijn van groot belang voor de tevredenheid van reizigers. Ook hier blijft NS de kwaliteit verbeteren, bijvoorbeeld op het gebied van sanitair en veiligheid. Daarnaast bieden stations, vastgoed en stationsgebieden kansen om bij te dragen aan de woningbouwopgave van Nederland.

De raad van commissarissen heeft afgelopen jaar ook uitgebreid stilgestaan bij de duurzaamheidsstrategie van NS. Centraal stond de vraag: wat kan NS betekenen om van Nederland een duurzame samenleving te maken? De grootste impact maakt NS als zoveel mogelijk mensen met de trein reizen in plaats van de auto of het vliegtuig. Dat goed faciliteren is daarom prioriteit, samen met investeren in duurzame en energiezuinige treinen, zodat de kern van de operatie zelf ook duurzaam is.

Veiligheid

Veiligheid is een belangrijk onderwerp waar de RvC veel aandacht voor heeft tijdens de vergaderingen maar ook tijdens werkbezoeken en zogeheten safety walks. Een bedrijf als NS kan zich niet veroorloven de veiligheid van medewerkers en reizigers uit het oog te verliezen. NS doet hier veel aan en de raad is daar trots op. Helaas vinden er jaarlijks toch incidenten plaats, zoals in oktober de botsing van een trein met een bus in Bergen op Zoom waarbij gelukkig geen gewonden vielen.

Belangrijk onderwerp afgelopen jaar was het RIVM-rapport over [chroom-6](#) en de excuses van de raad van bestuur aan (oud-)medewerkers die mogelijk aan chroom-6 blootgesteld zijn. Werken met chroom-6 heeft mensen mogelijk ziek gemaakt en ook al dateert dit uit een ander tijdsgewricht, dat heeft grote impact tot op de dag van vandaag.

De raad heeft in 2022 ook de evaluatie van het treinongeval van ScotRail uit 2020 besproken. Hierbij kwamen drie mensen om het leven, onder wie de machinist en de conducteur. Uit het onderzoek blijkt dat het ongeval een gevolg was van infraproblemen en niet te wijten was aan de vervoerder. De aanbevelingen die uit het onderzoek naar voren kwamen zijn geëxtrapoleerd om lessen te leren voor de Nederlandse situatie.

Een veiligheidsincident van een heel andere orde was de IT-storing van 3 april waarbij er een groot deel van de dag **geen treinverkeer meer mogelijk** was. Dit was een majeur incident dat de RvC uitgebreid heeft geëvalueerd, ook het risico van herhaling te minimaliseren.

Financiële positie

NS realiseerde over 2022 een nettowinst van € 579 miljoen, wat wordt toegevoegd aan de overige reserves. Het resultaat uit bedrijfsactiviteiten bedroeg € 391 miljoen. Zonder de beschikbaarheidsvergoeding OV en incidentele en bijzondere boekhoudkundige posten is het resultaat uit bedrijfsactiviteiten met € -304 verlieslatend.

NS blijft de komende jaren voor grote uitdagingen staan door lagere reizigersprognoses en opbrengsten door naweeën van de coronapandemie. De financiële positie is ook van belang bij de afspraken over de nieuwe concessie.

Investeringsen

Ondanks de financiële uitdagingen blijft NS investeren om een tekort aan treinen op de lange termijn te voorkomen. Eind december plaatste NS een bestelling van 60 enkel- en dubbeldekstreinen bij het Spaanse CAF. De raad van commissarissen heeft zich ook gebogen over de investeringen in de ICNG die kan rijden naar Duitsland.

Corporate governance

Wisselingen in de raad van bestuur en raad van commissarissen

Raad van bestuur

Na het onverwachte vertrek van Marjan Rintel was het allereerst belangrijk om de continuïteit van een adequaat bestuur te waarborgen. Bert Groenewegen nam op verzoek van de RvC vanaf 19 mei ad interim de rol van president-directeur op zich. Ook de overige leden van de raad van bestuur leverden extra inspanningen. De raad is hen daar zeer erkentelijk voor. Tegelijkertijd heeft de RvC gezocht naar een opvolger. De raad is blij met de komst van Wouter Koolmees als nieuwe president-directeur per 1 november. Hij heeft een goede start gemaakt. De raad bedankt Marjan Rintel voor haar inzet voor NS de afgelopen acht jaren.

Raad van commissarissen

In 2022 waren er geen wisselingen in de raad van commissarissen. Na de aandeelhoudersvergadering van 2 maart 2023 neemt Gerard van de Aast na 9 jaar afscheid als voorzitter en van de RvC. De raad heeft in Herman Dijkhuizen een goede opvolger gevonden met ingang van 1 juli 2023. De raad zoekt een nieuwe commissaris om weer op het gewenste aantal van zes commissarissen te komen en de rol van voorzitter van de RAC op zich te nemen. Nebahat Albayrak heeft gemeld na 1 juni 2023 geen tweede termijn te ambiëren.

Functioneren raad van commissarissen

De raad van commissarissen laat elke drie jaar het eigen functioneren onderzoeken door een extern bureau. In de jaren daartussen verzorgt de RvC onderling een evaluatie. In 2022 heeft de raad een externe evaluatie laten uitvoeren. Daaruit bleek dat ondanks de intensiteit en crises van de afgelopen twee jaren, het functioneren van de raad overwegend goed was. De vele vergaderingen en grote opgaves legden ook een grote druk op de commissarissen. Tevens besteedt de externe evaluatie aandacht aan de relatie tussen de raad en de aandeelhouder en de raad en de RvB. De raad heeft de uitkomsten besproken met de aandeelhouder en de RvB. De verbeterpunten past de raad nu in de praktijk toe.

Functioneren RvB en samenwerking met raad van commissarissen

De RvB heeft adequaat gefunctioneerd onder buitengewone omstandigheden die om flexibiliteit en creativiteit vroegen. De RvB voert haar taken goed uit. De relatie tussen de RvC en de RvB is professioneel en goed. De RvC wordt tijdig en op adequate wijze bij complexe en ingrijpende besluiten betrokken. Ook komen concrete dilemma's aan de orde. De RvC heeft vertrouwen in de RvB en de onderlinge professionele verstandhouding is goed. Zowel de RvC als de RvB zijn rolvast in het uitoefenen van hun taken.

Bijeenkomsten raad van commissarissen

In totaal heeft de RvC afgelopen jaar acht keer vergaderd. Alle commissarissen zijn bij nagenoeg alle vergaderingen aanwezig geweest. De gemiddelde deelname aan deze vergaderingen lag op 90%. De RvC heeft twee vaste commissies, te weten de Risk- en Auditcommissie en de (gecombineerde) Remuneratie- en Nominatiecommissie.

Risk- en Auditcommissie

De Risk- en Auditcommissie (RAC) bestaat uit alle leden van de RvC en staat onder voorzitterschap van Herman Dijkhuizen. De commissie heeft vier keer vergaderd. Voor deze vergaderingen zijn ook de president-directeur, de directeur Financiën, de directeur Risk & Compliance, de directeur Audit, de directeur Group Control & Expertise en de externe accountant uitgenodigd. De externe accountant is bij alle vergaderingen aanwezig geweest. Afhankelijk van de agenda worden anderen, zoals de directeuren Legal en Duurzaam Ondernemen uitgenodigd. In de commissie is in 2022 gesproken over de jaarrekening, het jaarverslag, en jaarrapportage voor IenW, de halfjaarcijfers, het budget, risicomanagement en risk appetite, het concernplan 2022-2026, de periodieke rapportages van de afdeling I&C, plannen en rapportages van de afdeling Internal Audit, rapportages van de externe accountant, opvolgend externe accountant, Abellio en cyber security.

Verder besprak de RAC materieelrapportages en het functioneren van de externe auditfunctie. Mede aan de hand van de rapportages waren de voortgang in de aanpak van gewenste omgangsvormen en het voorkomen van hinder een belangrijk thema.

Belangrijke punten uit de management letter van de externe accountant zijn onder meer op welke wijze NS de betrokkenheid tot Abellio UK vorm gaat geven na de verkoop. Daarnaast heeft de accountant NS geadviseerd om explicieter te rapporteren over de effectiviteit van de getroffen maatregelen door middel cyber KPI's én heeft zij aandacht gevraagd voor de ontwikkelingen ten aanzien van niet-financiële informatie (CSRD) en de belangrijke rol van data daarin.

De belangrijkste topics van het accountantsverslag per jaareinde die zijn besproken hebben betrekking op de resultaten, solvabiliteit, financiering en continuïteit van NS, de update van de bijzondere waardevermindering van activa in Nederland, de verwerking van de verwerving van de entiteiten onder Transport Holding Germany, verantwoording steunmaatregelen, de ontwikkelingen met betrekking tot Abellio Duitsland en de verkoop van Abellio UK.

Gedurende het jaar hebben de voorzitter van de RvC samen met de voorzitter van de RAC op diverse momenten separaat met de externe accountant en de aandeelhouder gesproken.

Daarnaast heeft de RAC twee sessies over cybersecurity en duurzaamheid, waarbij naast interne afdelingen ook externe experts aanwezig waren.

Remuneratie- en Nominatiecommissie (gecombineerd)

De gecombineerde remuneratie- en nominatiecommissie staat onder voorzitterschap van Janet Stuijt en heeft Gerard van de Aast, Nebahat Albayrak, Pim van der Feltz en Marike van Lier Lels als leden. De commissie heeft drie keer vergaderd in 2022. Besproken zijn onder meer talent- en leiderschapsontwikkeling, opvolgingsplanning en de bezoldiging van de bestuurders. Verder kwamen aan bod het remuneratierapport, targetletters, het

beoordelingsproces, ziekteverzuim en het Abellio gain sharing plan. Daarnaast heeft de commissie vergaderd over de opvolging van Marjan Rintel. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code. De raad onderschrijft in algemene zin de best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Code 2016.

Aandeelhouder

De RvC heeft een goede verstandhouding met de aandeelhouder en heeft regelmatig contact.

Medezeggenschap

De RvC heeft in 2022 veelvuldig contact gehad met de Centrale Ondernemingsraad. Thema's die we met elkaar bespraken waren onder meer het personeelstekort, de nieuwe concessie, de post-coronastrategie van NS en de opvolging van Marjan Rintel. De RvC heeft ook twee keer met de COR en de RvB vergaderd in een zogenaamde art. 24 'Wet op de ondernemingsraden'-bijeenkomst.

Relatie met externe accountant

De externe accountant neemt standaard deel aan alle vergaderingen van de Risk- en Auditcommissie. Daarnaast is de externe accountant aanwezig in de vergaderingen van de voltallige RvC bij de bespreking van de jaarrekening en de halfjaarcijfers. De Risk- en Auditcommissie spreekt ook met de externe accountant buiten aanwezigheid van de raad van bestuur. Het functioneren van de externe accountant wordt jaarlijks beoordeeld in de RAC met terugrapportage aan de RvC.

Gedurende 2022 heeft de risk- en auditcommissie ook een proces doorlopen om tot een keuze voor een nieuwe accountant te komen. Na een zorgvuldig doorlopen selectietraject is de keuze gevallen op KPMG. Met ingang van het jaar 2024 zal KPMG de controle van de jaarrekening van NS verzorgen.

Over dit verslag

De jaarrekening over 2022, zoals opgesteld door de raad van bestuur, is in de RvC besproken. Hierbij was de externe accountant aanwezig. De jaarrekening gaat vergezeld van het verslag van de raad van bestuur. We stellen de algemene vergadering voor om de jaarrekening 2022 vast te stellen. Tevens verzoeken we onze aandeelhouder om de raad van bestuur en raad van commissarissen decharge te verlenen. De RvC stelt voor de winst over het boekjaar 2022 ten gunste te brengen van de vrije reserves.

Een speciaal woord van dank van de raad van commissarissen gaat uit naar alle medewerkers, de medezeggenschap en de raad van bestuur van NS. Na afgelopen twee coronajaren was ook 2022 weer een uitdagend jaar dat veel heeft gevraagd van iedereen. Toch hebben alle collega's zich weer voor de volle honderd procent ingezet. 2023 vraagt opnieuw om veerkracht maar reizigers kunnen altijd op NS blijven rekenen.

Utrecht, 22 februari 2023

Personalia RvC

Gerard van de Aast, voorzitter (1957), Nederlandse nationaliteit (m)

- Benoemd per 4 maart 2014 tot 2018, herbenoemd tot 2023
- Achtergrond: voormalig voorzitter RvB Royal Imtech NV
- Voormalig voorzitter RvB Koninklijke Volker Wessels NV, voormalig lid RvB Reed Elsevier
- Overige functies: voorzitter RvC KPN, lid RvC Signify



Nebahat Albayrak, (1968), Nederlandse nationaliteit (v)

- Benoemd per 1 juni 2019 tot 2023
- Achtergrond: Senior Vice-President Corporate Affairs, Safety and Sustainability Fortum. Voorheen staatssecretaris van Justitie en lid van de Tweede Kamer.
- Overige functies: lid RvC NKT, lid Raad van Advies Topvrouwen NL



Pim van der Feltz (1964), Nederlandse nationaliteit (m)

- Benoemd per 1 mei 2017, herbenoemd tot 2025
- Achtergrond: algemeen directeur Natuurmonumenten
- Voormalig directeur Google Nederland
- Overige functies: Lid Raad van Advies NWO



Marieke van Lier Lels (1959), Nederlandse nationaliteit (v)

- Benoemd per 3 februari 2016, herbenoemd tot 2024
- Achtergrond: tot 2005 COO Schiphol Group, daarna beroepscommissaris
- Overige functies: Lid RvC PostNL, lid RvC Dura Vermeer, non-executive bij RELX Plc, voorzitter van Innovation Quarter

**Janet Stuijt (1969), Nederlandse nationaliteit (v)**

- Benoemd per 15 augustus 2016, herbenoemd tot 2024
- Achtergrond: lid van de Management Board, General Counsel en Company Secretary NN Group NV
- Overige functies: lid van Advisory Board Master in Finance and Law Universiteit van Amsterdam

**Herman Dijkhuizen (1960), Nederlandse nationaliteit (m)**

- Benoemd per 1 januari 2020 tot 2024.
- Achtergrond: CFO en vicevoorzitter van de Raad van Bestuur van NIBC Holding N.V. en NIBC Bank N.V.
- Overige functies: lid Raad van Toezicht Wereld Natuur Fonds Nederland, bestuurslid Nationaal Fonds 4 en 5 mei (tot juni 2022), lid Raad van Toezicht Kröller-Müller Museum.



De beloningen van de RvC vindt u [hier](#).

Naam	Eerste benoeming	Herbenoeming	Uiterlijk aftredend/ herbenoemen op
De heer G. van de Aast (vz)	4 maart 2014	4 maart 2018 (en 2021)	3 maart 2023
Mevrouw M. van Lier Lels	3 februari 2016	3 februari 2020	3 februari 2024
Mevrouw J.L. Stuijt	15 augustus 2016	15 augustus 2020	15 augustus 2024
De heer W.J. van der Feltz	1 mei 2017	1 mei 2021	1 mei 2025
Mevrouw N. Albayrak	1 juni 2019	-	1 juni 2023*
De heer H.H.J. Dijkhuizen	1 januari 2020	-	1 januari 2024

* Mevrouw N. Albayrak wordt op eigen verzoek vanwege persoonlijke omstandigheden niet herbenoemd.

Remuneratierapport raad van bestuur

Samenstelling raad van bestuur

De aandeelhouder, het ministerie van Financiën benoemt de leden van de raad van bestuur van NS voor een periode van maximaal vier jaar. Dit gebeurt op voordracht van de raad van commissarissen. Herbenoeming kan plaatsvinden telkens voor een periode van vier jaar. Marjan Rintel heeft per 19 mei 2022 haar functie neergelegd en per 1 juli 2022 NS verlaten. Per 1 november 2022 vervult Wouter Koolmees de functie van President-directeur. In de tussentijdse periode heeft Bert Groenewegen de functie van President-directeur tijdelijk waargenomen. In 2022 bestond de raad van bestuur uit de volgende leden:

	Functie	Eerste benoeming	Einde benoeming
Wouter Koolmees	President-directeur	1 november 2022	31 oktober 2026
Marjan Rintel ¹	President-directeur	1 oktober 2020	19 mei 2022
Bert Groenewegen	Directeur financiën	15 september 2016	14 september 2024
Tjalling Smit	Directeur commercie & ontwikkeling	1 april 2017	31 maart 2025
Anneke de Vries	Directeur stations	15 oktober 2019	14 oktober 2023
Eelco van Asch	Directeur operatie	1 maart 2021	28 februari 2025

Overeenkomstig het beloningsbeleid is de duur van de arbeidsovereenkomst gelijk aan de benoemingstermijn en bedraagt de opzegtermijn voor de bestuurder twee maanden en voor de werkgever vier maanden.

¹ Marjan Rintel was voor haar benoeming als president-directeur sinds 2014 directeur operatie en sinds juli 2016 lid van de raad van bestuur.

Beloningsbeleid

Per 1 januari 2020 heeft de minister van Financiën namens de Nederlandse staat het beloningsbeleid voor de raad van bestuur van NS vastgesteld. Dit beleid is erop gericht de raad van commissarissen in staat te stellen goed gekwalificeerde bestuurders aan te trekken (zowel in- als extern) en te behouden. Het beloningsbeleid moet de doelstellingen en de strategie van NS ondersteunen en bevorderen en het publieke karakter van NS reflecteren. Het beleid is gebaseerd op toepassing van de beginselen voor het beloningsbeleid voor staatsdeelnemingen en voldoet aan de best practice-bepalingen over bezoldiging in de Nederlandse Corporate Governance Code.

De beloningsverhouding binnen de raad van bestuur is gebaseerd op wat gebruikelijk is in de externe markt, afhankelijk van de zwaarte van de functie. De functiezwaarte wordt vastgesteld aan de hand van de Hay-methode en speelt eveneens een rol bij het vaststellen van de beloningsniveaus van het bestuur. Deze beloningsniveaus worden vastgesteld op basis van een marktvergelijking met de (semi-)publieke ondernemingen, bestaande uit staatsdeelnemingen en vervoersbedrijven (BNG Bank, COVRA, FMO, Gasunie, Havenbedrijf Rotterdam, KLM, NWB Bank, Schiphol, TenneT, Thales, ProRail, RET, GVB en HTM) en private ondernemingen in de Nederlandse markt met een vergelijkbaar functiezwaarte niveau als het bestuur van NS. Uitgangspunt voor de beloning (vast en variabel) van de raad van bestuur is de mediaan in de verhouding 60% (semi-)publiek en 40% privaat. Er is gekozen voor de mediaan van beide markten omdat deze stabielere verloopt over de functiezwaartes dan hogere of lagere marktniveaus. Bovendien wordt, vanwege het publieke karakter van NS, met de weging 60% (semi-)publiek versus 40% privaat rekening gehouden met een lager marktniveau dan de mediaan ten opzichte van de gehele Nederlandse markt.

Bij het vaststellen van de vaste remuneratie van de raad van bestuur wordt 100/120^{ste} van de beloning gehanteerd en is rekening gehouden met de invloed van het beloningsbeleid op de langetermijnwaardecreatie. Voor NS betekent dit dat rekening wordt gehouden met de maatschappelijke positie die NS inneemt, de verplichtingen die NS uit hoofde van de concessie heeft en de langetermijnnuitdagingen voor de mobiliteit van Nederland.

Bij beëindiging van de arbeidsovereenkomst op initiatief van NS, voor afloop van de benoemingstermijn, bedraagt de beëindigingsvergoeding maximaal eenmaal het vaste jaarsalaris. De raad van commissarissen bepaalt of de beëindigingsvergoeding wordt uitgekeerd en de hoogte van de vergoeding. Bij niet herbenoemen ontvangt de bestuurder geen vertrekvergoeding, behalve voor zover de wet anders bepaalt.

Resultaatafspraken raad van bestuur

De raad van bestuur heeft resultaatafspraken gemaakt die bestaan uit gezamenlijke en individuele doelen, die zijn vastgelegd in targetletters. Aan de resultaten is geen beloning gekoppeld (zie onder variabele beloning) maar deze zijn wel onderdeel van het beoordelingsproces. De individuele doelen zijn gerelateerd aan de portefeuille waarvoor een directielid verantwoordelijk is. De gezamenlijke doelen voor 2022 waren zoals in onderstaande tabel vastgesteld.

Doelstellingen	KPI	Target	Realisatie
Slim terugbrengen van het reizigersniveau	Vervoersopbrengsten, € mln	2.379	2.294
	Reizigerstevredenheid (EHUR), [1-10]	7,5	7,3
Wendbare en financieel gezonde organisatie	EBIT NS Groep (excl. Abellio), € mln	-113	-131
	Medewerker-pulserapport NS als werkgever, %	80	72
	Gerealiseerde structurele kostenbesparing, € mln	107	114
Stations van wereldklasse	Stationsbelevingsmonitor, [1-10]	7,2	7,3
Ontwikkelen breed mobiliteitsbeleid	Via NS verkochte ketendiensten, # mln	11	10,4
Vergroten maatschappelijke impact	Kosten per zitplaatskilometer, €	0,047	0,057
Operatie van wereldklasse	Reizigerspunctualiteit HRN (5 min), %	92,9	91,6
	Reprack-score, [1-100]	64	62,9

De gerealiseerde structurele kostenbesparing en de stationsbelevingsmonitor zijn in 2022 boven target uitgekomen. De overige targets waren uitdagend, maar zijn niet gerealiseerd.

Samenstelling beloningspakket

De raad van commissarissen heeft in juni 2020, na voorstel van de remuneratie- en nominatiecommissie op vrijwillig verzoek van de raad van bestuur, besloten dat de vaste beloning van de raad van bestuur tijdelijk met 10% wordt gekort voor de periode 1 juli 2020 tot en met 31 december 2021. Deze korting is voortgezet in 2022 omdat de omstandigheden niet significant veranderd zijn. De cao-verhogingen zijn conform beloningsbeleid toegepast vanaf 1 januari 2022.

In de jaarrekening is bij het onderdeel [Beloning van bestuurders](#) een tabel opgenomen waarin de totale beloning over 2022 wordt gespecificeerd.

Vaste beloning

Het vast overeengekomen bruto jaarsalaris inclusief vakantiegeld van de leden van de raad van bestuur in 2022 was als volgt:

	Funcie	Vaste jaarbeloning op 31 december 2022 (€)	Genoten vaste beloning 2022 (€)
Wouter Koolmees ¹	President-directeur	492.758	73.914
Bert Groenewegen ²	Directeur financiën	405.802	356.526
Tjalling Smit	Directeur commercie & ontwikkeling	405.802	356.526
Anneke de Vries	Directeur stations	405.802	356.526
Eelco van Asch	Directeur operatie	405.802	356.526

¹ Per 1 november 2022 is Wouter Koolmees benoemd als president-directeur.

² Over de periode van waarneming als president-directeur heeft Bert Groenewegen op eigen verzoek geen extra beloning ontvangen.

Het verschil tussen de vaste jaarbeloning en de genoten vaste beloning over 2022 wordt verklaard door de loonmatiging van 10%.

Variabele beloning

Alle leden van de raad van bestuur hebben in hun arbeidsovereenkomst afgezien van variabele beloning. Zij zijn hiervoor niet gecompenseerd in vast inkomen. De raad van commissarissen kan op grond van het beloningsbeleid overwegen de variabele beloning weer toe te kennen. Deze is gemaximeerd op 20% van het vaste jaarsalaris.

Pensioen

De raad van bestuur neemt deel aan de NS-pensioenregeling. Het werkgeversdeel bedraagt twee/derde van de totale pensioenlasten. Sinds 1 januari 2015 is de fiscaal gefaciliteerde opbouw van pensioenaanspraken gemaximeerd. Voor 2022 bedraagt de aftoppingsgrens € 114.866 bruto. Alle huidige en nieuwe medewerkers met een hogere beloning, inclusief de raad van bestuur, ontvangen een bruto toelage van 12% over het deel van de vaste beloning boven de aftoppingsgrens. Voor medewerkers die op 1 januari 2015 46 jaar of ouder waren en op dat moment in dienst van NS, geldt een overgangsmaatregel. Zij ontvangen aanvullend een leeftijdsafhankelijke bijdrage. Alleen Marjan Rintel viel onder deze overgangsmaatregel zoals beschreven in hoofdstuk 10 art. 26a van de cao NS.

Overige secundaire arbeidsvoorwaarden

De overige secundaire arbeidsvoorwaarden zijn gelijk aan de voorwaarden voor alle medewerkers van NS. Daarnaast ontvangt het bestuur een passende kostenvergoeding, een leaseauto of uitbetaling van het mobiliteitsbudget en worden communicatiemiddelen ter beschikking gesteld. Voor zakelijk verkeer kunnen alle bestuurders gedeeld gebruik maken van twee directieauto's met chauffeur. Onder zakelijk verkeer verstaat NS ook het verkeer dat niet rechtstreeks samenhangt met de dienstbetrekking, maar waarvan het privégebruik onvermijdelijk is in combinatie met de verplichtingen die samenhangen met het dienstverband met NS. Voor alle bestuurders vindt een fiscale bijtelling plaats voor het gebruik van de directieauto's. Omdat het privégebruik onvermijdelijk is en voortvloeit uit het dienstverband met NS, ontvangen de bestuurders een netto vergoeding ter hoogte van de over de fiscale bijtelling verschuldigde loonbelasting.

NS verstrekt aan de raad van bestuur geen leningen, voorschotten of garanties.

Beloningsverhoudingen

De beloningsverhouding wordt vanaf 2021 vanuit de Corporate Governance Code berekend op basis van de beloning van de president-directeur en de gemiddelde jaarlijkse beloning¹. De beloningsverhouding over 2022 is vastgesteld op 7,4. De interne beloningsverhouding 2021 was 7,7.

1 De gemiddelde jaarlijkse beloning van de medewerkers NS en Abellio Nederland over het kalenderjaar 2022 worden vastgesteld door de totale loonkosten in het boekjaar te delen door het gemiddeld aantal FTE gedurende het boekjaar. Daarbij wordt pro rato rekening gehouden met inhuur van externe medewerkers over de periode oktober 2021 en september 2022, voor zover deze worden ingehuurd voor ten minste drie maanden gedurende het boekjaar. De beloningsverhouding is net als in 2021 berekend aan de hand van de Nederlandse medewerkers. In lijn met de strategie die vereist dat buitenlandactiviteiten bijdragen aan het belang van de Nederlandse reiziger, zijn de buitenlandse medewerkers niet meegenomen zoals dat in de Corporate Governance Code 3.4.1 passend geacht wordt. Daarom richten we ons enkel op de pay-ratio van de Nederlandse medewerkers en niet op de medewerkers van de buitenlandse ondernemingen.

Personalia raad van bestuur

Wouter Koolmees (1977), president-directeur, Nederlandse nationaliteit

- Toetreding RvB: 1 november 2022
- Aandachtsgebied: communicatie en corporate affairs, audit, legal en bestuurssecretariaat, risk & compliance, HR
- Overige functies: Voorzitter tijdelijk Noodfonds Energie, lid Dagelijks Bestuur en Algemeen Bestuur VNO-NCW, voorzitter Raad van Toezicht Anne Frank Stichting
- Achtergrond, o.a.: economie (Universiteit van Utrecht)
- Loopbaan: o.a. Ministerie van Financiën, Tweede Kamerlid, minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en (tweede) viceminister-president.



Bert Groenewegen (1964), directeur financiën, Nederlandse nationaliteit

- Aandachtsgebied: finance, Abellio, IT en data, procurement, huisvesting, nieuwe treinen
- Overige functies: commissaris Coolblue, commissaris Teslin Participaties, lid raad van toezicht Spoorwegmuseum
- Achtergrond: bedrijfseconomie (Universiteit van Tilburg)
- Loopbaan: o.a. Exact Software, General Atlantic Partners, PCM Uitgevers, Ziggo



Tjalling Smit (1977), directeur commercie & ontwikkeling, Nederlandse nationaliteit

- Aandachtsgebied: strategie en innovatie, netwerkontwikkeling, duurzaamheid, commercie
- Overige functies: Lid Dagelijks Bestuur Coöperatie OV Bedrijven
- Achtergrond: bedrijfskunde (Nyenrode), Hogere Hotelschool
- Loopbaan: o.a. Transavia, Air France/KLM



Anneke de Vries (1964), directeur stations, Nederlandse nationaliteit

- Aandachtsgebied: stationsmanagement en exploitatie, retail, vastgoed, QHSE stations
- Overige functies: beschermvrouw NS Harmonie, jurylid lidmaatschap UAF Award, lid raad van toezicht Stichting Eye Filmmuseum
- Achtergrond: Economische Geografie en postdoctoraal Vastgoedkunde (Universiteit van Amsterdam)
- Loopbaan: o.a. ING Vastgoed Ontwikkeling, Woningcorporatie Rochdale, Bureau Architectenregister, Albert Heijn,
- *Wegens een ongeval is Anneke de Vries een deel van 2022 beperkt beschikbaar geweest. Haar niet-statutaire taken werden waargenomen door Sebastiaan de Wilde en haar statutaire taken door de andere RvB-leden.*

**Eelco van Asch (1972), directeur Operatie, Nederlandse nationaliteit**

- Aandachtsgebied: besturing operatie, service, onderhoud, treinmodernisering, techniek, QHSE operatie
- Overige functies: -
- Achtergrond, o.a.: VU Amsterdam, IMD Lausanne, Stanford University
- Loopbaan: o.a. KLM, Air France/KLM, Delta Lloyd

**Afgetreden per 1 juli 2022**

In 2022 is Marjan Rintel (1967), Nederlandse nationaliteit, afgetreden als president-directeur.

Corporate governance



Tijdens de gemeenteraadsverkiezingen in maart stemmen reizigers op diverse stations in Nederland.

NV Nederlandse Spoorwegen is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, gevestigd in Utrecht. NV Nederlandse Spoorwegen is de houdstermaatschappij van NS Groep N.V. NS is een staatsdeelneming. De governance van NS is gebaseerd op het gemitigeerde structuurregime. NS wordt bestuurd door de raad van bestuur, die bij NS Groep N.V. en NV Nederlandse spoorwegen uit dezelfde personen bestaat (een personele unie).

Corporate Governance Code

Als grote onderneming met een belangrijke maatschappelijke rol in de Nederlandse samenleving hecht NS aan een goede governancestructuur. Hoewel NS geen beursgenoteerde onderneming is, past zij daarom toch de Nederlandse Corporate Governance Code 2016 ('de Code') toe. Omdat NS geen beursnotering en geen one-tier bestuursstructuur heeft, is de Code op enkele onderdelen niet van toepassing. Op de website biedt NS een overzicht van de wijze van toepassen van de bepalingen van de Code.

Aandeelhouder

De enige aandeelhouder van NV Nederlandse Spoorwegen is de Nederlandse Staat. De aandeelhoudersrol wordt vervuld door het ministerie van Financiën. Jaarlijks, binnen zes maanden na afloop van het boekjaar, vindt de jaarvergadering plaats. In deze vergadering wordt onder meer het jaarverslag besproken, worden de jaarrekening en eventuele winstbestemming vastgesteld, wordt besloten over het verlenen van decharge aan de leden van de raad van bestuur voor het gevoerde beleid en het verlenen van decharge aan de leden van de raad van commissarissen voor het gehouden toezicht. Tussentijds kunnen de raad van bestuur, de raad van commissarissen en de aandeelhouder zo vaak als gewenst algemene vergaderingen bijeenroepen. Besluiten kunnen ook buiten vergadering worden genomen.

Raad van bestuur

De raad van bestuur is belast met en verantwoordelijk voor het bestuur van de onderneming. De raad van bestuur ontwikkelt de visie en de daaruit voortkomende missie, strategie en doelstellingen van NS. De raad van bestuur richt zich op het realiseren van de doelstellingen en de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor de uitvoering van de NS-strategie. Met de strategie van NS richt de raad van bestuur zich op langetermijnwaardecreatie en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders af. Dat betekent dat de raad van bestuur bij beslissingen naast financiën ook aspecten zoals veiligheid en de rol van NS bij het aanbieden van duurzame mobiliteit meeweegt. De uitvoering van de taken van de raad van bestuur gebeurt mede door de bedrijfsonderdelen en dochterondernemingen. De raad van bestuur komt in ieder geval zes keer per jaar samen met de raad van commissarissen en staat daarnaast doorlopend met de raad van commissarissen in contact.

Vastlegging verantwoordelijkheden, taak en werkwijze

De verantwoordelijkheden, taak en werkwijze van de raad van bestuur zijn vastgelegd in de statuten van NV Nederlandse Spoorwegen en in het reglement van de raad van bestuur. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor een transparant bestuur van de onderneming en voor het evalueren van de prestaties van de onderneming. De raad van bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen en de algemene vergadering. Op grond van de statuten van NV Nederlandse Spoorwegen, het reglement van de raad van bestuur en het reglement van de raad van commissarissen moeten bepaalde besluiten van de raad van bestuur ter goedkeuring aan de raad van commissarissen en/of de algemene vergadering voorgelegd worden.

Benoeming

De leden van de raad van bestuur worden benoemd door de algemene vergadering op voordracht van de raad van commissarissen. De raad van commissarissen stelt het aantal leden van de raad van bestuur vast. Leden van de raad van bestuur kunnen door de algemene vergadering worden geschorst of ontslagen. Leden van de raad van bestuur worden (telkens) voor maximaal vier jaar benoemd. De raad van bestuur streeft naar een gemengde samenstelling, onder meer met betrekking tot geslacht, leeftijd en competenties. Zowel de raad van bestuur als ieder lid van de raad van bestuur afzonderlijk is bevoegd om NS te vertegenwoordigen.

Belangen

Een lid van de raad van bestuur neemt niet deel aan de beraadslaging en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij hij of zij een (in)direct persoonlijk tegenstrijdig belang heeft met NS. Wanneer alle leden van de raad van bestuur een (in)direct persoonlijk belang hebben dat tegenstrijdig is met het belang van NS en daardoor geen bestuursbesluit kan worden genomen, wordt het besluit genomen door de raad van commissarissen. De raad van commissarissen moet vooraf goedkeuring verlenen aan besluiten van de raad van bestuur tot onder meer het aangaan van transacties waarbij sprake is van tegenstrijdige belangen die van materiële betekenis zijn voor NS en/of het betreffende lid van de raad van bestuur. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het bestuursverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang. In 2022 is geen sprake geweest van dergelijke transacties. Transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen van leden van de raad van bestuur of raad van commissarissen worden tegen marktconforme voorwaarden overeengekomen. De secretaris van de onderneming ziet erop toe dat de juiste procedures worden gevolgd en dat in overeenstemming wordt gehandeld met de wettelijke en statutaire verplichtingen van de raad van bestuur. Deze procedure is in 2022 nageleefd.

Beloning

De bezoldiging en arbeidsvoorwaarden van de leden van de raad van bestuur worden vastgesteld door de raad van commissarissen met inachtneming van het beloningsbeleid dat door de algemene vergadering is vastgesteld. In het beloningsbeleid voor leden van de raad van bestuur, waarnaar wordt verwezen in de arbeidsovereenkomsten, is het recht op een uitkering bij ontslag op initiatief van NS gemaximeerd op eenmaal het vaste jaarsalaris. De raad van commissarissen bepaalt of de beëindigingsvergoeding wordt uitgekeerd en bepaalt de hoogte van de vergoeding.

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft onder meer tot taak toezicht te houden op het beleid van de raad van bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat de raad van bestuur terzijde met raad. De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak op de langetermijnwaardcreatie van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af. De raad van bestuur verschaft tijdig alle informatie en middelen aan de raad van commissarissen die nodig zijn voor een goede taakuitoefening. Indien de raad van commissarissen en/of een lid van de raad dit nodig acht, kan de raad van commissarissen of het lid informatie inwinnen bij de raad van bestuur, NS Audit, de externe accountant, de centrale ondernemingsraad en/of (andere) functionarissen en externe adviseurs van NS.

Verantwoordelijkheden, taak en werkwijze

De verantwoordelijkheden, taak en werkwijze van de raad van commissarissen zijn vastgelegd in de statuten en in de reglementen van de raad van bestuur, de raad van commissarissen en zijn commissies. De raad van commissarissen legt verantwoording af aan de algemene vergadering. De verantwoordelijkheid voor de juiste uitvoering van zijn taken berust bij de raad als geheel. De leden van de raad van commissarissen kunnen ten opzichte van de raad van bestuur in onafhankelijkheid standpunten innemen. Leden van de raad van commissarissen oefenen hun taak uit onafhankelijk van enig belang in het bedrijf. De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar het functioneren van de raad van bestuur als college, alsmede het functioneren van de individuele leden van de raad van bestuur.

Benoeming

De leden van de raad van commissarissen worden benoemd door de algemene vergadering, op voordracht van de raad van commissarissen, met inachtneming van de profielschets en na overleg met de centrale ondernemingsraad. De centrale ondernemingsraad heeft een versterkt recht van voordracht voor een derde van het aantal commissarissen. De raad van commissarissen bestaat uit minimaal vijf en maximaal negen leden. Per 31 december 2022 bestond de raad van commissarissen uit zes leden. De raad van commissarissen heeft een profiel van zijn omvang en samenstelling opgesteld, daarbij rekening houdend met de aard en de activiteiten van de onderneming en de gewenste deskundigheid en achtergrond van zijn leden. De raad van commissarissen streeft naar een gemengde samenstelling, onder meer met betrekking tot geslacht en leeftijd. Leden van de raad van commissarissen kunnen voor twee termijnen van elk telkens vier jaar worden benoemd. Daarna is herbenoeming voor maximaal twee termijnen van elk telkens twee jaar mogelijk. Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt door de raad in zijn verslag gemotiveerd. Bij herbenoeming wordt rekening gehouden met de wijze waarop het lid zijn taak heeft vervuld in de voorbije periode en wordt alleen na zorgvuldige overweging herbenoemd. Het rooster van aftreden van de raad van commissarissen is gepubliceerd op de website van de vennootschap.

Belangen

Een lid van de raad van commissarissen neemt niet deel aan de beraadslaging en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij hij een tegenstrijdig belang heeft met NS.

Commissies van de raad van commissarissen

Vanwege de omvang, de diversiteit en de complexiteit van de te behandelen onderwerpen heeft de raad van commissarissen een Risk- en Auditcommissie en een Remuneratie- en Nominatiecommissie ingesteld. De raad kan daarnaast ad hoc commissies instellen. In 2022 kende de raad een dergelijke commissie ten aanzien van de nieuwe concessie. De samenstelling van de commissies wordt bepaald door de raad van commissarissen. De commissies adviseren de raad van commissarissen en bereiden de besluitvorming voor. De commissies dragen zo bij aan een effectieve besluitvorming door de raad van commissarissen. De raad van commissarissen blijft als collectief verantwoordelijk voor de besluiten die zijn voorbereid door een commissie.

Risk- en Auditcommissie

De Risk- en Auditcommissie (RAC) voert haar taken uit volgens het reglement van de RAC zoals dat door de raad van commissarissen volgens de voorschriften van de Code is vastgesteld. De RAC adviseert de raad van commissarissen en bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van NS en op de (beoordeling van de) effectiviteit van de interne

risicobeheersings- en controlesystemen van NS. De RAC overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, en in ieder geval eenmaal per jaar, buiten aanwezigheid van de raad van bestuur, met de externe accountant. Op grond van het reglement van de RAC moet de RAC uit minimaal drie leden van de raad van commissarissen bestaan. Op 31 december 2022 bestond de RAC uit zes leden.

Remuneratie- en Nominatiecommissie

De Remuneratie- en Nominatiecommissie (Renomco) voert haar taken uit volgens [het reglement](#) van de Renomco zoals dat door de raad van commissarissen conform de voorschriften van de Code is vastgesteld. De Renomco bereidt besluitvorming van de raad van commissarissen voor, onder meer op het gebied van het benoemen van de leden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen, het functioneren van de raad van bestuur en de raad van commissarissen en het formuleren en monitoren van het beloningsbeleid voor de raad van bestuur en het implementeren daarvan. Op grond van het reglement van de Renomco moet de Renomco uit minimaal drie leden van de raad van commissarissen bestaan. Op 31 december 2022 bestond de commissie uit vijf leden.

Externe accountant

De externe accountant wordt benoemd door de algemene vergadering. De externe accountant rapporteert met betrekking tot het door hem gedane onderzoek aan de raad van commissarissen en de raad van bestuur en geeft na onderzoek en controle een verklaring omtrent de getrouwheid van het jaarverslag en de jaarrekening van NS.

De RAC rapporteert jaarlijks aan de raad van commissarissen over het functioneren van en de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant. De externe accountant woont de vergaderingen van de raad van commissarissen bij waarin het verslag van de externe accountant over de controle van de jaarrekening wordt besproken en is beschikbaar voor de algemene vergadering waarin de vaststelling van de jaarrekening wordt behandeld. Tevens woont de accountant de vergadering van de raad van commissarissen over de halfjaarcijfers bij. De externe accountant is in beginsel aanwezig bij de vergaderingen van de RAC, tenzij de RAC anders bepaalt. De externe accountant informeert de voorzitter van de RAC onverwijld wanneer deze bij de uitvoering van zijn opdracht een misstand of onregelmatigheid constateert of vermoedt. Wanneer (het vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid het functioneren van een lid van de raad van bestuur betreft, meldt de externe accountant dit aan de voorzitter van de raad van commissarissen. EY is vanaf het boekjaar 2014 de externe accountant van NS. De benoeming van EY is in 2020 met 2 jaar verlengd tot en met boekjaar 2023 in lijn met de maximale benoemingstermijn van een externe accountant. Eind 2022 is de aanbesteding naar een nieuwe accountant afgerond. Per 1 januari 2024 wordt KPMG de nieuwe externe accountant van NS.

NS Audit

NS Audit levert onafhankelijke en objectieve assurance en adviezen over de toereikendheid van governance, risicomanagement en interne beheersing om het realiseren van doelstellingen van NS te ondersteunen en continue verbetering te bevorderen. NS Audit functioneert hiërarchisch onder de raad van bestuur. De directeur NS Audit rapporteert direct aan de president-directeur. Tevens rapporteert de directeur NS Audit aan de voorzitter van de RAC. De directeur NS Audit heeft direct toegang tot de president-directeur van NS, de voorzitter van de Risk & Audit Commissie, de leden van de raad van bestuur, de leden van de Raad van Commissarissen en de externe accountant.

Risk en compliance

De risico-governance van NS is ingericht naar het 'three lines of defence'-model. Uitgangspunt van het model is dat de eerste lijn (de business) verantwoordelijk is voor de beheersing van de risico's door dit goed te borgen in processen met duidelijke verantwoordelijkheden. De tweede lijn – waarvan de afdelingen Risk en Compliance alsmede Legal onderdeel zijn – ondersteunt, adviseert en bewaakt of het lijnmanagement de verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt. Ook is geborgd dat risico's aantoonbaar worden afgewogen bij besluitvorming mede door advisering vanuit de tweede lijn. De derde lijn met NS Audit controleert onafhankelijk of het systeem van risicobeheersing en interne controle functioneert. Tenslotte is ingericht dat NS leert van incidenten en daarmee de risicobeheersing continu blijft verbeteren.

Duurzaam ondernemen

De MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) Council is het beleidsvoorbereidend orgaan van NS voor maatschappelijk ondernemen. De Council bestaat uit directeurs van bedrijfsonderdelen en staven en komt bijeen onder voorzitterschap van directeur commercie & ontwikkeling. Voorgenomen besluiten en beleid worden indien nodig ter goedkeuring aan de raad van bestuur voorgelegd. De voortgang en ontwikkeling van de resultaten op het gebied van duurzaamheid worden via de reguliere planning-, control- en rapportagecyclus gevolgd en bestuurd. De MVO Council bespreekt iedere twee maanden de kpi-rapportages over de resultaten op het gebied van duurzaamheid. Conform de Code is de raad van bestuur verantwoordelijk voor de voor NS relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De raad van bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen en de algemene vergadering.

Beheersing van risico's



Alzheimer Nederland en NS schenken 22 verpleeghuizen treinonderdelen om hun eigen zogeheten hoofdreiscoupé voor bewoners met dementie te maken.

NS wil Nederland duurzaam bereikbaar houden. Onze operatie gaat gepaard met onzekerheden. Risicomanagement is het bewust omgaan met onzekerheden die een negatieve invloed kunnen hebben op het realiseren van de strategische doelstellingen.

Inrichting van de risicobeheersing

Om risico's blijvend integraal te beheersen, beweegt het risicomanagementsysteem mee met interne en externe ontwikkelingen. Met planningen en analyses maken we de toekomstige impact van onzekerheden en risico's expliciet en krijgt NS een beter beeld van de betrouwbaarheid van plannen, beleidskeuzes en het risicobudget bij projecten. Dit ondersteunt onze besluitvorming.

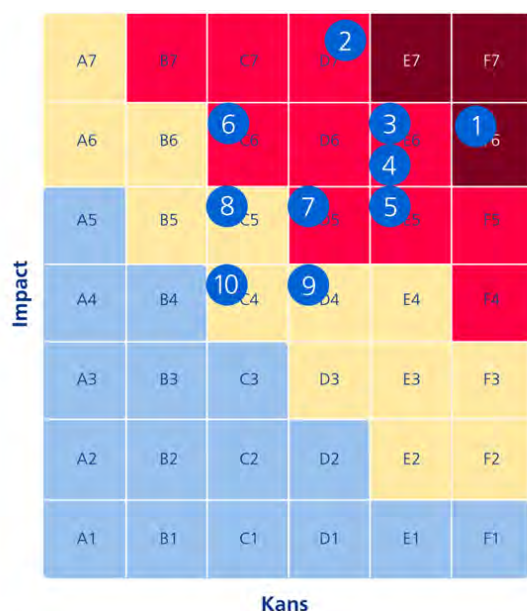
Vastlegging en rapportage

Geïdentificeerde risico's hebben we met de risico-eigenaar in risicoregisters vastgelegd en worden gescoord met behulp van één uniforme risicomatrix. Per kwartaal rapporteert NS de voornaamste risico's per bedrijfsonderdeel en die rapportages worden besproken in de raad van bestuur als onderdeel van de planning- en controlcyclus. Risico's buiten de risicobereidheid worden direct gerapporteerd en indien nodig geëscaleerd. De raad van bestuur rapporteert en legt verantwoording af over het systeem van risicobeheersing en interne controle aan de raad van commissarissen na bespreking daarvan in de Risk- en Auditcommissie.

Risicobereidheid en toleranties

De risicobereidheid en nagestreefde risicobeheersing over zes risicothema's van NS staan in zogeheten 'risk appetite statements'. Aan alle risicothema's zijn concrete prestatie-indicatoren gekoppeld met kwantitatieve bandbreedtes. De risicobereidheid wordt jaarlijks per thema door de raad van bestuur geëvalueerd en indien nodig aangepast. In onderstaande tabel staat de huidige risicobereidheid bij elk risicothema en daarbij de belangrijkste concernrisico's voor NS. De risicobereidheid van NS is in 2022 aangepast als gevolg van het effect van onder andere het personeelstekort. De krappe arbeidsmarkt, de groter dan verwachte uit- en doorstroom van met name hoofdconducteurs en het hoge ziekteverzuim hebben afgelopen jaar grote impact gehad op de operationele prestaties. En er is het risico dat het personeelstekort aanhoudt of zelfs verergert, mede door de aanhoudend krappe arbeidsmarkt en het vergrijzende personeelsbestand in de operatie. Daarom is NS meer risicomijdend geworden op het gebied van operatie. Concreet betekent dit dat een operationeel risico eerder als onacceptabel zal scoren in de risicomatrix.

Belangrijkste concernrisico's: 1-Tekort personeel 2- Omzet 3-Kosten 4-Infra, 5-Psychisch verzuim 6-cyberdreiging, 7-ICNG 8-Non Compliance, 9-Veiligheid 10 Digitalisering



Belangrijkste ontwikkelingen in risicoprofiel ten opzichte van 2021

Het risicoprofiel heeft zich negatief ontwikkeld in 2022, met name op het risicothema Operatie waar het personeelstekort grote invloed heeft op de operationele prestaties. Op de thema's Veiligheid en Financiën blijven de risico's onverminderd groot. Een verbetering zien we op het thema Compliance, waar maatregelen in toenemende mate effect sorteren.

- **Operatie:** Het grootste risico is het langer aanhouden of zelfs verergeren van het tekort aan personeel. Oorzaken zijn de structureel krappe arbeidsmarkt, de hoge uit- en doorstroom bij hoofdconducteurs, het hoge verzuim en het vergrijzende personeelsbestand in de operatie. Het meest merkbare effect hiervan zijn de directe gevolgen voor de treindienst, maar het risico speelt bij meerdere functies en bedrijfsprocessen. Het risico van verzuim op psychische gronden, onder andere door verhoogde werkdruk en blijvende gevolgen van corona, versterkt dit. Verder blijft de infrastructuur een risico, waar ondanks aangekondigde investeringen door de overheid de kwaliteit en hoeveelheid infrastructuur kunnen leiden tot uit- of afstel van productstappen of tot toenemende kwetsbaarheid in de uitvoering.
- **Financiën:** De omzet blijft onzeker door lagere prognoses van reizigersaantallen en het veranderende reisgedrag na de corona-lockdowns. Daarenboven zijn de risico's rondom kosten dit jaar verslechterd door hogere inflatie en verstoorde leveranciersketens.
- **Veiligheid:** Het reizen per spoor blijft een van de veiligste vormen van mobiliteit. Echter merken we ook daar de effecten van de toenemende verruiming van de samenleving (sociale veiligheid) en de toename van risico's rondom cybersecurity.

Concernrisico's

Concernrisico	Ontwikkeling 2022	Beheersmaatregelen
1. Tekort personeel: Het risico dat we niet voldoende vakkundige en vitale medewerkers hebben. Score: F6 (donkerrood) 2021: C5 (geel)	Sterk en toegenomen krapte op de arbeidsmarkt, hogere uit- en doorstroom van medewerkers, hoog verzuim ook door verhoogde werkdruk. Dit risico is opgetreden in 2022 en heeft geleid tot continuïteitsproblemen. Trend: verslechterd	• Uitstroom beperken door beter behoud (onder andere later met pensioen, flexibiliteit in roosters) en inzetten op medewerkersbeleving en vergroting vitaliteit. • Instroom vergroten door employer branding, proactief recruitment en verder opschalen van opleidingscapaciteit. • Robuustere planning en dienstregeling, waarmee tekorten beter en voorspelbaarder worden opgevangen. • In overleg met sociale partners om inzetmodel aan te passen, met maatregelen op korte termijn (e.g. inzet kantoorpersoneel) en lange termijn.
2. Omzet: Het risico op tegenvallende omzet door afschaling van de dienstregeling, heropleving corona, en het onvoldoende in staat zijn om nieuwe reizigers aan ons te binden en bestaande reizigers te activeren tot meer reizen. Score: D7 (rood) 2021: D7 (rood)	De omzet was in 2022 nog steeds minder dan pre-corona. Ook de komende jaren verwachten we substantieel lagere omzet door onder andere meer thuiswerken, koopkrachtdaling en de beëindiging van de beschikbaarheidsvergoeding na 2022. De afgeschaalde dienstregeling maakt het lastig om verdere groei te realiseren. Trend: gelijk	• We houden continue onderzoeken om inzicht te krijgen in veranderend reisgedrag en het klantoordeel. Reizigersprognoses worden daarvoor met grote regelmaat geüpdatet. Deze inzichten worden onder andere gebruikt bij: 1. het verbeteren van de dienstverlening; 2. het activeren van onze abonnement- en businesscardhouders tot vaker reizen; 3. het aanpassen van proposities om zo goed mogelijk bij de wensen van de klant te blijven aansluiten; 4. gerichte marketing en communicatie om nieuwe reizigers aan NS te binden; 5. de gerichte inzet van (versterkingen van) treinen om drukke treinen te voorkomen.

3. Kosten: Het risico dat de €1,4 miljard besparingen niet gerealiseerd worden of dat kosten stijgen	Het in afstemming met sociale partners tot stand gekomen besparingsplan van €1,4 miljard t/m 2024 loopt ruwweg conform plan. Daarentegen stijgen kosten door inflatie met impact op salarissen, materieel, materialen, onderdelen en financieringsrente, terwijl de inflatie niet 1-op-1 kan worden doorberekend in de tarieven. Tevens stijgen de kosten van de digitaliseringsslag die NS maakt alsmede door maatregelen voor cybersecurity.	• Strakke monitoring van de besparingsinitiatieven. • Cao-afspraken gemaakt tot 1 januari 2024 • Energiekosten zijn afgedekt t/m 31 december 2024. • Onderhandeling met concessieverlener over de voorwaarden in de concessie vanaf 2025.
Score: E6 (rood) 2021: E6 (rood)	Trend: gelijk	
4. Infra: Het risico dat het uitvoeren van de dienstregeling en het realiseren van onze ambities (hoogfrequent en snelheidsverhoging) negatief worden beïnvloed door infraknelpunten.	In 2022 zijn er infraknelpunten naar voren gekomen die het uitvoeren van de treindienst en het realiseren van onze binnenlandse en internationale ambities negatief beïnvloeden. Positief is dat het kabinet €4 miljard vrijmaakt voor investeringen in het spoor. Ondanks dat binnen deze investeringen €585 miljoen beschikbaar is voor reeds bekende knelpunten, acht NS dit onvoldoende om al deze knelpunten (baanstabielheid, overwegen, energie) weg te nemen.	• Binnen het Middellange Termijn proces met ProRail en I&W bespreken we deze zaken en vraagt NS expliciet aandacht voor het wegnemen van toekomstige infra-knelpunten. • Invloed nemen op de planning van buitendienststellingen om reizigershinder te beperken. • Ondersteunen van ProRail bij het monitoren van de staat van de infra. • Alternatieve planning voorbereiden bij uitval van infra, zoals bij streng winterweer vorig jaar. • Bij sommige infra-dossiers nemen we als NS een veel actievere rol in (denk aan Schiphol of Amsterdam). • Het continu verkorten van de logistieke doorlooptijden zodat de planning snel kan worden aangepast bij langdurige infraknelpunten, zoals dit jaar bij Swifterband
Score: E6 (rood) 2021: E6 (rood)	Trend: gelijk	
5. Psychisch verzuim Het risico op psychosociale klachten door werkstress.	De werkdruk is door het structurele personeelstekort en aanhoudend hoog verzuim sterk toegenomen in 2022	• Beleid en procedures goed inrichten. • Monitoring van de opvolging van resultaten en acties naar aanleiding van MBO 2022 en NS-brede verdiepende risicoanalyses (RI&E's). • Rapportage omtrent psychisch verzuim met Arbo Unie om gerichte (collectieve) acties mogelijk te maken.
Score: E5 (rood) 2021: E4 (geel)	Trend: verslechterd	
6. Cyberdreiging Het risico op een cyberaanval doordat NS niet aan de compliance of veiligheidseisen voldoet bij IT of OT (= IT op en om de trein).	NS heeft verdere beheersmaatregelen getroffen, maar intussen wordt het dreigingsniveau groter door verdergaande (keten)digitalisering en nemen de cyberdreigingen toe, mede door de inmiddels hybride oorlog vanuit Rusland gericht op vitale infrastructuur.	• Implementatie van het NS Cyber Security Management Systeem (CSMS) en ISO27001 certificering op NS Businesscard-processen. • Verhoogde aandacht voor cyber-safe-cultuur, onder meer op basis van phishing campagnes en NS-brede kennissessies. • Cyber roadmap met maatregelen om cyber-kwetsbaarheid van NS intrinsiek te verkleinen, op basis van secure-by-design opzet en architectuur. • Verdere opbouw van personele en technologische capaciteit voor vroegtijdige detectie en opvolging van cyber incidenten.
Score: C6 (rood) 2021: C6 (rood)	Trend: gelijk	
7. ICNG vertraagt: Het risico dat verdere vertraging van ICNG leidt tot onvoldoende back-up materieel of zelfs een periode met onvoldoende materieel in de operationele dienst (na de uitstroom van Traxx'en).	De ambitie om de ICNG in 2022 in te laten stromen hebben we niet gerealiseerd door noodzakelijke software updates, de duur van het toelatingsproces, capaciteits- en leverproblemen door corona, de oorlog in Oekraïne en tegenslagen in productie. NS heeft een nieuwe planning gemaakt, waarin de reizigersdienst met ICNG start in Q2 2023. In deze planning blijft het haalbaar om volledige instroom van ICNG tussen Amsterdam en Breda in 2023 te voltooien.	• Maximaal verlengen van de contracten voor Traxx-locomotieven en van de levensduur van de ICM-rijtuigen (back-up-materieel). • Maximale sturing van Alstom op tijdige levering van ICNG binnen de kaders van de functionele eisen en kwaliteit. • Continu overleg met IL&T over optimaal verloop van de toelatingsprocedure.
Score: D5 (Rood) 2021: niet in top-10	Trend: verslechterd	

		• Intensieve samenwerking tussen NO Procesleiding en Programma ICNG om laatste prognoses rond aflevering van ICNG tijdig te verwerken in de materieelplanning, om eventuele impact op dienstregelingsstappen in 2023 t/m 2025 zo veel mogelijk te beperken.
8. Non compliance: Het risico dat NS niet voldoet aan wet- en regelgeving of dat geldende normen en waarden worden overschreden. Score: C5 (geel) 2021: B6 (geel)	De beheersing van compliance is in 2022 verder versterkt, als onderdeel van een meerjarig traject. Daarnaast hebben we de beleidsvoering, monitoring en verantwoording op compliance verder uitgebouwd. Op het gebied van ongewenste omgangsvormen is de verbetering in 2022 beperkt. Trend: verbeterd	• Een NS-brede integrale compliance-visie is vastgesteld in 2022. • Reguliere rapportage vindt plaats middels een NS-breed compliance dashboard met top risico's, issues en relevante KPI's. • NS-brede trainingen om de kennis van wet- en regelgeving bij medewerkers op peil te houden. • Een landelijk programma om de omgangsvormen op de werkvloer te verbeteren aan de hand van de NS Gedragscode.
9. Veiligheid: Het risico dat NS niet afdoende maatregelen treft om veiligheidsincidenten te voorkomen of haar zorgplicht onvoldoende vervult. Score: D4 (geel) 2021: B6 (geel)	De top risico's zijn per domein geactualiseerd door eigenaren en adviseurs. We sturen meer proactief op de risico's met KPI's. Op het gebied van sociale veiligheid was de zichtbaarheid van NS in 2022 soms onvoldoende. Trend: gelijk	• Reizen per spoor is een van de veiligste vormen van mobiliteit. NS wil de veiligheid blijven verbeteren door het beheersen van de risico's en het continu verbeteren van de prestaties. Er is veel vooruitgang geboekt op alle domeinen. • Op het gebied van sociale veiligheid sturen we gericht op zichtbaarheid van personeel in trein en op stations op basis van datagedreven inzet. Lokaal werkt NS met overheden, politie en instanties aan specifieke maatregelen. NS kan sommige problemen niet zelf oplossen en werkt samen met de betrokken ministeries aan een '10 punten plan'. • De drukte op de stations blijft toenemen door meer evenementen en meer reizigers in de weekenden. NS werkt aan integrale procesverbetering ten aanzien van evenementen met specifieke aandacht voor station Bijlmer Arena.
10. Digitalisering: Het risico dat de klantrelatie verslechtert en de wendbare logistiek niet kan verbeteren doordat we digitaliseringsprojecten niet realiseren. Score: C4 (Geel) 2021: niet in top-10	Onvoldoende beschikbaarheid van IT-personeel en complexiteit van IT-systemen hebben een negatieve invloed op de digitaliseringsversnelling. Trend: gelijk	• De belangrijkste kritieke systemen in de logistieke treinbesturing zijn vervangen. De grote operationele legacy-systemen, waaronder het reisinformatiesysteem en Data Warehouse systemen, zijn in transitie ten behoeve van vervanging. • Strategisch plan werving IT-personeel en strategische personeelsplanning. Intern opleidingstraject datatalent gereed. • Plan voor digitale commerciële strategie over o.a. uniformeren van digitale distributiekkanalen. • Ontwikkeling van effectieve doelarchitectuur.

Dialogoog met onze stakeholders in Nederland



Tijdens de Spoorwensdag laten vrijwilligers van NS en ProRail 60 spoorgerelateerde wensen in vervulling gaan.

Naast dagelijks contact met reizigers onderhoudt NS intensieve relaties met veel verschillende partners en stakeholders. Dankzij deze op vertrouwen gebaseerde dialoog kunnen we gezamenlijk kansen benutten en vroegtijdig risico's in kaart brengen en waar mogelijk beheersen. Ook leveren de gesprekken waardevolle kennis en ideeën op voor onze organisatie en een betere en duurzame dienstverlening aan de reiziger. Deze continue dialoog verrijkt onze afwegingen om Nederland duurzaam bereikbaar te houden voor iedereen.

Onze stakeholders

Mensen of groepen die beïnvloed worden door onze acties en die zelf invloed hebben op onze organisatie en dienstverlening zien we als onze stakeholders. NS monitort voortdurend wie belanghebbenden zijn. De aard van een aantal van onze contacten met stakeholders is ingegeven door wetgeving (ministeries en toezichthouders), samenwerking in de keten (vervoerders, ProRail), maar ook door het publieke karakter van onze dienstverlening (reizigers, politiek, media en belangengroepen). Ook stakeholders die zich tijdelijk manifesteren rondom bepaalde onderwerpen kunnen een relevante inbreng hebben en nemen we serieus. We organiseren sessies met stakeholders over specifieke thema's of een brede stakeholderdialoog over de koers van NS, zoals afgelopen jaar over onder meer de afschaling van de dienstregeling en de prijs van het treinkaartje. De dialogen met onze stakeholders vinden op verschillende niveaus in de organisatie plaats, waarbij ook de raad van bestuur veelvuldig betrokken is. Zo bouwen we aan vertrouwen.

Samenwerking in de vervoersketen

Voor een optimale reis van deur tot deur werken we samen met partners in de vervoersketen. Deze samenwerking heeft een prominente rol binnen alle lagen van onze organisatie. Niet alleen operationeel maar ook strategisch en met oog voor de langetermijnvisie die vanuit de Mobiliteitsalliantie is opgesteld om mobiliteit binnen Nederland te verbeteren en optimaliseren.

Toekomstbeeld OV 2040

Nationale en regionale partijen blijven samenwerken om een belangrijke bijdrage te leveren aan de maatschappelijke opgaven van een bereikbaar en leefbaar Nederland. Onze bijdrage is gebundeld in diverse (spoor)corridorstudies, het manifest Bus Rapid Transit (BRT) en een Actie-agenda OV-Knooppunten. Het is het resultaat van jarenlang onderzoek en samenwerking vanuit het programma Toekomstbeeld OV (TBOV2040).

Voor reizigers zijn de doorontwikkeling van het OV-netwerk en knooppunten van belang. We zijn dan ook verheugd dat meerdere onderdelen van de ontwikkelagenda TBOV eind 2022 omgezet zijn in concrete investeringsafspraken in het kader van het MIRT. Voorbeelden hiervan zijn het doortrekken van de Noord-Zuidlijn naar Hoofddorp en de nieuwe stations tussen Leiden en Dordrecht (bijvoorbeeld Rotterdam Stadionpark).

Regionaal maatwerk

NS is er voor heel Nederland. We hebben oog voor de behoeften van verschillende regio's én voor de nationale en internationale bereikbaarheid van Nederland. In 2022 heeft NS opnieuw een aantal bestuurlijke regiodiners georganiseerd. Tijdens deze diners spraken regionale bestuurders en de raad van bestuur van NS over gezamenlijke ambities en opgaven en over de samenwerking tussen regio's en NS.

NS kampt met personeelskrapte en heeft daarom een stap teruggezet in de dienstregeling. Daarover voeren we een intensieve dialoog met onze stakeholders. We informeren hen tijdig en lichten de achtergrond van keuzes toe. Omgekeerd brengen we de zorgen van de regio over de ontwikkeling van die dienstregeling naar de NS-directie.

Daarnaast blijven we ons richten op verdere ontwikkeling van de spoor-/OV-infrastructuur en op de rol van de trein in de bereikbaarheidsprogramma's. Regionale overheden hebben veel aandacht voor en interesse in knooppuntontwikkeling (mobiliteitshubs), mede vanuit de woningbouwbehoefte en internationale treinverbindingen. Regionale bestuurders staan voor grote opgaven en complexe uitdagingen, zoals woningbouw en daarmee samenhangende bereikbaarheids- en mobiliteitsvraagstukken. NS kan bijdragen aan het oplossen van deze opgaven. De samenwerking met de provincies en regio's wil NS intensiveren door gezamenlijk plannen uit te blijven werken en maatregelen te realiseren.

Dilemma's in overleggen

Door vroegtijdig dilemma's te delen met stakeholders probeert NS inzicht te geven in onze afwegingen en gezamenlijk tot oplossingen te komen. We geven stakeholders feedback over hun ideeën en adviezen en de effecten van de dialoog op het beleid van NS, zowel in reguliere overleggen en themasessies als in verslagen. Het doel is dat reizigers hiervan profiteren, maar vaak is het onvermijdelijk dat er reizigers zijn voor wie een keuze nadelig uitpakt. Over deze dilemma's spreken we met consumentenorganisaties. Het afgelopen jaar spraken we met stakeholders onder andere over de dienstregeling, productportfolio's en toegankelijkheid.

Overleg met vakbonden

NS hecht veel waarde aan een goede relatie met de vakbonden. In september 2022 heeft NS met de vakbonden een nieuwe cao afgesproken met een looptijd van 1 juli 2022 tot 1 januari 2024. De gesprekken speelden zich af in de context van maatschappelijke ontwikkelingen zoals arbeidsmarkproblematiek en hoge inflatie. Ook het NS-specifieke thema van het capaciteitsprobleem – met als gevolg een verhoogde werkdruk onder het personeel – speelde een rol. NS sprak afgelopen jaar met de bonden verder over onder meer organisatieveranderingen, tijdelijke afschaling van de dienstregeling, de pensioenregeling en tijdelijke oplossingen voor het capaciteitsprobleem.

Casus: knooppuntontwikkeling

Veel regio's in Nederland staan voor forse uitdagingen. Zo staan er na corona op tal van plekken weer lange files. De woningbouwopgave van veel gemeenten kan alleen gepaard gaan met een goede bereikbaarheid van nieuwe woonwijken. Als land staan we voor een forse klimaatopgave. Het station als knooppunt van mobiliteit waar reizigers kunnen overstappen op fietsen, bussen en andere treinen kan een belangrijke rol spelen bij al die uitdagingen. Net als het faciliteren van deelmobiliteit. NS is daarom veelvuldig in gesprek met gemeenten en provincies om samen te werken aan oplossingen die het beste zijn voor hun inwoners. Zo werken we in Randstad Noord aan het verlagen van de parkeernormen bij stations. In Breukelen hebben we de ontwikkeling van wonen en werken rond het station verkend: zo kan dat fungeren als regionale 'hub' richting Amsterdam en Utrecht. In de regio Zuid ontwikkelen we de knooppunten van de stations in Roosendaal, Oss, Best en Eindhoven. In Vlissingen participeren we in een project met autonoom vervoer. In Noordoost ontwikkelen we de stations Kampen-Zuid en Steenwijk als knooppunt voor de regio. NS kijkt met de partners onder meer naar de kansrijkheid van de knooppunten, de relatie met de dienstregeling en de bijdrage aan de levendigheid rond stations.

Casus: Intercity Nieuwe Generatie

NS werkt samen met leverancier Alstom aan het ontwikkelen, het testen en de instroom van de [Intercity Nieuwe Generatie](#) (ICNG). Deze 99 nieuwe Intercity's zijn goed voor in totaal 33.000 zitplaatsen. NS heeft haar stakeholders vanaf het allereerste begin betrokken bij de introductie van de ICNG: van een werkbezoek aan de 3D-kamer van treinfabrikant Alstom in Frankrijk, de eerste testopstelling (mockup) in Amersfoort tot de publiekspresentatie in Rotterdam op 2 en 3 juli 2022.

Na uitgebreide testen op het testcircuit in Tsjechië en in de klimaatkamer in Wenen, startte in 2022 het uitgebreide test- en opleidingsprogramma in Nederland. Voor de toelating werkte NS nauw samen met ILT. Samen met Alstom werkt NS hard aan een zorgvuldige en betrouwbare introductie van de nieuwe trein.

Op zaterdag 2 en zondag 3 juli stond de Intercity Nieuwe Generatie (ICNG) twee dagen lang langs het perron op Rotterdam Centraal. Collega's leidden daarin maar liefst 3.500 bezoekers rond. Hun reacties zijn terug te zien op het [YouTube-kanaal van NS](#). Ook stakeholders, onder wie vertegenwoordigers van consumentenorganisaties, ProRail en regionale en landelijke overheden, kregen een speciale rondleiding door de trein.

Schema stakeholderdialoog

Europees	Aard dialoog	Inhoud dialoog	Effecten dialoog op beleid NS
EU-instituten, CER, UIC, ERA	Informerend, creërend en positiebepalend	4, 5, 6, 7, 10. Bevorderen duurzame mobiliteit in Europa en een eerlijk speelveld ten opzichte van andere modaliteiten zoals vliegtuig en auto, stimuleren van internationaal treinverkeer (voor afstanden tot 700 km), investeringen en cofinanciering, stimuleren van innovatie, faciliteren internationale deur-tot-deurreis, verbeteren van internationale ticketing en customer services	• Versterken positie (internationale) reiziger • Optimaliseren van de samenwerking tussen Europese spoorwegbedrijven en -instellingen • Duurzame investeringen in spoorwegsector die bijdragen aan klimaatdoelstellingen door het stimuleren van de modal shift van air naar rail • Herkenbaarheid NS als duurzame partner
Nationaal (NL)	Aard dialoog	Inhoud dialoog	Effecten dialoog op beleid NS
Klanten (consumenten en zakelijk) N.B. Sommige klantgroepen worden vertegenwoordigd door belangenorganisaties. Zie ook Locov	Informerend, creërend, monitorend	1, 2, 4, 6, 11, 12 Dienstregeling, OV-chipkaart, klanttevredenheid, afhandeling klachten en vragen, consumentenportfolio, zakelijk portfolio, samenwerking bus-, tram en metrobedrijven, toegankelijkheid	• Innovatie in Mobility-as-a-Service: de integratie van nieuwe ketendiensten in ons productaanbod, zoals e-scooters van Check via Rivier. Afspraken met Tier, DeelfietsNL en Mywheels om het aanbod uit te breiden met hun diensten in 2023. • Ontwikkeling drukte-informatie en -communicatie in de NS app: de treinreis kan nu anoniem aangemeld worden via 'zet meldingen aan'. Reizigers krijgen meldingen over zitplaatskans, verstoringen, vertraging of een spoorwijziging. • Pilot NS Voordeel wordt voortgezet op meerdere trajecten. De korting per treinrit wordt bepaald door onze druktedata en kan oplopen tot 60%. We trekken extra reizigers en er lijkt een spreidingseffect. • NS Flex: inmiddels reizen ruim een miljoen klanten met een NS Flex abonnement. • Vervolg introductie van de Jongerendagkaart: meer dan 2 miljoen afgenomen dagkaarten. • Introductie nieuwe propositie Vroegboek Dal waarbij reizigers met 10% korting kunnen reizen. • Verbetering groepsticket: beschikbaar voor groepen vanaf 2 personen. • Internationaal reizen: in samenwerking met partners een technische basis gelegd om een groter deel van Europa online te kunnen boeken

			• Uitbreiding van het aantal stations met reisassistentie (+27 stations). • Verbetering van de directe feedbackmogelijkheden voor reizigers die gebruik maken van NS Reisassistentie • Vereenvoudiging van de informatievoorziening voor (o.a.) reizigers met een licht verstandelijke beperking en mogelijkheden om te oefenen met reizen. • Verbetering van de communicatie voor mensen met een auditieve beperking op het station door vervanging van alle ringleidingsystemen bij de infobalies en in de OV Servicewinkels • Implementatie van de Whatsapp- en sms-mogelijkheid (SWAP) bij een onveilig gevoel of overlast in de trein of het station is in 2022 afgerond. Ook brachten we deze mogelijkheid extra onder de aandacht via de schermen en stickers in de treinen. • 80 van de 400 stations waren in 2022 voorzien van toegangspoortjes om zwartrijden en agressie op stations en in de trein terug te dringen: ruim 90% van de mensen passeert bij aanvang van hun treinreis of bij het verlaten van het station een poortje
Aandeelhouder ministerie van Financiën	Intensieve betrokkenheid	3, 5, 6, 8 Bedrijfsvoering NS, remuneratie, strategie, benoemingen, grote investeringen, normrendement, dividendbeleid, financiële situatie/corona, MVO, buitenlandse activiteiten	• Vaststelling financieel beleid i.h.k.v. Nota Deelnemingen 2022 • Benoeming nieuwe president-directeur • Beloning directie • Transparante verslaglegging volgens GRI • Voortgang GRC-maatregelen en besparing efficiëncymaatregelen • Investeringsbesluit DDNG, ICNG vervolgorder • Herstructurering en afbouw van buitenlandse activiteiten • Impact corona op financiële prestaties NS Beschikbaarheidsvergoeding en Transitieplan • Opstellen en monitoring MVO-doelen als onderdeel Nota Deelnemingen 2022 • Compensatieregeling Chroom-6
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat	Intensieve betrokkenheid	1, 4, 6, 7, 8, 11, 12	• Vervoerplan 2023, halfjaar- en jaarverantwoording 2022 • Dienstregeling 2023, 2024 • Personeelstekort NS, integrale aanpak personeelstekort, gevolgen dienstregeling • Voorbereiding nieuwe concessie, Programma van Eisen

		Prestaties NS, deur-tot-deurreis, veilig reizen en werken, internationale verbindingen, HSL-Zuid-treindiensten, grensoverschrijdend vervoer, sociale- en spoorwegveiligheid, OV-chipkaart, toegankelijkheid, dienstregeling, transparantie, duurzaamheid	• Kpi's/nakomen concessieverplichtingen • Internationale treindiensten • Grensoverschrijdend vervoer • Reizigersspreiding • Beschikbaarheidsvergoeding en Transitieplan 2023 • Flankerende toegankelijkheidsmaatregelen 2023-2024
Nationale politiek	Informerend, intensieve betrokkenheid	1, 2, 3, 4, 5, 6, 8 10, 11, 12 Operationele prestaties, klanttevredenheid, aantrekkelijk en inclusief werkgeverschap, deur-tot-deurreis, duurzaam ondernemen, internationaal reizen, financieel gezonde organisatie, innoveren, digitaliseren en datagedreven werken, veilig reizen en werken, toegankelijkheid	• Diverse maatregelen om personeelstekort terug te dringen en dienstregeling te optimaliseren. • Inzet om verbindingen van en naar regio's te verbeteren • Vervolgonderzoek naar versnelling en uitbreiding van internationaal, grensoverschrijdende verbindingen, o.a. naar Aken en via de corridor Utrecht-Arnhem-Duitse grens • Toegankelijkheid materieel vergroot, Bestuursakkoord Toegankelijkheid gesloten en uitvoeren diverse onderzoeken om dienstverlening voor reizigers met een beperking te verbeteren • Acteren op diverse signalen over sociale veiligheid in de trein • Introductie inzameling PET op 5 grote stations
Toezichthouders ACM, IL&T, Autoriteit Persoonsgegevens (AP)	Betrokkenheid, consulteren ('guidance') en informeren	4, 7, 11, 12 Beantwoorden van standaard- en ad hoc informatieverzoeken, bespreken van actuele onderwerpen zoals het professionaliseren veiligheidscultuur, (markt)issues, toelating van materieel, veiligheidsincidenten, incidentonderzoeken, verduidelijking over de toepassing van (nieuwe) wet- en regelgeving, en het leveren van input voor marktstudies en consultaties	• Verbetering uitvoering en dienstverlening • Blijven bevorderen compliance • Transparantie • Positieduiding • Veiligheid op het spoor vergroten, zowel voor NS als branchebreed
ProRail	Intensieve betrokkenheid	1, 4, 5, 7, 9, 10, 11, 12 Lange Termijn Spoor Agenda, ontwikkeling dienstregeling, prestaties spoorsysteem, beschikbaarheid infrastructuur, planning toekomstig onderhoud en verbetering spoor, veiligheid, toegankelijkheid, stationsontwikkeling, ERTMS, duurzaamheid, gezamenlijke prestatie-indicatoren	• Samenwerking t.a.v. seizoenmaatregelen • Samenwerking op het gebied van veiligheid(sbeleid) • Samenwerking op het gebied van duurzaam ondernemen en toegankelijkheid • Samenwerking op het gebied van stations (beheer, onderhoud, ontwikkeling en nieuwbouw) • Een betere afstemming tussen infrastructuur en de dienstregeling

			• Samenwerking op het gebied van planning van grote infrastructurele (ver)bouwplannen • Samenwerking ten aanzien van duurzame ontwikkeling en agendering op politieke agenda
Locov (Landelijk Overleg Consumentenbelangen Openbaar Vervoer)	Intensieve betrokkenheid	1, 2, 4, 6, 7, 12 Dienstregeling NS, tarieven, reisinformatie, service aan de reiziger, vervoerplan, nieuw materieel, klantoordelen, punctualiteit, materieel, toegankelijkheid, internationale verbindingen, HSL-diensten, NS-strategie	• Beter treinproduct door het verwerken van suggesties van consumentenorganisaties in themasessies en advisering (dienstregeling, prijsbeleid, toegankelijkheid, communicatie etc.) • Overnemen van diverse concrete adviezen m.b.t. tariefvoorstel 2023, zoals het niet verhogen van de balietoeslag in 2023 en het niet maximeren van de samenreiskorting • Overnemen diverse concrete adviezen m.b.t. pilot OV-ebike, zoals de mate waarin de accu vol is als er een ebike verhuurd wordt, hoe omgegaan wordt met GPS-data en het in voorraad nemen van reserveaccu's • Overnemen van enkele adviezen m.b.t. Dienstregeling 2022 (zoals de optimalisatie van de Sprinter Leiden – Den Haag in de avonduren) en m.b.t. Dienstregeling 2023 (zoals gemaakte keuzes m.b.t. de afschaling op woensdag)
Belangenorganisaties, NGO's, groene partners, Anders Reizen (werkgeverscoalitie),	Betrokkenheid, consulteren, informeren	1, 2, 4, 5, 6, 7, 9, 12 Bevorderen duurzame mobiliteit, bevorderen toegankelijke treinreis voor mensen met een beperking	• Signaleren van aanwezige barrières voor mensen met een beperking en gezamenlijk verbeteren, ontwerpen en ontwikkelen van producten en services voor het oplossen van signaleerde barrières • Gesprekken met NGO's en groene partners over de strategie 'NS onderneemt duurzaam' met als resultaat: bruikbare feedback, begrip en waar mogelijk waardering voor de duurzame koers van NS en versteviging van de onderlinge relatie
Vakbonden	Intensieve betrokkenheid	3, 7 Cao-besprekingen en -akkoord, pensioenregeling, werkdruk, capaciteitsproblemen, medewerkersbelangen, arbeidsmarktproblematiek, vitaliteit, personele en sociale consequenties bij organisatieveranderingen	• Implementatie nieuwe cao • Wervingsactie nieuw personeel • Afschaling van de dienstregeling • Tijdelijk alternatief inzetmodel voor personeel • Sociaal Plan en aanvullende maatregelen
Leveranciers, onderaannemers	Consulteren, onderhandelen condities, contractafspraken maken, intensiveren samenwerking, innoveren en ontwikkelen, prijsstijgingen en leveringsproblemen mitigeren	1, 5, 7, 8, 9, 10,	• Focus op kostenreductie voor NS als gevolg van financiële situatie

		Operationele prestaties, duurzaam ondernemen, innovatie, financiële prestaties, integriteit en compliance, verantwoord inkopen, risicomanagement	• Focus op betrouwbaarheid, beschikbaarheid en kosten van producten en diensten voor bedrijfskritieke processen • Bevorderen samenwerking, innovatie en verduurzaming supply chain met leveranciers
Media	Informerend, intensieve betrokkenheid	Alle NS-gerelateerde onderwerpen	• Positieduiding • Verbeteren beeldvorming NS in lijn met operationele prestaties
Bestuurders en ambtelijke vertegenwoordigers provincies, metropoolregio's en gemeenten, andere vervoerders en consumentenorganisaties	Informerend, onderhandelen, contractafspraken, crisismanagement, samenwerken, verkennen en onderzoeken	1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12 Kwaliteit treindienst, drukke treinen, punctualiteit, netwerkontwikkeling, (her)ontwikkeling bestaande stations, OV- en Spoortafels, BO MIRT NWNL, OV Toekomstbeeld en OV Ontwikkelagenda, (Nationale) Omgevingsvisie, dienstregeling, grensoverschrijdend vervoer, (sociale) veiligheid, ketenafspraken, regionale concessies, geluidoverlast langs het spoor, knooppunt-/hub-ontwikkeling	• Nieuwe, modernere stations en herontwikkeling stationsomgeving • Kwaliteit treindienst, drukke treinen, punctualiteit, netwerkontwikkeling, (her)ontwikkeling bestaande stations, OV- en Spoortafels, BO MIRT NWNL, OV Toekomstbeeld en OV Ontwikkelagenda, (Nationale) Omgevingsvisie, dienstregeling, grensoverschrijdend vervoer, (sociale) veiligheid, ketenafspraken, regionale concessies, geluidoverlast langs het spoor, knooppuntontwikkeling • Regionaal maatwerk voor treinvervangend busvervoer bij buitendienststellingen • Gezamenlijke OV Ontwikkelagenda's voor aantrekkelijke stations en betere bereikbaarheid van deur-tot-deur • Maatwerk in HRN-dienstregeling en betere aansluitingen op regionaal OV • Diverse fietsenstallingen naar 1e 24 uur gratis, uitbreiding P+R-locaties • Samenwerken op regionale opgaven en ambities t.b.v. Toekomstbeeld OV • Deur-tot-deurreis (incl. MaaS-projecten) • Optimaliseren dienstregeling Noord-Holland Noord • Meedenken/-werken met gemeenten voor grootschalige woningbouw rond stations • Quick scan ProRail-NS voor versnellingsmaatregelen Noord-Nederland-Randstad op middellange termijn, resultaten besproken met Bestuurlijk Overleg Spoor Noord-Nederland • IC Randstad-Aken • Intensivering van de samenwerking met stakeholders vanuit onze inzet voor brede mobiliteit, inzet van extra mobiliteitsontwikkelaars

- Samenwerking in de regio aan o.a. beschikbaarheidsvergoeding, spreiding (onderwijs en werkgevers) en duurzaam herstel

Intern: centrale ondernemingsraad, decentrale ondernemingsraden, mbo

Zie: [Aantrekkelijke en inclusieve werkgever](#)

Schema strategie en materiële thema's

Strategische prioriteiten		Indicatoren met een kwantitatieve streefwaarde	Doelstellingen		Resultaten	Risicofactoren	Resultaat/vooruitzichten	Bijdrage mondiale doelstellingen
Thema's	Materiële onderwerpen	KPI	2024	Doelstelling 2022	Bereikt in 2022	Risico's	Maatschappelijke impact	SDG
Verantwoorde en comfortabele reis	Operationele prestaties	Reizigerspunctualiteit 5 minuten HRN	91,5%	88,9%	91,6%	Infra / Digitalisering / Tekort personeel	Mobiliteit / Reistijd	SDG 9 / SDG 11
		Reizigerspunctualiteit 15 minuten HRN	97,4%	96,7%	97,3%			
		Reizigerspunctualiteit 5 minuten HSL-Zuid	84,2%	82,1%	82,0%			
		Zitplaatskans in de spits HRN	95,5%	94,3%	96,6%			
		Zitplaatskans in de spits HSL-Zuid	94,9%	91,2%	98,0%			
		Aantal drukke treinen per werkweek in spits	100	110	51			
		Gebruiksvriendelijke reisinformatie	68,5%	65,0%	81,7%			
	Klanttevredenheid	Algemeen klantoordeel binnenland HRN	7,5	7,3	nmb	Infra / Tekort personeel / Digitalisering	--	--
		Algemeen klantoordeel HSL-Zuid diensten	7,4	7,2	nmb			
		Reputatie (RepTrak)	--	64	62,9			
Veilig reizen en werken	Klantoordeel sociale veiligheid	STS-passages waarbij gevaarpunt is bereikt	7,9	7,7	nmb	Veiligheid	Veiligheid en gezondheid	SDG 8
		TRR	--	0	4			
			--	--	4,0			
Toegankelijkheid	Stations met reisassistentie		--	88,0%	89,0%	Infra	Mobiliteit	SDG 10
Verder kijken dan de trein	Deur-tot-deur reis / Samenwerken met stakeholders	Kwaliteit aansluitingen andere vervoerders	95,6%	94,0%	95,5%	Infra	Mobiliteit / Reistijd	SDG 9 / SDG 11
	Stations van wereldklasse	Klanttevredenheid stations	--	7,2	7,3	Veiligheid / Infra / Digitalisering	Bestedingen	SDG 11
Duurzame bereikbaarheid, ook internationaal	Internationaal reizen	Stijging verkoop internationale tickets	--	--	6,0%	Infra	Mobiliteit / Reistijd / Milieu	SDG 11
	Duurzaam ondernemen	Energie-efficiëntie tractie	--	--	83,8%	Non Compliance	Milieu	SDG 7 / SDG 12 / SDG 13 / SDG 15
Wendbare organisatie	Aantrekkelijk en inclusief werkgeverschap	% vrouwen in senior management	--	--	37%			
		% werken bij NS hoger dan een 7		80%	72%			
	Innovatie	Perceptie NS als innovatief bedrijf (RepTrak)	--	60	54,2	Infra / Digitalisering / Cybersecurity	Bestedingen	
	Financieel gezonde organisatie	Opbrengsten (in miljoenen €)	--	--	3.055	Omzet / Kosten /	Bestedingen	SDG 8
		Investerings (in miljoenen €)	--	--	450			

Prestaties in een bredere context

Reputatie

NS laat haar reputatie onderzoeken door de RepTrak Company (www.reptrak.com). De RepTrak-score over 2022 kwam uit op 62,9 (2021: 68,0). De reputatiescore lag daarmee onder de streefwaarde van 64,0. Op alle onderliggende scores is een daling te zien ten opzichte van de scores van 2021. Het oordeel over leiderschap en strategie daalde het sterkst. De berichtgeving over de halfjaarcijfers, de stakingsdagen, het personeelstekort met een afgeschaalde dienstregeling als gevolg en de te drukke treinen hebben hierbij een rol gespeeld.

Benchmark andere vervoerders

Volgens afspraak in de hoofdrailnetconcessie voeren we elke drie jaar een benchmark uit om onze eigen prestaties en die van ProRail te vergelijken met die van andere Europese spoorvervoerders. Corona heeft grote impact gehad op de prestaties en beschikbaarheid van gegevens. Daarom zijn het ministerie van IenW, NS en ProRail overeengekomen om de benchmark te verschuiven van 2021 naar 2022 en om over de resultaten te rapporteren in 2023. Zo kan de benchmark een beeld geven van de prestaties van voor, tijdens en na de coronaperiode.

In 2022 voerde NS de benchmark uit met dezelfde vervoerders als in 2019: DSB (Denemarken), Greater Anglia (Verenigd Koninkrijk), NMBS (België), SBB (Zwitserland) en West Midlands Trains (Verenigd Koninkrijk). De benchmark richtte zich algemeen op het spoorstelsel (vervoerder en infra) en in het bijzonder op het omgaan met coronaeffecten, punctualiteit en uitval van treinen. De resultaten van de benchmark gebruiken we voor verdere prestatieverbeteringen.

Transparantie

NS is transparant over haar prestaties en rapporteert maandelijks via www.ns.nl de recente scores op de in de HRN-concessie vastgestelde kpi's met een uitgebreide verantwoording. NS won de Sijthoff-prijs van het Financieel Dagblad voor het beste jaarverslag in de categorie niet-beursgenoteerde bedrijven.

Toelichting op de materiële thema's

Tot en met 2021 heeft NS de materialiteitsmatrix elke keer bepaald aan de hand van onze impact op mens en milieu en de relevantie voor onze stakeholders. In 2022 hebben we de materiële onderwerpen herijkt. Daarnaast passen we het nieuwe concept 'dubbele materialiteit' toe. Hiermee lopen we vooruit op de regelgeving vanuit de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De CSRD is een verruiming van de huidige Non-Financial Reporting Directive (NFRD), waar NS momenteel niet onder valt. Doel van de CSRD is om de kwaliteit en de vergelijkbaarheid van de niet-financiële informatie in jaarverslagen te verbeteren, voor beursgenoteerde ondernemingen én andere grote en middelgrote bedrijven zoals NS. De CSRD wordt vanaf 2024 ingevoerd. NS moet in 2026 over het verslagjaar 2025 volledig in lijn met de verplichtingen vanuit de CSRD rapporteren. Dubbele materialiteit is een van de onderdelen die de CSRD verplicht en bestaat uit de combinatie van impact-materialiteit en financiële materialiteit.

De materiële onderwerpen geven inzicht in de impact van NS op maatschappelijke kwesties (impact materialiteit) en in hoe maatschappelijke kwesties de ontwikkeling, prestaties en positie van NS beïnvloeden (financiële materialiteit). Het is een uitbreiding van de voorgaande analyses waarbij de relevantie van onderwerpen voor de externe stakeholders centraal stond. Dubbele materialiteit richt zich uitsluitend op de onderwerpen waarmee NS een impact heeft op de maatschappij of die een impact kunnen hebben op NS. Daarbij

hebben we zowel de positieve als negatieve impacts meegenomen. Denk aan het bieden van een duurzame vorm van reizen in binnen- en buitenland, een positieve impact op werkgelegenheid in Nederland of juist aan mogelijke negatieve impact op privacy door meer datagedreven werken. Ook hebben we gekeken naar mogelijke kansen en risico's die zich voordoen rondom de verschillende impacts en geven de uitkomsten van deze materialiteitsanalyse een completer beeld van de relevante impacts door en op onze organisatie.

Om tot de huidige lijst met relevante impacts en de prioritering te komen, hebben we dit jaar zowel interne als [externe stakeholders](#) gevraagd om input te leveren. In samenwerking met verschillende interne stakeholders hebben we voor alle materiële onderwerpen bepaald wat mogelijke positieve of negatieve impacts zijn die NS hiermee op bijvoorbeeld mens, milieu en mensenrechten kan hebben, en welke maatschappelijke ontwikkelingen een mogelijke kans of risico vormen voor de ontwikkeling, prestaties en positie van NS. Vervolgens hebben we aan onze belangrijkste interne en externe stakeholders (bestuurders en ambtelijke vertegenwoordigers, samenwerkingspartners, consumentenorganisaties, NGO's, leveranciers, ProRail, vakbonden en politieke vertegenwoordigers) gevraagd om de verschillende impacts te prioriteren op basis van de perceptie van de impact van NS op mens en milieu en de perceptie van de impact op de financiële waarde van NS.

Voor alle materiële onderwerpen die zijn opgenomen in de matrix rapporteren we doelstellingen en resultaten. De matrix is door de raad van bestuur gevalideerd.

Aanscherping van definities

In 2022 heeft NS de definities van de materiële onderwerpen aangescherpt. Ten opzichte van 2021 zijn 12 van de 17 materiële onderwerpen opgenomen in de dubbele-materialiteitsmatrix. *'Risicomanagement'*, *'Integriteit & compliance'* en *'Abellio'* worden door stakeholders minder belangrijk geacht en komen dit jaar niet voor. *'Duurzaam ondernemen'* is een nieuw onderwerp en een samenvoeging van *'Bijdrage aan Klimaatakkoord Nederland'* en *'Verantwoord inkopen'* uit 2021, omdat verantwoord inkopen onderdeel is van de strategie van Duurzaam ondernemen. Het materiële onderwerp *'Vormgever en kennisdeler mobiliteit'* is samengevoegd met *'Samenwerken met stakeholders'* vanwege de overlap tussen deze twee. *'Innovatie'* hebben we uitgebreid naar *'Innoveren, digitaliseren en datagedreven werken'*: de in- en externe IT-ontwikkelingen maakte verbreding passend.

Verschuivingen in thema's

'Operationele prestaties' blijft het meest materiële onderwerp voor NS en haar stakeholders. Dit gaat om de mate waarin NS zich inzet om de operationele prestaties op peil te houden en te verbeteren, ook in de periode van corona begin 2022 en de personeelstekorten en afschaling van de dienstregeling in de tweede helft van het jaar. Het onderwerp *'Aantrekkelijk en inclusief werkgeverschap'* stijgt enorm ten opzichte van 2021. Dit wordt met name veroorzaakt door de financiële impact van dit onderwerp op NS. De stijging volgt mogelijk uit de stakingen in augustus en september die samenvielen met de uitvraag voor de ranking van de materiële onderwerpen. Stakeholders zien *'Klanttevredenheid'* als het onderwerp waarmee NS de meeste impact heeft op de maatschappij. Hiermee geeft NS invulling aan de kernbehoefte van de reiziger met betrekking tot hun reisbeleving. Kansen voor een hogere klanttevredenheid zijn onder meer betere spreiding van reizigers door samenwerking met werkgevers en opleidingen, het naar eigen wens kunnen inrichten van je reis door technologische innovaties en de introductie van nieuw materieel. Werkzaamheden en andere verstoringen in de dienstverlening vormen risico's voor dit onderwerp.

Met het onderwerp *‘Financieel gezonde organisatie’* heeft NS de minste impact op de maatschappij. Het onderwerp kan positieve impact hebben door te investeren in het verbeteren van operationele prestaties, met de betaalbaarheid van een treinkaartje, het aanbieden van betere arbeidsvoorwaarden aan medewerkers en door investeringen in materieel. De impact is negatief als de financiële prestaties achterblijven en NS niet in staat is om te investeren in het verbeteren en verduurzamen van de operationele prestaties en in het personeel. Tot slot daalt het onderwerp *‘Veilig reizen en werken’* ten opzichte van 2021 significant, met name door de beperkte impact ervan op de financiële prestaties. Technologische ontwikkelingen rondom voorspellende data en verbeterde samenwerking met ketenpartners op het gebied van sociale veiligheid zijn een kans voor dit onderwerp. NS kan dan steeds beter inschatten waar mogelijk onveilige situaties plaatsvinden en hoe deze voorkomen kunnen worden.

Evaluatie van managementaanpak

Aan de hand van onze resultaten en doelstellingen evalueren we jaarlijks onze managementaanpak van de verschillende materiële onderwerpen. Hierbij bespreken we ook de effectiviteit van onze acties en denken we na over eventuele lessen die we kunnen leren uit de behaalde resultaten om dit vervolgens in te zetten om waar nodig te verbeteren. Voor bijvoorbeeld Operationele prestaties (1), Klanttevredenheid (2) en Deur-tot-deur reis (4) doen we dat aan de hand van de prestatie-indicatoren uit de Vervoerconcessie 2022. Voor de overige materiële onderwerpen doen we dat aan de hand van onze eigen prestatie-indicatoren. Daarnaast proberen we ook onze positieve en mogelijke negatieve impacts voor de verschillende onderwerpen te managen. Doel is om onze positieve impact op mens en milieu waar mogelijk te vergroten en onze negatieve impacts te mitigeren en reduceren. We rapporteren over de aanpassingen in onze managementaanpak als dat volgt uit de evaluatie en geven per materieel onderwerp inzicht in de manier waarop we onze impacts managen en waar nodig mitigeren.



#	Materiële thema's 2022	Definitie
1	Operationele prestaties	De mate waarin NS zich inzet om de operationele prestatieafspraken op het hoofdrailnet en de HSL-Zuid te realiseren, zoals punctualiteit en zitplaatskans.
2	Klanttevredenheid	De mate waarin NS invulling geeft aan de kernbehoeften van de reizigers met betrekking tot hun reisbeleving.
3	Aantrekkelijk en inclusief werkgeverschap	De mate waarin NS haar huidige en toekomstige medewerkers een aantrekkelijke (arbeidsvoorwaarden en ontwikkeling) en inclusieve (open en veilig, diversiteit, gelijkheid) werkomgeving kan bieden waar iedereen zichzelf kan zijn, en goed werkgeverschap aanmoedigt in de keten.
4	Deur-tot-deur reis	De mate waarin NS een deur-tot-deurreis op maat voor alle OV-reizigers in alle regio's van Nederland mogelijk maakt. Waar het kan met onze eigen fysieke en digitale dienstverlening, maar ook via andere aanbieders.
5	Duurzaam ondernemen	De mate waarin NS bijdraagt aan het klimaat(akkoord) door duurzame mobiliteit aan te bieden én verduurzaamt door fossielvrij, circulair en groen te ondernemen en haar verantwoordelijkheid neemt om de keten te verduurzamen.
6	Internationaal reizen	De mate waarin NS samen met partners werkt en uitvoering geeft aan verbetering van internationaal reizen, onder andere om een aantrekkelijk alternatief te bieden voor korte-afstandsvluchten en de auto.
7	Samenwerken met stakeholders	De mate waarin NS de regierol pakt in de mobiliteitssector door betrouwbare, open en toegankelijke samenwerking en kennisdeling met (inter)nationale en regionale stakeholders om zo duurzame mobiliteit in Nederland vorm te geven.
8	Financieel gezonde organisatie	De mate waarin NS nu en in de toekomst in staat is om financieel rendement te behalen zodat ze blijvend kan investeren in het verbeteren van haar dienstverlening.
9	Stations van wereldklasse	De mate waarin NS zich inzet met onze partners in de regio om stations van wereldklasse te bieden, door functionele en gewaardeerde knooppunten van mobiliteit en leefbaarheid te creëren.
10	Innoveren, digitaliseren en data gedreven werken	De mate waarin NS blijft innoveren, digitaliseren en data gedreven werken om onze dienstverlening, de kwaliteit van onze producten en efficiënte bedrijfsvoering te optimaliseren en daarmee de tevredenheid van reizigers te verhogen over hun reis, nu en in de toekomst.
11	Veilig reizen en werken	De mate waarop NS inzet op veiligheid voor reizigers, collega's en medewerkers van samenwerkingspartners.
12	Toegankelijkheid	De wijze waarop NS zich inzet voor een reis zonder drempels om zo haar producten en diensten beschikbaar en bereikbaar te maken voor iedereen.

	Impact materialiteit	Financiële materialiteit
Operationele prestaties		
Klanttevredenheid		
Aantrekkelijk en inclusief werkgeverschap		
Deur-tot-deur reis		
Duurzaam ondernemen		
Internationaal reizen		
Samenwerken met stakeholders		
Financieel gezonde organisatie		
Stations van wereldklasse		
Innoveren, digitaliseren en datagedreven werken		
Veilig reizen en werken		
Toegankelijkheid		

Verklaring raad van bestuur

De raad van bestuur vindt dat de systemen van risicobeheersing en interne controle ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt en een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Het verslag geeft daarmee in een voldoende mate inzicht in de werking van voornoemde systemen. De raad van bestuur verklaart dat, voor zover bekend,

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van NS, en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- het jaarverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar;
- het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis; en
- in het jaarverslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

Opgemerkt moet worden dat het bovenstaande niet betekent dat deze systemen en procedures absolute zekerheid bieden over de realisatie van operationele en strategische zakelijke doelstellingen, of dat deze alle onjuistheden, fouten, fraude en niet-naleving van wetgeving, regels en voorschriften kan voorkomen. Ze kunnen evenmin zekerheid bieden dat we onze doelstellingen zullen bereiken.

Gelet op het bovenstaande is de raad van bestuur van mening dat wordt voldaan aan het principe 1.2 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Over de scope van dit verslag

NS is een bedrijf met de basis in Nederland en met een Nederlandse aandeelhouder: de Staat der Nederlanden. In dit jaarverslag, gepubliceerd op 23 februari 2023, leggen we primair verantwoording af aan onze Nederlandse stakeholders vanwege de maatschappelijke impact die we in Nederland kunnen hebben. Dat neemt niet weg dat we ook over onze buitenlandse activiteiten rapporteren in een apart hoofdstuk. De focus van NS ligt op de reiziger en zijn comfortabele reis van deur tot deur. NS richt zich primair op de verbetering van de operationele prestaties op het spoor, ondersteund door activiteiten op het gebied van onder meer fietsvoorzieningen en stations en verbetering van de deur-tot-deurreis door OV-Fiets en samenwerking met andere (OV-)partners. Daarnaast streven we ernaar een financieel gezonde organisatie te blijven zodat wij kunnen blijven investeren in de groeiende mobiliteitsbehoefte van Nederland en in betaalbaarheid van het treinkaartje. Onze stakeholders verwachten dat ook van ons. Verder willen zij verantwoording over niet-financiële resultaten in Nederland.

Om de reiziger de beste dienstverlening tegen de juiste prijs te bieden, doen we ervaring op in het buitenland. We beoordelen of onze resultaten in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland van toegevoegde waarde zijn voor de Nederlandse reiziger bijvoorbeeld voor grensoverschrijdend vervoer. Buitenlandse activiteiten moeten bijdragen aan het belang in Nederland. Onze Nederlandse stakeholders geven aan de activiteiten in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland een materieel thema te vinden. Gezien de lage positionering van Abellio in de materialiteitsmatrix rapporteren we beperkter over dit onderwerp maar wel in verhouding tot de financiële impact van Abellio op NS in zijn geheel. De concessieovereenkomsten worden door de concessieverleners in een aanbesteding voorgeschreven waarin minder ruimte is voor niet-financiële indicatoren. In het jaarverslag worden de gegevens van de verschillende Abellio entiteiten niet meegenomen in de berekeningen van onze niet-financiële prestatie indicatoren, deze worden afzonderlijk gerapporteerd over Abellio in ons hoofdstuk 'Onze activiteiten en prestaties in het buitenland'.

Naast de jaarrekening, en de gecombineerde controleverklaring daarbij, omvat het NS Jaarverslag 2022 andere informatie:

- Het NS Bestuursverslag met de hoofdstukken: Voorwoord van de president-directeur, Dilemma's, Profiel van NS, Trends, en ontwikkelingen, Onze strategie, HRN-concessie vanaf 2025, Hoe NS waarde toevoegt aan de samenleving, Onze activiteiten en prestaties in Nederland, Onze duurzame prestaties, Onze activiteiten en prestaties in het buitenland, Financiële prestaties, Onze impact op Nederland en de volgende onderdelen opgenomen onder het hoofdstuk NS Groep: Corporate Governance, Beheersing van risico's, Dialoog met onze stakeholders in Nederland, Verklaring raad van bestuur, Over de scope van dit verslag en Reikwijdte en verslaggevingscriteria;
- het verslag van de raad van commissarissen;
- de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De opzet van dit jaarverslag is driedig:

- Een kernverslag met Voorwoord van de president-directeur, Dilemma's, Profiel van NS, Trends en ontwikkelingen, Strategie, HRN-concessie vanaf 2025, Hoe NS waarde toevoegt aan de samenleving, Onze activiteiten en prestaties in Nederland, Onze duurzame prestaties, Onze activiteiten en prestaties in het buitenland, Financiële prestaties en Onze impact op Nederland. Bij de operationele resultaten vormen de resultaten die we behaald hebben binnen de concessie-afspraken met het ministerie van IenW voor het Nederlandse hoofdrailnet de kern van het verslag.
- Een onderdeel met overige informatie waaronder Corporate governance, Beheersing van risico's en Dialoog met onze stakeholders.
- Jaarrekening.

Reikwijdte en verslaggevingscriteria

In het jaarverslag geeft NS haar operationele en financiële prestaties en de maatschappelijke aspecten van deze prestaties zoveel mogelijk geïntegreerd weer. De wijze van rapporteren is in overeenstemming met de GRI Standards 2021. Ten opzichte van voorgaand jaar is de optie CORE niet meer mogelijk en heeft NS gekozen voor de optie 'in accordance with', wat geleid heeft tot meer rapportagevereisten. De bouwstenen voor deze rapportage zijn:

- Relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek
- International Financial Reporting Standards (IFRS)
- Herzene Nederlandse Corporate Governance Code 2016
- GRI Standards 2021
- Electric Utilities Sector Supplement, EU Directive on disclosure of non-financial information and diversity
- International Integrated Reporting Council IIRC
- Daarnaast geven we in ons verslag inzicht hoe we de OESO-richtlijnen implementeren.

Om zekerheid te bieden over de betrouwbaarheid van de opgenomen informatie heeft EY op verzoek van NS een assurance-opdracht met beperkte mate van zekerheid uitgevoerd op de niet-financiële informatie in de volgende hoofdstukken: Over NS, Onze activiteiten en prestaties in Nederland, Onze impact en de onderdelen Onze strategie, Hoe NS waarde toevoegt aan de samenleving, Dialoog met onze stakeholders in Nederland, Over de scope van dit verslag en Reikwijdte en verslaggevingscriteria.

GRI-indicatoren

De selectie van GRI-indicatoren is gebaseerd op leidraden van de GRI Standards 2021, het Vervoerplan 2020, gesprekken met onze stakeholders en de materialiteitsmatrix die daaruit volgt. Gerapporteerde gegevens komen voort uit metingen, berekeningen, opgaven door derden of interne systemen. In geval van wijzigingen in definities of inherente beperkingen in de data ten opzichte van vorig jaar, geven we dit weer in het verslag. De GRI-index vindt u aan het eind van het online jaarverslag.

Definitiekaarten inzake prestatie-indicatoren uit het Vervoerplan of de rapportagecriteria staan op www.ns.nl/mvoberekeningen en de [definitiekaarten PI Vervoerplan 2022](#).

Reikwijdte

- NS doet verslag over onderwerpen uit de materialiteitsanalyse. Ook keuzes ten aanzien van diepgang en afbakening van die rapportage zijn gebaseerd op deze analyse. Over onderwerpen waar NS minder eigen invloed op heeft of waar stakeholders minder belang aan hechten, wordt in mindere mate gerapporteerd. In de stakeholderdialoog heeft Abellio regelmatig input geleverd. In de rapportage omtrent de niet-financiële informatie over NS wordt uitsluitend data meegenomen die betrekking heeft op onze Nederlandse entiteiten. Voor geen van onze materiële onderwerpen valt Abellio binnen de rapportagescope en is derhalve ook geen onderdeel van onze niet-financiële informatie en indicatoren.
- Dit verslag gaat hoofdzakelijk over de activiteiten van NS in Nederland. De activiteiten in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland worden toegelicht wanneer het NS-aandeel in het verslagjaar meer dan 50% bedraagt.
- Tenzij anders aangegeven in de methodiek zijn alle gegevens gemeten. Eventuele schattingen worden uitgevoerd conform procedures in ons rapportagehandboek.
- Onzekerheden in de data met betrekking tot de kwantificering van onze impact lichten we toe op www.ns.nl.
- We rapporteren over keteninformatie met betrekking tot inkoop of als ons proces van waardecreatie hier aanleiding toe geeft. Keuzes die we hierin hebben gemaakt, staan vermeld indien relevant.
- Acquisities worden in zowel de financiële niet-financiële gegevens meegenomen vanaf acquisitiedatum en desinvesteringen worden meegenomen tot op datum van desinvestering tenzij anders vermeld.
- De definities van de kpi's en de omschrijving van de gehanteerde meetmethodes vindt u in [Definities Vervoerconcessies 2022](#).

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde winst- en verliesrekening 2022

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
3 Opbrengsten	3.055	2.252
3 Additionele bijdragen overheden in verband met corona	286	940
Totaal opbrengsten	3.341	3.192
4 Kosten personeel	1.466	1.404
5 Afschrijvingskosten en (terugneming van) bijzondere waardeverminderingen	43	355
6 Verbruik grond- en hulpstoffen en voorraden	292	257
7 Geactiveerde productie eigen bedrijf	-68	-99
8 Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	431	391
9 Infraheffing en concessievergoeding	515	586
10 Overige bedrijfslasten	271	228
Bedrijfslasten	2.950	3.122
17 Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	-	1
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	391	71
Financieringsbaten	206	3
Financieringslasten	-28	-334
28 Nettofinancieringsresultaat	178	-331
Resultaat voor winstbelastingen	569	-260
11 Winstbelasting	-37	343
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	532	83
Beëindigde bedrijfsactiviteiten		
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belastingen*	54	417
Resultaat over de verslagperiode	586	500
Toe te rekenen aan:		
De aandeelhouder van de vennootschap	579	339
Minderheidsbelang	7	161
Resultaat over de verslagperiode	586	500

* De winst uit beëindigde bedrijfsactiviteiten van € 54 miljoen (2021: winst van € 417 miljoen) is voor een bedrag van € 47 miljoen toe te rekenen aan aandeelhouder van de vennootschap (2021: 256 miljoen).

Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat 2022

(in miljoenen euro's)

2022

2021

Resultaat over de verslagperiode		586	500
Totaalresultaat te reclassificeren naar winst-en-verliesrekening in volgende perioden			
	Valuta omrekeningsverschillen op buitenlandse activiteiten	1	-20
	Veranderingen in waardering tegen reële waarde verwerkt via totaalresultaat	1	-
	Effectief deel van veranderingen in de reële waarde van kasstroomafdekkingen	36	34
11	Belastingen	-	-5
		38	9
Totaalresultaat niet te reclassificeren naar winst-en-verliesrekening in volgende perioden			
30	Actuarieel resultaat toegezegd-pensioenregelingen	-6	-
	Belastingen	2	-
	Actuarieel resultaat toegezegd-pensioenregelingen als gevolg van herwaardering investeringen verwerkt volgens de equity-methode, na		
17	belastingen	-	-
	Belastingen	-	-
		-4	-
Totaalresultaat over de verslagperiode		620	509
Toe te rekenen aan:			
	De aandeelhouder van de vennootschap	613	354
	Minderheidsbelang	7	155
Totaalresultaat over de verslagperiode		620	509

In bovenstaande tabel zijn de resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, zoals nader toegelicht onder de winst- en verliesrekening op voorgaande pagina en in noot 2, begrepen.

Geconsolideerde balans per 31 december 2022

vóór resultaatbestemming

(in miljoenen euro's)

31 december 2022 31 december 2021

Activa		
13 Materiële vaste activa	3.442	2.973
14 Vastgoedobjecten	119	124
15 Immateriële vaste activa	319	345
32 Gebruiksrechten vaste activa	461	827
17 Investeringsverwerkt volgens de equity-methode	12	26
24 Overige financiële vaste activa, inclusief beleggingen	197	131
12 Latente belastingvorderingen	316	367
Totaal vaste activa	4.866	4.793
18 Voorraden	220	176
19 Debiteuren en overige vorderingen	676	1.219
Te vorderen winstbelasting	-	22
24 Overige financiële vlottende activa, inclusief beleggingen	745	478
20 Geldmiddelen en kasequivalenten	396	680
Totaal vlottende activa	2.037	2.575
2 Activa aangehouden voor verkoop	1.476	-
Totaal activa	8.379	7.368
Eigen vermogen en verplichtingen		
25 Eigen vermogen		
Geplaatst aandelenkapitaal	1.012	1.012
Overige reserves	70	36
Ingehouden winsten	647	308
Onverdeeld resultaat	579	339
Kapitaal en reserves toekomend aan aandeelhouder	2.308	1.695
Minderheidsbelang derden	1	-6
Eigen vermogen	2.309	1.689
29 Aan komende jaren toe te rekenen baten	128	161
26 Leningen en overige financiële verplichtingen inclusief derivaten	1.505	1.598
32 Leaseverplichtingen	377	634
30 Personeelsbeloningen	55	54
31 Voorzieningen	310	216
21 Overlopende posten	9	10
12 Latente belastingverplichtingen	-	2
Totaal langlopende verplichtingen	2.384	2.675
26 Leningen en overige financiële verplichtingen inclusief derivaten	296	196
32 Leaseverplichtingen	87	296
Verschuldigde winstbelasting	11	12
22 Crediteuren en overige schulden	1.306	1.647
23 Vooruitontvangen baten	565	645
31 Voorzieningen	74	208
Totaal kortlopende verplichtingen	2.339	3.004
2 Passiva aangehouden voor verkoop	1.347	-
Totaal verplichtingen	6.070	5.679
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	8.379	7.368

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2022

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
Resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	532	83
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Winstbelasting	37	-343
Resultaat uit investeringen verwerkt volgens de equity-methode	-	-1
13,14,15,32 Afschrijvingen	428	354
13,14,15,32 Bijzondere waardeverminderingen en terugnemingen ervan	-385	1
Nettofinancieringsresultaat	-186	316
Mutatie voorzieningen	97	-59
Mutatie langlopende verplichtingen niet resulterend in kasstromen	20	83
Mutatie aan komende jaren toe te rekenen baten	-33	-39
	-22	312
Resultaat na aanpassingen	510	395
Mutatie voorraden	-71	-6
Mutatie debiteuren en overige vorderingen	82	-395
Mutatie kortlopende verplichtingen	378	52
Mutaties werkkapitaal	389	-349
Betaalde rente	-14	-1
Ontvangen /betaalde winstbelastingen	-	-
Netto kasstroom uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	181	310
	167	309
Netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	1.066	355
Ontvangen financieringsbaten	11	3
Vervreemding/verwerving van dochterondernemingen (na aftrek van afgestoten/verworven geldmiddelen)	9	-
13,15 Verwerving van (im)materiële vaste activa	-429	-541
14 Verwerving van vastgoedobjecten	-2	-1
Ontvangsten (betalingen) overige beleggingen	-	34
Deconsolidatie Abellio Duitsland	-	-35
Verwerving financiële vaste activa, incl. beleggingen*	-1.687	-449
17,24 Vervreemding financiële vaste activa, incl. beleggingen*	1.380	15
13,14,15 Vervreemding (im)materiële vaste activa en vastgoedobjecten	-7	18
Netto investeringskasstroom uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-15	-7
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	-740	-963
Netto kasstroom uit bedrijfs- en investeringsactiviteiten	326	-608
Aflossing van opgenomen leningen	-50	-49
Aflossing van leaseverplichtingen	-72	-88
Opname leningen	129	651
Netto financieringskasstroom uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-291	-394
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten	-284	120
Netto afname/toename geldmiddelen en kasequivalenten	42	-488
Geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari	680	1.137
Valutakoers- en omrekeningsverschillen op geldmiddelen	-22	31
Geldmiddelen en kasequivalenten geclassificeerd als aangehouden voor verkoop per 31 december	-304	-
Geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december	396	680

* Dit betreft met name de verwerving en vervreemding van geldmarktfondsen gedurende 2022.

Geconsolideerd mutatie overzicht van het eigen vermogen

(in miljoenen euro's)	Geplaatst kapitaal	Overige reserves	Ingehouden winsten	Onverdeeld resultaat	Totaal	Minderheids- belang	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2021	1.012	21	2.697	-2.378	1.352	-173	1.179
Resultaat	-	-	-	339	339	161	500
Niet-gerealiseerde resultaten	-	15	-	-	15	-6	9
Totaalresultaat over de verslagperiode	-	15	-	339	354	155	509
Dividend aan aandeelhouders	-	-	-	-	-	-	-
Overige mutaties	-	-	-2.389	2.378	-11	12	1
Stand per 31 december 2021	1.012	36	308	339	1.695	-6	1.689
Resultaat	-	-	-	579	579	7	586
Niet-gerealiseerde resultaten	-	34	-	-	34	-	34
Totaalresultaat over de verslagperiode	-	34	-	579	613	7	620
Dividend aan aandeelhouders	-	-	-	-	-	-	-
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	-	-	-	-	-
Overige mutaties	-	-	339	-339	-	-	-
Stand per 31 december 2022	1.012	70	647	579	2.308	1	2.309

Onder de overige reserves is de reserve beëindigde bedrijfsactiviteiten aangehouden voor verkoop opgenomen. Deze bevat de actuariële reserve, afdekkingsreserve en reserve omrekeningsverschillen die aangemerkt zijn als beëindigde bedrijfsactiviteiten (zie noot 25).

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 2022

De toelichting is verdeeld in zes onderdelen. De toelichting bevat zowel de relevante informatie als een beschrijving van de specifieke waarderingsgrondslagen die toegepast zijn op het onderwerp van de individuele toelichting.

Sectie 1 Algemene informatie en belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

Algemene informatie

NV Nederlandse Spoorwegen is gevestigd aan Laan van Puntenburg te Utrecht in Nederland (KvK nummer 30012558). De geconsolideerde jaarrekening van de vennootschap over het boekjaar 2022 omvat de vennootschap en haar dochterondernemingen (hierna te noemen Groep) en het belang van de Groep in deelnemingen en vennootschappen waarover gezamenlijk met derden zeggenschap wordt uitgeoefend. NV Nederlandse Spoorwegen is de houdstermaatschappij van NS Groep NV die op haar beurt de houdstermaatschappij is van de werkmaatschappijen die de verschillende bedrijfsactiviteiten van het concern uitvoeren. De cijfers van de geconsolideerde jaarrekening van NS Groep NV zijn in materiële zin gelijk aan de geconsolideerde cijfers van NV Nederlandse Spoorwegen. De werkmaatschappijen van NS Groep NV zijn opgenomen in noot 34. De activiteiten van de Groep betreffen voornamelijk vervoer van reizigers, beheer en ontwikkeling van vastgoed en exploitatie van stationslocaties.

De raad van bestuur heeft op 22 februari 2023 de jaarrekening opgemaakt. De raad van commissarissen heeft in het preadvies aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders geadviseerd de jaarrekening ongewijzigd vast te stellen. Raad van bestuur en raad van commissarissen hebben op 22 februari 2023 toestemming gegeven voor publicatie van de jaarrekening. In de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 2 maart 2023 zal de vaststelling van deze jaarrekening aan de orde zijn.

Onder toepassing van artikel 2:402 lid 1 BW is in de enkelvoudige jaarrekening van NV Nederlandse Spoorwegen volstaan met een beknopte winst- en verliesrekening.

Acquisitie en verkopen van bedrijven

De Groep heeft in 2022 overeenstemming bereikt met de concessieverleners van de concessie WestfalenBahn en Mittel Deutschland over de voorwaarden voor de voortzetting van de concessies. Hiertoe heeft zij de aandelen in PTS GmbH, WestfalenBahn GmbH, en Abellio Rail Mitteldeutschland GmbH respectievelijk overgenomen per 1 februari 2022, 1 maart 2022 en 1 juli 2022 (zie verder noot 1).

In overeenstemming met haar strategie, die vereist dat buitenlandactiviteiten bijdragen aan het belang van de Nederlandse reiziger, heeft NS met toestemming van haar aandeelhouder toegewerkt naar een vertrek uit de Britse markt. Per 31 mei 2022 zijn Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen (hierna Abellio UK) gepresenteerd als activa en passiva aangehouden voor verkoop en is sprake van beëindiging van bedrijfsactiviteiten. De verkooptransactie zal naar verwachting eind februari 2023 voltooid worden. Zie voor verdere toelichting noot 2.

De toelichtingen in de jaarrekening zijn opgesteld exclusief beëindigde bedrijfsactiviteiten, tenzij anders is aangegeven.

Belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving

Hierna volgt een uiteenzetting van de grondslagen voor consolidatie, de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat van de Groep. Deze grondslagen zijn in overeenstemming met IFRS, voor zover aanvaard door de EU, en worden consistent toegepast op alle informatie die wordt gepresenteerd. Voorts wordt, voor zover van toepassing, voldaan aan de wettelijke bepalingen betreffende de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW. Als waarderingsgrondslag hanteert de Groep het historische kostprijsstelsel, tenzij anders is vermeld.

Activering ontwikkelkosten

De afgelopen jaren heeft NS gewerkt aan het vernieuwen van haar IT-landschap en het verbeteren van de IT beheerprocessen. Mede naar aanleiding hiervan heeft binnen NS een verschuiving plaatsgevonden in werkwijze binnen het IT-domein om beter aan te sluiten bij de huidige IT-ontwikkelingen. Naar aanleiding van deze verschuiving heeft NS de werkwijze met betrekking tot IT-uitgaven herzien. Vanaf 2022 worden uitgaven gerelateerd aan ontwikkelstraten in beginsel niet meer geactiveerd, maar ten laste gebracht van de winst- en verliesrekening. NS heeft interne beheersingsmaatregelen ingericht die periodiek toetsen of er kosten in ontwikkelstraten zijn verantwoord die in aanmerking komen voor activering. De gewijzigde werkwijze heeft geleid tot hogere bedrijfslasten in 2022 van € 89 miljoen, verdeeld over personeelskosten (€ 36 miljoen), geactiveerde productie (€ 38 miljoen) en uitbesteed werk (€ 15 miljoen).

Daarnaast past NS een schattingswijziging toe om beter aan te sluiten bij de werkelijke economische levensduur van activa als gevolg van IT-ontwikkelingen die elkaar steeds sneller opvolgen. Hiertoe zijn alle onder de immateriële vaste activa geactiveerde IT-bedrijfsmiddelen vanaf 2020 opnieuw beoordeeld. Dit heeft geleid tot een versnelling van de afschrijvingen (levensduur van 5 naar 3 jaar) voor een bedrag van € 28 miljoen, die prospectief is verwerkt.

Voor de jaren 2023, 2024 en 2025 is het totaaleffect van de aangepaste werkwijze en de schattingswijziging op het operationeel resultaat respectievelijk negatief € 106 miljoen, negatief € 87 miljoen en negatief € 34 miljoen.

Belangrijke (resultaat) ontwikkelingen

De effecten van corona op het reizigersgedrag hebben nog steeds een significante invloed op de financiële prestaties van NS. Daarnaast hebben de personeelstekorten en gedeeltelijke afschaling van de dienstregeling impact gehad op het resultaat in 2022. Als gevolg van de voorgenomen verkoop van de activiteiten in het Verenigd Koninkrijk zijn de activa en passiva in 2022 onder activa en passiva aangehouden voor verkoop opgenomen en zijn de resultaten over 2021 en 2022 gepresenteerd onder de beëindigde bedrijfsactiviteiten (zie noot 2).

Het resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten van de Groep is € 391 miljoen mede als gevolg van de terugnemering van de bijzondere waardeverminderingen in Nederland voor een bedrag van € 385 miljoen (noot 16). Het resultaat uit voortgezette bedrijfsactiviteiten is hiernaast positief beïnvloed door additionele bijdragen van de Nederlandse overheid voor een bedrag van € 286 miljoen (noot 3).

Het netto financieringsresultaat bedraagt € 178 miljoen positief (2021: € 331 miljoen negatief). Het positieve financieringsresultaat wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door vrijval van een deel van de voorziening voor garanties in relatie tot de insolventieprocedures in Duitsland (€ 77 miljoen) en een positief boekhoudkundig resultaat als gevolg van 'acquisition accounting' ad € 108 miljoen (zie noot 1) met betrekking tot terug verworven activiteiten in Duitsland. Deze financieringsbaten in 2022 moeten in samenhang worden gezien met het negatieve nettofinancieringsresultaat in 2021. Het

negatieve financieringsresultaat in 2021 werd veroorzaakt door de afwaardering van een deelneming en leningen naar nihil, kosten van de herstructurering, beëindiging van een aantal concessies en getroffen voorzieningen ten aanzien van garanties en afwikkeling van mogelijke andere aansprakelijkheden verband houdend met de insolventieprocedures in relatie tot Abellio Duitsland.

Er is een belastinglast geboekt van € 37 miljoen (2021: € 343 miljoen belastingbaten). De effectieve belastingdruk wijkt af van de reguliere belastingdruk. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een opwaardering van de latente tijdelijke verschillen met € 74 miljoen, hoofdzakelijk verband houdend met een verwachte vrijval van latenties op bijzondere waardeverminderingen in de komende twee jaren en de hierboven genoemde financieringsresultaten (Duitsland) die niet belast zijn (zie noot 11).

De volgende gebeurtenissen hebben substantiële impact gehad op de financiële cijfers van de Groep:

- Gedurende 2022 lagen, mede als gevolg van landelijk afgekondigde maatregelen en een veranderd reizigersgedrag, het aantal reizigers en dus ook de reizigersopbrengsten nog steeds sterk onder het niveau van voor corona. NS heeft de dienstregeling (grotendeels) voortgezet, mede op expliciet verzoek van het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat. NS maakt gebruik van de maatregel van het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat waarbij zij aan de OV-sector als vitale sector een beschikbaarheidsvergoeding heeft toegezegd als compensatie voor het in stand houden van de dienstregeling met een afname van reizigersopbrengsten voor de periode tot en met 31 december 2022. De beschikbaarheidsvergoeding bedraagt 93% van het geïndexeerd kostenniveau 2019 die in aanmerking komen voor de beschikbaarheidsvergoeding, verminderd met 100% van de gerealiseerde opbrengsten over 2022. Naar aanleiding van de gewijzigde economische omstandigheden in Nederland heeft in 2022 een herbeoordeling plaatsgevonden op de in 2020 verantwoorde bijzondere waardeverminderingen (zie noot 16) en dit heeft geleid tot terugnemingen van de bijzondere waardevermindering voor een bedrag van € 385 miljoen.
- Per 31 mei 2022 zijn Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen (hierna Abellio UK) gepresenteerd als activa en passiva aangehouden voor verkoop. De verkooptransactie zal naar verwachting eind februari 2023 worden voltooid. De Groep is per 31 mei 2022 gestopt met afschrijven van alle vaste activa van Abellio UK. Vóór de kwalificatie als "activa en passiva aangehouden voor verkoop", is de boekwaarde van Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen bepaald overeenkomstig het verslaggevingsstelsel van de Groep. Vervolgens is per 31 december 2022 geconstateerd dat sprake is van een bijzondere waardevermindering, aangezien de netto boekwaarde van activa en passiva van Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen hoger is dan de verwachte opbrengstwaarde (minus verwachte verkoopkosten). Dit heeft geleid tot een bijzondere waardevermindering voor een bedrag van € 157 miljoen. De netto resultaten van de activiteiten in het Verenigd Koninkrijk, inclusief deze bijzondere waardeverminderingen, zijn opgenomen onder de "Resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten" (zie noot 2).
- In Duitsland werd met ingang van 30 juni 2021 een herstructurering noodzakelijk geacht door middel van een zogenaamd 'Schutzschirmverfahren' (beschermingsprocedure naar Duits recht voor insolventie in eigen beheer), om voortzetting van verliesgevende contracten te voorkomen. Een beschermingsprocedure is een voorlopige insolventieprocedure, waarbij het lokale management aan boord blijft onder toezicht van een door de rechtbank aangestelde 'trustee' om een levensvatbare oplossing te vinden. De voormalige aandeelhouders

verliezen in deze procedure de zeggenschap. Per 30 juni 2021 heeft dit geleid tot deconsolidatie van Abellio Duitsland. In 2022 heeft Abellio Duitsland voor verschillende concessies haar herstructurering afgerond. NS heeft met de terugkoop van de aandelen opnieuw zeggenschap gekregen over PTS GmbH (per 1 februari 2022), WestfalenBahn GmbH (per 1 maart 2022) en Abellio Rail Mitteldeutschland GmbH (per 1 juli 2022). Vanaf die data zijn deze entiteiten opnieuw in de consolidatie opgenomen (zie noot 1). De activiteiten in Noordrijn-Westfalen en Baden-Württemberg zijn in januari 2022 stopgezet en overgedragen aan door de PTA's aangewezen exploitanten, omdat met de PTA's geen overeenstemming kon worden bereikt over een aanvullende vergoeding voor de exploitatie van de concessies. Daarnaast is overeengekomen dat het verlieslatende DISA-contract door Abellio Rail Mitteldeutschland zal worden voortgezet tot december 2024 (in plaats van december 2032), op kosten van NS, om de PTA's voldoende tijd te geven om het contract opnieuw aan te besteden. De insolventieprocedure betreffende de voormalige Duitse holding Abellio GmbH loopt nog. De juridische afronding van deze procedures kan geruime tijd in beslag nemen. De aard van een insolventieprocedure is onvoorspelbaar. Het bedrijfsresultaat en de kasstroom in toekomstige jaren kunnen derhalve worden beïnvloed door een (on)gunstige uitkomst in vergelijking met de huidige ramingen die zijn gemaakt. De voorziening is per 31 december 2022 geüpdatet (zie verder noot 31 voorzieningen).

Een nadere analyse van het resultaat is opgenomen in de paragraaf "Financiën in het kort" van het NS Jaarverslag.

Continuïteitsveronderstelling

De Groep heeft de jaarrekening voor het boekjaar 2022 opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel, dat uitgaat van de continuïteit van de lopende bedrijfsactiviteiten en de realisatie van activa en de afwikkeling van de verplichtingen in het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

De Groep heeft financiële prognoses opgesteld, onder andere voor de twaalf maanden vanaf de datum van goedkeuring van deze jaarrekening, waarbij ook een schatting van de aanhoudende bedrijfsimpact van corona is opgenomen. De Groep heeft geconcludeerd dat het gepast is om de jaarrekening op te stellen op basis van het continuïteitsbeginsel en dat er geen sprake is van een materiële onzekerheid. Om tot deze conclusie te komen heeft de Groep verschillende scenario's doorgerekend en is er in elk van de scenario's ruimte voor eventuele tegenvallende opbrengsten en/of uitgaven.

Per 31 mei 2022 is Abellio UK gepresenteerd als aangehouden voor verkoop. De verkooptransactie zal naar verwachting eind februari worden voltooid. Door de gewijzigde contractvormen in het Verenigd Koninkrijk, waarbij het omzetrisico voor Abellio beperkt is, zijn de liquiditeitsrisico's uit de normale bedrijfsvoering beperkt. Met betrekking tot het Verenigd Koninkrijk zijn conservatieve schattingen gemaakt en opgenomen in de liquiditeitsprognoses. Voor Duitsland zijn inschattingen gemaakt voor de verwachte uitstroom van middelen benodigd voor de afronding van het insolventieproces.

De belangrijkste uitgangspunten en onzekerheden in de liquiditeitsprognose met betrekking tot de Groep hebben verder betrekking op:

- lager niveau reizigersopbrengsten ten opzichte van 2019 als gevolg van een veranderende reizigersvraag. Voor 2023 is een eenmalig transitievangnet door het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat toegezegd voor een bedrag van € 150 miljoen voor de gehele sector. Het aandeel van NS bedraagt naar verwachting € 45 miljoen. Voor de periode daarna zijn geen toezeggingen gedaan. Voor het transitievangnet OV over 2023 is een voorschot van 80% geprognosticeerd. Verder verwacht de Groep de nog resterende 20% beschikbaarheidsvergoeding 2022 te ontvangen in 2023;
- onzekerheden over kostenniveaus als gevolg van tekorten op de arbeidsmarkt, grondstofprijzen en inflatie;
- OV studentenkaart contract, uitgangspunt is dat deze in zijn reguliere vorm wordt voortgezet en deze opbrengsten voor 2023 volledig worden vooruit ontvangen in de periode van de financiële prognose;
- timing van investeringen in nieuw materieel (met name ICNG);
- gemaakte inschattingen voor verwachte uitstroom van middelen benodigd voor de afwikkeling van het ingezette insolventieproces in Duitsland.

De voor de Groep beschikbare liquiditeiten bedragen per 31 december 2022 € 1.141 miljoen. Dit bedrag is inclusief de van Eneco ontvangen zekerheden uit hoofde van een Credit Support Agreement onder het energiecontract ten behoeve van het Nederlandse hoofdrailnet van € 396 miljoen en inclusief beleggingen in twee geldmarktfondsen (totaal € 745 miljoen). Hiernaast kan de Groep gebruik maken van kredietfaciliteiten van in totaal € 950 miljoen. Van deze kredietfaciliteiten heeft € 500 miljoen betrekking op een zogenaamde 'revolving credit' faciliteit (beschikbaar tot 20 december 2027) en € 200 miljoen op een kredietfaciliteit die voor 31 december 2023 gebruikt wordt voor het aantrekken van een langlopende lening. Tevens is een financieringsfaciliteit beschikbaar waaronder tot 17 december 2024 één of meerdere langlopende lening(en) aangetrokken kunnen worden voor een maximaal cumulatief bedrag van € 250 miljoen. De Groep verwacht gebruik te kunnen maken van alternatieve financieringsmogelijkheden als de situatie dat vereist.

Op basis van voorgenoemde komt de Groep tot de conclusie dat het gepast is om de jaarrekening op te stellen op basis van het continuïteitsbeginsel en er geen sprake is van een materiële onzekerheid.

Nieuwe standaarden en wijzigingen in standaarden die verplicht zijn met ingang van 2022

De Groep heeft met ingang van 1 januari 2022 de volgende nieuwe standaarden en wijzigingen op standaarden aangehouden, met inbegrip van alle daaruit voortvloeiende wijzigingen in overige standaarden. Deze nieuwe of aangepaste standaarden hebben geen significante impact op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep gehad:

- wijzigingen in IFRS 3 Bedrijfscombinaties; IAS 16 Materiële vaste activa; IAS 37 Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijke activa; en jaarlijkse verbeteringen 2018-2020 (per 1 januari 2022).

Nieuwe standaarden en wijzigingen in standaarden die verplicht zijn met ingang van 2023 of later

De Groep heeft geen nieuwe standaarden, wijzigingen van bestaande standaarden of interpretaties vervroegd vrijwillig toegepast die pas met ingang van de jaarrekening over 2023 of later verplicht zijn.

De volgende nieuwe of aangepaste standaarden hebben geen significante impact op de geconsolideerde jaarrekening van de Groep:

- wijzigingen in IAS 1 Presentatie van de jaarrekening en IFRS Practice Statement 2: Informatieverschaffing over de grondslagen voor financiële verslaggeving (per 1 januari 2023);
- wijzigingen in IAS 8 Grondslagen voor financiële verslaggeving, schattingswijzigingen en Schattingen en Fouten: Definitie van boekhoudkundige schattingen (per 1 januari 2023);
- wijzigingen in IAS 12 Winstbelastingen: Uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en verplichtingen die voortvloeien uit één enkele transactie (per 1 januari 2023);
- wijzigingen in IAS 1 Presentatie van de jaarrekening classificatie van verplichtingen als kortlopend of langlopend (per 1 januari 2024);
- wijzigingen in IFRS 16: leaseverplichting in een sale en lease back (per 1 januari 2024);
- IFRS 17 Verzekeringscontracten; inclusief wijzigingen aan IFRS 17 (per 1 januari 2023);
- wijzigingen in IFRS 17 Verzekeringscontracten: Initiële toepassing van IFRS 17 en IFRS 9 – Vergelijkende cijfers (per 1 januari 2023).

Schattingen en beoordelingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat de raad van bestuur oordelen vormt en schattingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die, gegeven de omstandigheden, als redelijk worden beschouwd. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden periodiek beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden verwerkt in de periode waarin de schatting wordt herzien, of in toekomstige perioden indien de herziening daar betrekking op heeft.

De belangrijkste schattingen en beoordelingen betreffen:

- continuïteitsveronderstelling (zoals hiervoor is opgenomen in de paragraaf “Continuïteitsveronderstelling”);
- bedrijfsovernames (noot 1);
- reële waarde van activa en passiva als gevolg van beëindiging van bedrijfsactiviteiten in het Verenigd Koninkrijk en presentatie als activa en passiva aangehouden voor verkoop (noot 2);
- bijzondere waardeverminderingen (noot 2 en 16);
- latente belastingvorderingen (noot 12);
- debiteuren en overige vorderingen (noot 19);
- overige voorzieningen (waaronder voor afwikkeling insolventieprocedures Duitsland)/ niet in de balans opgenomen regelingen (noot 31 en noot 33).

De hierna uiteengezette grondslagen voor financiële verslaggeving zijn consistent toegepast voor de gepresenteerde perioden in deze geconsolideerde jaarrekening.

Grondslagen voor consolidatie

Dochterondernemingen

De Groep heeft zeggenschap over een entiteit indien zij op basis van haar betrokkenheid bij de entiteit is blootgesteld aan, dan wel recht heeft op, variabele rendementen en het vermogen heeft die rendementen te beïnvloeden aan de hand van haar zeggenschap over de entiteit. De jaarrekeningen van dochterondernemingen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum waarop voor het eerst sprake is van zeggenschap tot aan het moment waarop deze eindigt.

Bij verlies van zeggenschap over de dochteronderneming worden de activa en verplichtingen van die dochteronderneming, eventuele minderheidsbelangen en overige met de dochteronderneming samenhangende vermogenscomponenten niet langer in de balans verantwoord. Het eventuele overschot of tekort wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening. Indien de Groep een belang behoudt in de voormalige dochteronderneming dan wordt dat belang tegen de reële waarde verantwoord per de datum waarop niet langer sprake is van zeggenschap.

Verwerving van dochterondernemingen

Bedrijfscombinaties worden verwerkt op basis van de overnamemethode per de datum waarop de zeggenschap overgaat naar de Groep. De voor de overname overgedragen vergoeding wordt gewaardeerd tegen reële waarde, evenals de netto identificeerbare verworven activa. Eventuele goodwill die hieruit voortvloeit wordt jaarlijks getoetst op bijzondere waardeverminderingen. Eventuele boekwinst uit een voordelige koop wordt direct in de winst- en verliesrekening opgenomen. Transactiekosten worden opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

Eliminatie van transacties bij consolidatie

Intragroepssaldi en -transacties, alsmede eventuele niet-gerealiseerde winsten en verliezen op transacties binnen de Groep of baten en lasten uit dergelijke transacties, worden geëlimineerd. Niet-gerealiseerde winsten uit hoofde van transacties met investeringen verwerkt volgens de equity-methode worden geëlimineerd naar rato van het belang dat de Groep in de investering heeft. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, maar alleen voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

Vaste activa aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

De Groep classificeert vaste activa en groepen activa die worden afgestoten als aangehouden voor verkoop indien hun boekwaarde hoofdzakelijk zal worden gerealiseerd door een verkooptransactie en niet door het voortgezette gebruik ervan. Vaste activa die worden geclassificeerd als aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd tegen de laagste van de boekwaarde en de reële waarde verminderd met verkoopkosten. Aan de criteria voor classificatie als aangehouden voor verkoop wordt alleen geacht te zijn voldaan wanneer de verkoop zeer waarschijnlijk is, en het actief dat of de groep activa die wordt afgestoten in zijn huidige staat onmiddellijk beschikbaar is voor verkoop. Acties die nodig zijn om de verkoop te voltooien moeten aangeven dat het onwaarschijnlijk is dat belangrijke wijzigingen in de verkoop zullen worden aangebracht of dat de beslissing tot verkoop zal worden ingetrokken. Het management moet zich verbinden tot het plan om het actief te verkopen en de verkoop zal naar verwachting binnen één jaar na de datum van de classificatie worden afgerond.

Een activiteit wordt toegelicht als een beëindigde bedrijfsactiviteit als het een onderdeel is van de Groep dat ofwel is afgestoten, ofwel is geclassificeerd als aangehouden voor verkoop, een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied vertegenwoordigt en deel uitmaakt van één gecoördineerd plan om een afzonderlijke belangrijke bedrijfsactiviteit of geografisch bedrijfsgebied af te stoten.

Materiële, immateriële en gebruiksrecht vaste activa worden niet afgeschreven zodra zij zijn geclassificeerd als aangehouden voor verkoop. Activa en verplichtingen geclassificeerd als aangehouden voor verkoop worden afzonderlijk gepresenteerd als vlottende activa of kortlopende verplichtingen.

Beëindigde bedrijfsactiviteiten worden uitgesloten van de resultaten van voortgezette bedrijfsactiviteiten en worden als één bedrag gepresenteerd als winst of verlies na belasting uit beëindigde bedrijfsactiviteiten in de winst- en verliesrekening.

Aanvullende informatie wordt verstrekt in noot 2. Alle andere toelichtingen bij de jaarrekening bevatten bedragen voor voortgezette activiteiten, tenzij anders aangegeven.

Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta

Transacties luidend in vreemde valuta worden in de betreffende functionele valuta van de groepsentiteiten omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die tegen reële waarde worden gewaardeerd worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die op basis van historische kosten worden gewaardeerd worden niet opnieuw omgerekend.

De bij omrekening optredende valutakoersverschillen van de volgende posten worden verwerkt in niet-gerealiseerde resultaten:

- financiële verplichtingen die worden aangemerkt als afdekking van de netto-investering in een buitenlandse activiteit;
- in aanmerking komende kasstroomafdekkingen voor zover de afdekking effectief is.

Buitenlandse activiteiten

De activa en verplichtingen van buitenlandse activiteiten, met inbegrip van goodwill en bij consolidatie ontstane reële-waarde correcties, worden in euro's omgerekend tegen de geldende koers per verslagdatum. De opbrengsten en kosten van buitenlandse activiteiten worden in euro's omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers, die de wisselkoers op transactiedatum benadert.

Valuta-omrekeningsverschillen worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen. Indien de Groep bij de verkoop van een buitenlandse activiteit de zeggenschap, de invloed van betekenis of een gezamenlijke zeggenschap verliest, dan wordt het cumulatieve bedrag in de reserve omrekeningsverschillen overgeboekt naar de winst of het verlies wanneer de winst of het verlies op de verkoop wordt verantwoord. Indien de Groep slechts een deel van haar belang in een dochter verkoopt, terwijl de Groep wel de zeggenschap houdt, dan wordt het desbetreffende evenredige deel van het cumulatieve bedrag opnieuw toegerekend aan het minderheidsbelang. Indien de Groep slechts een deel van haar belang in een geassocieerde deelneming of joint venture verkoopt, terwijl de Groep wel invloed van betekenis of gezamenlijke zeggenschap houdt, dan wordt het desbetreffende evenredige deel van het cumulatieve bedrag overgeboekt naar de winst- en verliesrekening.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en de informatieverschaffing van de Groep vereisen de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatieverschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald:

Vastgoedobjecten

Gezien de aard, diversiteit en locaties (stationsomgevingen) wordt de reële waarde van de vastgoedportefeuille niet periodiek bepaald, tenzij sprake is van indicaties op een bijzondere waardevermindering. Naar verwachting ligt de reële waarde hoger dan de boekwaarde van de vastgoedobjecten. Vastgoedobjecten worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

Beleggingen in financiële vaste activa

De reële waarde van schuldinvesteringen wordt bepaald op basis van de prijs per verslagdatum. De reële waarde aandeleninvestering (Eurofima) wordt bepaald op basis van de laatst beschikbare jaarrekening.

Vooruitbetalingen op aandelen

De reële waarde van vooruitbetalingen op aandelen PTS en WestfalenBahn ultimo 2021 zijn bepaald aan de hand van verwachte toekomstige kasstromen van deze entiteiten.

Derivaten

De reële waarde van derivaten wordt gevormd op basis van afgeleide marktnoteringen, waarbij rekening wordt gehouden met de actuele rente en de ingeschatte kredietwaardigheid van de tegenpartijen van het contract.

Activa aangehouden voor verkoop

De activa aangehouden voor verkoop worden gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij de reële waarde is gebaseerd op de directe opbrengst waarde onder aftrek van verwachte verkoopkosten.

Niet-afgeleide financiële verplichtingen

De reële waarde van niet-afgeleide financiële verplichtingen wordt bepaald ten behoeve van de informatieverzorging en berekend op basis van de contante waarde van toekomstige aflossingen en rentebetalingen, gediscoteerd tegen de marktrente per verslagdatum.

Gesegmenteerde informatie

De Groep is niet verplicht te voldoen aan de vereisten van IFRS 8, omdat geen sprake is van een beursnotering. Om te voldoen aan de eisen van de Nederlandse wet- en regelgeving is segmentinformatie naar geografisch gebied opgenomen ten aanzien van omzet en fte's.

Grondslagen geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld via de indirecte methode en is opgesteld aan de hand van de vergelijking tussen begin- en eindbalans van het betreffende boekjaar. Hierbij wordt het resultaat aangepast voor mutaties die niet hebben geleid tot ontvangsten of uitgaven gedurende het boekjaar. De kasstromen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten zijn afzonderlijk in het kasstroomoverzicht opgenomen teneinde aansluiting te houden met de diverse posten in de jaarrekening.

Sectie 2 Resultaat over het jaar

1. Bedrijfsovernames

Op 1 februari 2022, respectievelijk 1 maart 2022, zijn alle aandelen in PTS en WestfalenBahn na beëindiging van de insolventieprocedures opnieuw verworven door de nieuwe Duitse houdstermaatschappij (ATH Rail Transport Beteiligungsgesellschaft Deutschland GmbH) binnen de Groep. Op 1 juli 2022 zijn de aandelen in Abellio Rail Mitteldeutschland opnieuw verworven door dezelfde Duitse houdermaatschappij, nadat de insolventieprocedures waren afgesloten.

Overgenomen activa en passiva

De reële waarden van de identificeerbare activa en passiva van de entiteiten op de overnamedatum waren:

(in miljoenen euro's)	WestfalenBahn GmbH	PTS GmbH	Abellio Rail Mittel- deutschland GmbH	Totaal
Activa				
Materiële vaste activa	4	-	19	23
Immateriële vaste activa	19	-	9	28
Gebruiksrecht vaste activa	208	1	165	374
Overige financiële vaste activa, inclusief beleggingen	20	-	24	44
Voorraden	4	-	17	21
Debiteuren en overige vorderingen	43	7	171	221
Geldmiddelen en kasequivalenten	7	1	5	13
	305	9	410	724
Verplichtingen				
Leningen en overige financiële verplichtingen inclusief derivaten	1	-	-	1
Leaseverplichtingen	208	1	155	364
Voorzieningen	21	2	52	75
Crediteuren en overige schulden	28	4	138	170
	258	7	345	610
Netto activa en passiva	47	2	65	114
Goodwill/(negatieve goodwill) op moment van acquisitie	-38	-	-61	-99
Aankoopprijs *	9	2	4	15

* De aankoopprijs ad €9 miljoen is ultimo 2021 vooruitbetaald en gewaardeerd tegen reële waarde en op dat moment afgewaardeerd naar nihil. Op het moment van overname is de reële waarde opnieuw vastgesteld en heeft opwaardering ten gunste van het financieel resultaat 2022 plaatsgevonden van de vooruitbetaalde aankoopsom € 9 miljoen. De aankoopprijs is in cash voldaan.

De eerste verwerking van activa en passiva van de Duitse entiteiten in de consolidatie in 2022 resulteert in een boekhoudkundige opwaardering van € 108 miljoen (inclusief opwaardering naar reële waarde van de aankoopprijs van WestfalenBahn van € 9 miljoen) als gevolg van 'acquisition accounting', waarbij activa en passiva opnieuw worden beoordeeld en voormalige aandeelhoudersleningen alsmede een deel van de crediteurenverplichtingen worden vrijgegeven zoals overeengekomen in het insolventieplan. Deze baten in 2022 zijn verantwoord als nettofinancieringsresultaat en moet worden gezien in samenhang met de financiële lasten in 2021 toen NS de zeggenschap verloor. Dit resulteerde in negatieve resultaten als gevolg van een afwaardering van de investering en aandeelhoudersleningen en de bijdrage aan de herstructureringskosten. De bepaling van de reële waarde is hoofdzakelijk uitgevoerd aan hand van zonder waarneembare marktdata (level 3).

De allocatie van de aankoopprijs is gebaseerd op voorlopige informatie, waarbij eventuele toekomstige aanpassingen een positief of negatief effect kunnen hebben op de hoogte van de negatieve goodwill.

De verworven geldmiddelen zijn bedoeld om de eveneens verworven verplichtingen uit de insolventieperiode te kunnen afwikkelen.

De Groep heeft de verworven leaseverplichtingen gewaardeerd tegen de contante waarde van de resterende leasebetalingen op de overnamedatum. De activa van het gebruiksrecht werden gewaardeerd tegen een bedrag gelijk aan de leaseverplichtingen en aangepast om de gunstige voorwaarden van de leaseovereenkomst ten opzichte van de marktvoorwaarden weer te geven.

De reële waarde van de handelsvorderingen bedraagt € 221 miljoen en is overeenkomstig het brutobedrag van de handelsvorderingen. Er wordt verwacht dat de volledige contractuele bedragen kunnen worden geïnd.

Vanaf de data van overnames droegen de entiteiten als volgt bij aan het resultaat uit bedrijfsactiviteiten over 2022:

(in miljoenen euro's)	WestfalenBahn GmbH	PTS GmbH	Abellio Rail Mittel-deutschland GmbH	Totaal
Omzet	108	13	139	260
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	4	-	-6	-2

Indien de combinatie had plaatsgevonden in het begin van het jaar, zouden de activiteiten het volgende bijdragen:

(in miljoenen euro's)	WestfalenBahn GmbH	PTS GmbH	Abellio Rail Mitteldeutschland GmbH	Totaal
Omzet	130	13	278	421
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	4	-	-11	-7

2. Activa en passiva aangehouden voor verkoop/ Beëindigde bedrijfsactiviteiten

In overeenstemming met haar strategie, die vereist dat buitenlandactiviteiten bijdragen aan het belang van de Nederlandse reiziger, heeft NS met toestemming van haar aandeelhouder toegewerkt naar een vertrek uit de Britse markt. Per 31 mei 2022 zijn Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen gepresenteerd als aangehouden voor verkoop.

Op 31 augustus 2022 tekenden NS en het huidige Britse management een Share Purchase Agreement voor de overdracht van de aandelen voor een initiële verkoopprijs van £ 15 miljoen (€ 17 miljoen). Er zijn aanvullende afspraken gemaakt over de volgende onderwerpen:

- Afwikkeling van potentiële voordelen voortvloeiend uit openstaande claims uit het verleden door het lokale management. Na afwikkeling komen deze voordelen hoofdzakelijk toe aan NS.
- Earn-out regeling. NS heeft op grond van een earn-out regeling over de periode 2022-2025 recht op een deel van de gezamenlijke winst behaald op de concessie Merseyrail en London Bus business tot een maximum van £ 10 miljoen.
- Afwikkeling en overdracht van activa van de beëindigde concessies én afwikkeling van de bijbehorende garanties voor een garantiewaarde van € 0,3 miljard.

NS zal recht hebben op de waarde van de oude concessies en claims die door het lokale management voor NS zullen worden afgewikkeld. Daarnaast zal het lokale management namens NS zorg dragen voor de afwikkeling van de beëindigde concessies. Een succesvolle afwikkeling zal resulteren in de vrijgave van door NS afgegeven garanties. Dit proces kan enkele jaren in beslag nemen.

Bij de beoordeling van de reële waarde van Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen is rekening gehouden met alle verwachte kasstromen uit de transactie, potentiële voordelen uit openstaande claims en de earn-out.

De verkooptransactie zal naar verwachting eind februari 2023 worden voltooid.

De activa en passiva van de entiteiten die aangehouden zijn voor verkoop zijn als volgt opgebouwd:

(in miljoenen euro's)

31 december 2022

Activa aangehouden voor verkoop	
Materiële vaste activa	24
Immateriële vaste activa	-
Gebruiksrecht vaste activa	681
Investerings verwerkt volgens de equity-methode	12
Overige financiële vaste activa, inclusief beleggingen	15
Uitgestelde belastingvorderingen	19
Totaal vaste activa	751
Vorraden	13
Debiteuren en overige vorderingen	388
Te vorderen winstbelasting	18
Overige financiële vaste activa, inclusief beleggingen	2
Geldmiddelen en kasequivalenten	304
Totaal vlottende activa	725
Totaal activa	1.476
Passiva aangehouden voor verkoop	
Leningen en overige financiële verplichtingen inclusief derivaten	41
Leaseverplichtingen	497
Personeelsbeloningen	-
Voorzieningen	10
Uitgestelde belastingverplichtingen	1
Totaal langlopende verplichtingen	549
Leningen en overige financiële verplichtingen inclusief derivaten	1
Leaseverplichtingen	219
Verschuldigde winstbelasting	3
Crediteuren en overige schulden	538
Vooruitontvangen baten	28
Voorzieningen	9
Totaal kortlopende verplichtingen	798
Totaal verplichtingen	1.347

De Groep is per 31 mei 2022 gestopt met het afschrijven van alle vaste activa van Abellio UK. Het effect van het stoppen met afschrijven bedraagt € 146 miljoen positief. De activa en passiva zijn gewaardeerd tegen boekwaarde. De Groep heeft intercompany leningen (vorderingen) uitstaan op Abellio UK ter grootte van € 171 miljoen die niet in bovenstaande opstelling zijn gepresenteerd, aangezien deze in de consolidatie zijn geëlimineerd.

Vóór de kwalificatie als 'activa en passiva aangehouden voor verkoop', is de boekwaarde van Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen bepaald overeenkomstig het verslaggevingsstelsel van de Groep. Vervolgens is per 31 december 2022 geconstateerd dat sprake is van een bijzondere waardevermindering aangezien de netto boekwaarde van activa en passiva van Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen hoger is dan de verwachte opbrengstwaarde (minus verwachte verkoopkosten). Dit heeft geleid tot een bijzondere waardevermindering voor een bedrag van € 157 miljoen.

De resultaten over 2022 van Abellio UK en haar groepsmaatschappijen zijn aangemerkt als beëindigde bedrijfsactiviteiten. De vergelijkende cijfers zijn dienovereenkomstig aangepast. Het verantwoorde resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten over geheel 2022 en 2021 bedraagt respectievelijk € 54 miljoen en € 417 miljoen en is als volgt opgebouwd:

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Opbrengsten	2.460	3.294
Bedrijfslasten	2.251	2.887
Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	10	4
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	219	411
Nettofinancieringsresultaat	-7	-18
Bijzondere waardevermindering opgenomen bij de herwaardering op reële waarde minus verkoopkosten*	-157	-
Resultaat voor winstbelastingen	55	393
Winstbelasting	-1	24
Netto resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	54	417

* Over deze bijzondere waardevermindering is geen winstbelasting verantwoord.

In de financieringslasten van beëindigde bedrijfsresultaten is in 2022 een intercompany rentelast van € 10 miljoen (2021: € 16 miljoen) verantwoord. Deze rentelast is in bovenstaand overzicht niet opgenomen aangezien deze in de consolidatie is geëlimineerd.

Samengevat is het resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten als volgt weer te geven:

(in € miljoenen)	2022
Resultaat Abellio UK 2022 vóór stoppen met afschrijven	55
Effect stoppen met afschrijvingen	146
Bijzondere waardevermindering naar reële waarde	-157
Intercompany rente	10
	54

3. Opbrengsten

In de volgende tabel worden de opbrengsten uitgesplitst naar een combinatie van vervoerssoort en geografisch gebied.

(in miljoenen euro's)

	Externe opbrengsten	Additionele bijdragen overheden in verband met corona	2022
Treingerelateerd vervoer in Nederland	2.362	274	2.636
Stationsontwikkeling en -exploitatie in Nederland	437	12	449
Treingerelateerd vervoer in Duitsland	256	-	256
Totaal opbrengsten	3.055	286	3.341

(in miljoenen euro's)

	Externe opbrengsten	Additionele bijdragen overheden in verband met corona	2021
Treingerelateerd vervoer in Nederland	1.547	925	2.472
Stationsontwikkeling en -exploitatie in Nederland	327	15	342
Treingerelateerd vervoer in Duitsland	378	-	378
Totaal opbrengsten	2.252	940	3.192

Beschikbaarheidsvergoeding OV/ HRN (treingerelateerd vervoer in Nederland)

Op grond van de regeling beschikbaarheidsvergoeding OV (hierna: BVOV), zoals uitgevaardigd door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, heeft NS recht op een tegemoetkoming voor de omzetsderving die NS heeft geleden als gevolg van corona. De tegemoetkoming bedraagt 93% van het geïndexeerde kostenniveau 2019 voor de beschikbaarheidsvergoeding 2021 en 2022, verminderd met 100% van de gerealiseerde opbrengsten. Voor 2021 en 2022 heeft NS recht op BVOV over het gehele jaar. NS heeft op basis van een berekening de tegemoetkoming verantwoord voor een bedrag van € 274 miljoen (2021: € 925 miljoen). Om aanspraak te maken op de beschikbaarheidsvergoeding OV zijn voorwaarden van toepassing, zoals het rijden van een passende dienstregeling (minimaal vergelijkbaar met 2021), naleving van de aanbestedingswetgeving, een dividendverbod, een verbod op ontslagvergoedingen aan Nederlandse bestuurders en een bonusverbod voor bestuurders en directie binnen de Nederlandse entiteiten. NS is tot de conclusie gekomen dat de beschikbaarheidsvergoeding 2021 en 2022 verantwoord kan worden door deze te toetsen aan de voorwaarden. Door de afschaling van materieel in 2022 is de dienstregeling op sommige momenten minder dan in 2021. Hiervoor heeft NS een proportionele correctie toegepast op de BVOV 2022. De BVOV-bijdrage over 2022 is nog niet definitief vastgesteld.

Noodmaatregel voor overbrugging van werkgelegenheid (NOW)

Voor de activiteiten ten aanzien van stationsontwikkeling en -exploitatie in Nederland is zogenoemde NOW-vergoeding (werkmaatschappijregeling) aangevraagd en voor een bedrag van € 12 miljoen (2021: € 15 miljoen) verantwoord als opbrengst. Om aanspraak te maken op de NOW-vergoedingen zijn voorwaarden van toepassing, zoals het verbod op managementbonussen, dividenduitkeringen en een akkoord van de werknemersvertegenwoordiging. NOW 1.0 en 2.0 zijn inmiddels definitief vastgesteld. De van toepassing zijnde voorwaarden zijn door NS beoordeeld en NS is op basis hiervan tot de conclusie gekomen dat de NOW-vergoedingen in 2021 en 2022 verantwoord kunnen worden.

Overig

Onder stationsontwikkeling en -exploitatie in Nederland is een bedrag begrepen van € 42 miljoen (2021: € 31 miljoen) met betrekking tot ontwikkelactiviteiten.

Waarderingsgrondslag

Opbrengsten

Opbrengsten worden verantwoord op basis van de vergoeding die is vastgelegd in een contract met een klant. De Groep boekt opbrengsten wanneer zij de controle over een goed of een dienst aan een klant overdraagt. Onder de omzet worden begrepen de vervoersopbrengsten, inclusief additionele bijdragen vanuit overheden in het kader van corona, en opbrengsten van de overige bedrijfsactiviteiten onder aftrek van kortingen en omzetbelasting.

Verlening van diensten en verkoop van goederen

Opbrengsten uit verkopen van reisrechten worden verantwoord op het moment dat het reisrecht ontstaat. Opbrengsten uit hoofde van abonnementen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord in de tijd en verdeeld over de geldigheid van de abonnementsperiode.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer de controle over de goederen aan de koper is overgedragen, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is en de hiermee verband houdende kosten of eventuele retouren van goederen betrouwbaar kunnen worden ingeschat.

Vergoedingen van de overheid of vergelijkbare instanties voortvloeiend uit vervoersovereenkomsten of vervoersconcessies worden in de winst- en verliesrekening verantwoord in de tijd over de periode waarop de vergoeding betrekking heeft.

Additionele bijdrage overheden in het kader van corona

Bijdragen van overheden in het kader van corona worden vastgesteld op basis van de individuele regelingen met diverse overheidsinstellingen en zijn bedoeld ter dekking van gemaakte kosten dan wel als tegemoetkoming als gevolg van omzetsderving in (een deel van) het boekjaar. De definitieve omvang van deze bijdragen voor 2022 zal in 2023 definitief worden vastgesteld, maar de bijdragen zijn voldoende zeker voor verantwoording in de jaarrekening op basis van IAS 20. De bijdragen zijn toegerekend aan de periode waarop deze van toepassing zijn. De beschikbaarheidsvergoeding in Nederland is vastgesteld op basis van de technische notitie en het controleprotocol.

Huuropbrengsten

Huuropbrengsten uit vastgoedobjecten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening in de loop van de tijd waarbij deze worden opgenomen op basis van de duur van de huurperiode. Kosten van toezeggingen die worden gedaan als stimulering voor het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt en lineair verdeeld over de contractperiode. Huurkortingen die als gevolg van corona zijn verstrekt gedurende lopende overeenkomsten voor nog te leveren diensten worden lineair verdeeld over de contractperiode. Huurkortingen die met terugwerkende kracht zijn verstrekt voor reeds geleverde diensten worden niet in mindering gebracht op de opbrengsten, maar gaan mee in de beoordeling van verwachte kredietverliezen volgens IFRS 9.

Ontwikkelopbrengsten

Ontwikkelopbrengsten worden verantwoord naar rato van de prestaties die contractueel zijn afgesproken met de klant.

4. Kosten personeel

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Lonen en salarissen	1.016	999
Premies sociale verzekeringen	180	163
Pensioenlasten toegezegde-bijdrageregelingen	87	84
Pensioenlasten toegezegd-pensioenregelingen	3	16
Overige personeelskosten	51	72
Inhuur personeel	129	70
Totaal	1.466	1.404

De gemiddelde personeelsbezetting was als volgt, waarbij de personeelskosten van de personeelsleden in het Verenigd Koninkrijk in 2021 en 2022 zijn opgenomen onder resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten:

(in fte)	2022	2021
Nederland	16.973	17.241
Verenigd Koninkrijk	11.908	15.834
Duitsland*	921	1.521
Totaal	29.802	34.596

** De gemiddelde personeelsbezetting van Duitsland is gebaseerd op de gemiddelde bezetting over 2021 en 2022, geëxtrapoleerd naar het hele jaar.*

De personeelsbezetting ultimo boekjaar was als volgt, waarbij de personeelskosten van de personeelsleden in het Verenigd Koninkrijk in 2021 en 2022 zijn opgenomen onder resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten:

(in fte)	2022	2021
Nederland	17.074	17.071
Verenigd Koninkrijk	10.563	15.658
Duitsland	1.457	-
Totaal	29.094	32.729

Beloningen bestuurders

(in euro's)

	Basissalaris	Alternatief voor pensioenopbouw *****	Uitbetaling leasebedrag	Vergoeding fiscale bijtelling directieauto	Diverse vergoedingen	Pensioenlasten	Totaal 2022
De heer W. Koolmees*	73.913	7.558	2.820	609	728	2.668	88.296
Mevrouw M.E.F. Rintel**	221.741	24.563	-	1.827	2.184	8.005	258.320
De heer H.L.L. Groenewegen***	356.526	33.753	16.920	3.958	4.368	16.010	431.535
De heer T.B. Smit	356.526	33.753	-	3.958	4.368	16.010	414.615
Mevrouw A.M.E. de Vries	356.526	33.753	3.102	3.958	4.368	16.010	417.717
De heer E.F.W. van Asch	356.526	33.753	-	3.958	4.368	16.010	414.615
Totaal	1.721.758	167.133	22.842	18.268	20.384	74.713	2.025.098

(in euro's)

	Basissalaris	Alternatief voor pensioenopbouw *****	Uitbetaling leasebedrag	Vergoeding fiscale bijtelling directieauto	Diverse vergoedingen	Pensioenlasten	Totaal 2021
Mevrouw M.E.F. Rintel	426.425	47.010	-	3.806	4.368	15.623	497.232
De heer H.L.L. Groenewegen	334.451	31.131	16.920	3.806	4.368	15.623	406.299
De heer T.B. Smit	334.451	31.131	-	3.806	18.829	15.623	403.840
Mevrouw A.M.E. de Vries	334.451	31.131	3.102	3.806	4.368	15.623	392.481
De heer E.F.W. van Asch****	278.709	25.942	-	3.045	3.640	13.019	324.355
Totaal	1.708.487	166.345	20.022	18.269	35.573	75.511	2.024.207

* De heer Koolmees is per 1 november 2022 aangetreden als President-directeur.

** Mevrouw Rintel is per 19 mei 2022 afgetreden als President-directeur en heeft NS per 1 juli 2022 NS verlaten.

*** Over de periode van waarneming als President-directeur heeft de heer Groenewegen op eigen verzoek geen extra beloning ontvangen.

**** De heer van Asch is per 1 april 2021 aangetreden als Directeur Operatie.

***** Berekend over het vaste salaris.

Vanaf 1 juli 2020 tot en met 31 december 2021 is het vaste inkomen op vrijwillig verzoek van de raad van bestuur tijdelijk met 10% gekort. Deze korting is voortgezet in 2022. De cao-verhogingen zijn conform beloningsbeleid toegepast vanaf 1 januari 2022.

De bestuurders maken gezamenlijk gebruik van twee directieauto's. De heren Koolmees en Groenewegen hebben geen leaseauto en aan hen is het mobiliteitsbudget, dat ook van toepassing is op de overige directieleden, volledig uitgekeerd. De overige bestuurders beschikken over een leaseauto. Aan mevrouw De Vries is het restant van het mobiliteitsbudget, dat niet is aangewend voor de leaseauto, uitgekeerd.

Voor een nadere toelichting op het beloningsbeleid van de raad van bestuur wordt verwezen naar hoofdstuk "Beloning van de raad van bestuur" in het bestuursverslag.

Beloningen managers op sleutelposities (exclusief raad van bestuur)

(in euro's)	Vaste en variabele beloning	Pensioenlasten	Totaal
2022	2.218.778	108.753	2.327.531
2021	1.617.236	107.404	1.724.640

Voor 2022 betreft dit de managers met een statutaire bevoegdheid en managers met een specifieke portefeuille. De beloning aan de manager Abellio UK, die is verantwoord als resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, is voor 2021 en 2022 in de tabel opgenomen. De beloningen aan managers van Transport Holding Germany zijn in de loop van 2022 in de beloning opgenomen.

Beloningen commissarissen

De ten laste van de vennootschap komende beloning van commissarissen over 2022 bedraagt in totaal € 232.370 (2021: € 218.350). De beloning bestaat uit een vast honorarium en een vergoeding voor deelname aan één of meer commissies. De specificatie van de bedragen per commissaris is als volgt:

(in euro's)	2022	2021
G.J.A. van de Aast	45.226	42.512
<i>Voorzitter RvC, lid risk- en auditcommissie en lid remuneratie- en nominatiecommissie</i>		
H.H.J. Dijkhuizen	37.372	35.112
<i>Lid risk- en auditcommissie, vanaf 26 januari 2020 voorzitter risk- en auditcommissie</i>		
N. Albayrak	34.702	32.608
<i>Lid risk- en auditcommissie en lid remuneratie- en nominatiecommissie</i>		
M.E. van Lier Lels	40.327	37.894
<i>Lid risk- en auditcommissie, vice voorzitter RvC, lid remuneratie- en nominatiecommissie</i>		
J.L. Stuijt	40.041	37.616
<i>Lid risk- en auditcommissie, voorzitter remuneratie- en nominatiecommissie</i>		
W.J. van der Feltz	34.702	32.608
<i>Lid risk- en auditcommissie en lid remuneratie- en nominatiecommissie</i>		
Totaal	232.370	218.350

De gemiddelde vergoedingen voor de verschillende functies (exclusief onkostenvergoeding) zijn als volgt:

(in euro's)	2022	2021*
Voorzitter RvC	37.377	35.056
Vice voorzitter RvC	33.105	31.049
Lid RvC	27.766	26.042
Voorzitter risk- en auditcommissie	8.009	7.512
Lid risk- en auditcommissie	2.670	2.504
Voorzitter remuneratie- en nominatiecommissie	8.009	7.512
Lid remuneratie- en nominatiecommissie	2.670	2.504

* Vanaf 1 juli 2020 tot en met 31 december 2021 is de bezoldiging van de raad van commissarissen op eigen verzoek tijdelijk met 10% gekort. Deze korting is voortgezet in 2022. De cao-verhogingen zijn conform beloningsbeleid toegepast vanaf 1 januari 2022.

Er zijn geen leningen, voorschotten of garantstellingen ten behoeve van leden van de raad van bestuur of commissarissen verstrekt door de vennootschap.

Alle aandelen van NV Nederlandse Spoorwegen zijn in handen van de Staat der Nederlanden. Er zijn geen rechten toegekend aan leden van de raad van bestuur, commissarissen of personeelsleden om aandelen in de vennootschap te nemen of te verkrijgen.

5. Afschrijvingskosten en (terugneming van) bijzondere waardeverminderingen

(in miljoenen euro's)	Toelichting	2022	2021
Afschrijvingskosten Materiële vaste activa	13	231	216
Afschrijvingskosten Vastgoedobjecten	14	7	7
Afschrijvingskosten Immateriële vaste activa	15	131	63
Afschrijvingskosten Gebruiksrechten vaste activa	32	59	69
Totaal afschrijvingskosten		428	355
Terugneming bijzondere waardeverminderingen Materiële vaste activa	13	-340	-
Terugneming bijzondere waardeverminderingen Immateriële vaste activa	15	-33	-
Terugneming bijzondere waardeverminderingen Gebruiksrechten vaste activa	32	-12	-
Totaal terugneming bijzondere waardeverminderingen	16	-385	-
Totaal		43	355

Voor de toelichting op de terugneming van bijzondere waardeverminderingen van vaste activa wordt verwezen naar noot 16.

6. Verbruik grond- en hulpstoffen en voorraden

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Materiaalverbruik	179	152
Energieverbruik	113	105
Totaal	292	257

7. Geactiveerde productie eigen bedrijf

De geactiveerde productie eigen bedrijf 2022 ad € 68 miljoen (2021: € 99 miljoen) heeft vooral betrekking op de revisie van treinen.

Waarderingsgrondslag

De geactiveerde productie eigen gebruik bevat de direct toerekenbare personeelskosten, kosten voor materialen en toerekenbare indirecte kosten die gebruikt zijn bij de constructie van activa voor eigen gebruik.

8. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Kosten van uitbesteed werk	42	54
Schoonmaakkosten	93	85
Onderhoudswerkzaamheden	86	72
Automatiseringskosten	210	180
Totaal	431	391

De kosten van uitbesteed werk zijn kosten die betrekking hebben op de uitvoering van opdrachten aan derden die niet vallen onder de overige rubrieken binnen deze categorie.

9. Infraheffing en concessievergoeding

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Nederlandse treinconcessies	421	414
Duitse treinconcessies	94	172
Totaal	515	586

Waarderingsgrondslag

Correctiemechanismes HRN concessie

In de uitvoeringsovereenkomst met het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is een aantal correctiemechanismes opgenomen ter vaststelling van de concessieprijs. De correctie die betrekking heeft op de gemiddelde rentabiliteit gedurende de concessie wordt als vordering verantwoord op het moment dat conform de berekeningssystematiek, zoals vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst, het recht ontstaat. De correctie wordt lineair verantwoord over de concessieduur. Overige (éénmalige) betalingen uit hoofde van de overeenkomst worden lineair verantwoord over de concessieduur.

10. Overige bedrijfslasten

Tot de overige bedrijfslasten behoren onder meer verzekeringen, kosten van huisvesting en inventaris, honoraria controlerend accountant, publiciteitskosten, onderhoudskosten bedrijfsmiddelen en dotaties aan voorzieningen.

Honoraria controlerend accountant

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Wettelijke controles	4,4	4,0
Andere assuranceopdrachten	0,5	0,6
Belastingadviesdiensten	-	-
Overige dienstverlening	-	-
Totaal	4,9	4,6

De honoraria controlerend accountant bevatten de honoraria van zowel de diensten in Nederland als die van het buitenlandse netwerk (inclusief het Verenigd Koninkrijk dat is gepresenteerd als resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten). Het aandeel van het buitenlandse netwerk in de wettelijke controles bedraagt voor 2022 € 2,0 miljoen (2021: € 1,8 miljoen).

11. Winstbelasting

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
<i>Aansluiting met het effectieve belastingtarief</i>		
Resultaat voor belasting uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	569	-260
Belasting naar de winst volgens Nederlands belastingtarief vennootschapsbelasting (2022: 25,8% en 2021: 25%)	-147	65
Bijstelling gemengde kosten, investeringsaftrek etc.	-1	-1
Waardering latente belastingvorderingen	74	335
Effect van het belastingtarief in buitenlandse jurisdicties (ander tarief)	-	2
Permanent verschil: Onbelaste resultaten herstructurering en afwikkeling Duitsland	40	-75
Wijziging tarief latente belastingposities	-	17
Overige effecten	-3	-
Totaal winstbelasting	-37	343

De vennootschapsbelasting is berekend op basis van de geldende belastingtarieven in Nederland en Duitsland, rekening houdend met de fiscale bepalingen die permanente verschillen geven tussen de bedrijfseconomische en de fiscale resultaatbepaling. De fiscale bepalingen omvatten onder andere de deelnemingsvrijstelling en de beperking van aftrekbare kosten.

De effectieve belastingdruk over het resultaat voor vennootschapsbelasting bedraagt 7% (2021: -132%). Deze lage effectieve belastingdruk ten opzichte van de nominale belastingdruk wordt met name veroorzaakt door:

- Opwaardering van de latentie voor tijdelijke verschillen als gevolg van gewijzigde inzichten in verwachte fiscale resultaten (ad € 74 miljoen).
- Onbelaste resultaten van de herstructurering van de Duitse activiteiten.

Voor de Nederlandse fiscale eenheid geldt dat over de fiscale aangiften tot en met 2020 overeenstemming bestaat met de Belastingdienst. Over 2020 is een definitieve aanslag ontvangen; over de daaropvolgende jaren nog niet. In de jaarrekeningen van voorgaande jaren en van dit jaar is de belasting verantwoord op basis van de ingediende aangiften tot en met 2021 en de daarin gehanteerde uitgangspunten en eventuele correcties op voorgaande jaren.

Waarderingsgrondslag

De belasting over de winst of het verlies over de verslagperiode omvat de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente winstbelastingen. De winstbelasting wordt in de winst- en verliesrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen via het totaalresultaat worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen via het totaalresultaat wordt verwerkt. Alle belastingposten worden opgenomen tegen de nominale waarde.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over de verslagperiode, berekend aan de hand van belastingtarieven die gelden op balansdatum en correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Nagenoeg alle tot de Groep behorende dochterondernemingen zijn voor de vennootschapsbelasting gevoegd in de fiscale eenheid NS, met uitzondering van buitenlandse concernonderdelen.

12. Latente winstbelasting

Het verloop van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt:

(in miljoenen euro's)	Netto balans per 1 januari 2022	Verwerkt in winst- en verliesrekening	Verwerkt in overig totaalresultaat	Aangehouden voor verkoop	Netto posities per 31 december 2022	Latente belasting vordering	Latente belasting verplichtingen
Materiële vaste activa	298	-53	-	-3	242	242	-
Immateriële vaste activa	27	2	-	-	29	29	-
Gebruiksrecht vaste activa	-172	1	-	134	-37	-37	-
Financiële vaste activa	-3	3	-	-	-	17	17
Vorderingen	-2	-1	-	-	-3	-3	-
Voorzieningen	2	-3	-	1	-	-	-
Aan komende jaren toe te rekenen baten	-7	17	-	-	10	10	-
Leningen en overige financiële verplichtingen	-	-	-	-	-	-	-
Leaseverplichtingen	180	-23	-	-134	23	23	-
Overige posten	3	-1	2	-	4	4	-
Verliescompensatie	39	26	-	-17	48	48	-
Latente belastingvorderingen (schulden)	365	-32	2	-19	316	333	17
Saldering vorderingen en verplichtingen						-17	-17
Latente belastingvorderingen (schulden) na saldering						316	-

(in miljoenen euro's)	Netto balans per 1 januari 2021	Verwerkt in winst- en verliesrekening	Verwerkt in overig totaalresultaat	Overige mutaties	Netto posities per 31 december 2021	Latente belasting vordering	Latente belasting verplichtingen
Materiële vaste activa	22	276	-	-	298	322	24
Immateriële vaste activa	-17	61	-	-17	27	27	-
Gebruiksrecht vaste activa	-500	328	-	-	-172	-160	12
Financiële vaste activa	-6	8	-5	-	-3	5	8
Vorderingen	-2	-	-	-	-2	3	5
Voorzieningen	5	-3	-	-	2	2	-
Aan komende jaren toe te rekenen baten	18	-29	-	4	-7	-6	1
Leningen en overige financiële verplichtingen	-	-	-	-	-	-	-
Leaseverplichtingen	502	-324	-	2	180	180	-
Overige posten	3	-1	-	1	3	3	-
Verliescompensatie	15	39	-	-15	39	39	-
Latente belastingvorderingen (schulden)	40	355	-5	-25	365	415	50
Saldering vorderingen en verplichtingen						-48	-48
Latente belastingvorderingen (schulden) na saldering						367	2

Er heeft een toets plaatsgevonden van de geprognosticeerde winsten over de jaren tot en met 2024 en geprognosticeerde winsten over de looptijd van de nieuwe concessie. Dit heeft geleid tot een opwaardering van de belastingvordering tijdelijke verschillen en verliescompensatie voor een bedrag van € 74 miljoen. Het totaalbedrag aan verantwoorde latente belastingvorderingen in Nederland bedraagt € 316 miljoen. Zie voor toelichting belastingdruk noot 11.

Niet opgenomen latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen werden niet opgenomen met betrekking tot de volgende posten, omdat het niet waarschijnlijk is dat toekomstige belastbare winsten beschikbaar zullen zijn waarmee de Groep de voordelen kan aanwenden. De niet opgenomen latente belastingvorderingen per land zijn als volgt:

(in miljoenen euro's)	Compensabele verliezen	Tijdelijke verschillen	Totaal
Nederland	-	508	508
Duitsland	-	10	10
Totaal	-	518	518

Waarderingsgrondslag

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gevormd voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen in de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten. De berekening hiervan is gebaseerd op de belastingtarieven die naar verwachting van toepassing zullen zijn bij terugname van de tijdelijke verschillen op basis van de belastingtarieven die per verslagdatum zijn vastgesteld of materieel zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen, met inbegrip van die voortvloeiend uit voorwaartse verliescompensatie, worden gewaardeerd indien het waarschijnlijk is dat voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekening mogelijkheden kunnen worden benut.

Latente belastingvorderingen en belastingverplichtingen worden gesaldeerd als de entiteit een in rechte afdwingbaar recht heeft om actuele belastingvorderingen te salderen met actuele belastingverplichtingen; en de uitgestelde belastingvorderingen en de uitgestelde belastingverplichtingen verband houden met winstbelastingen die door dezelfde belastingautoriteit worden geheven op dezelfde belastbare entiteit.

Sectie 3 Vaste activa en investeringen

13. Materiële vaste activa

(in miljoenen euro's)

	Terreinen	Bedrijfs- gebouwen	Overige vaste installaties	Rollend materieel	Onderdelen	Apparatuur en bedrijfs- materieel	Werken en materieel in constructie	Totaal
Samenstelling 1 januari 2021								
Aanschaffingsprijs	129	928	209	6.863	58	549	1.105	9.841
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	52	476	147	5.376	45	440	386	6.922
Boekwaarde per 1 januari 2021	77	452	62	1.487	13	109	719	2.919
Mutaties in 2021								
Investerings	-	-	-	-	-	-	416	416
Activeringen	24	15	4	291	-	25	-359	-
Deconsolidatie	-	-34	-	-2	-	-24	-5	-65
Afschrijvingen	-2	-27	-12	-161	-2	-57	-	-261
Koersverschillen	-	-	-	-	-	1	2	3
Desinvesteringen	-4	-8	-1	-6	-	-	-1	-20
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-2	-	-2
Terugneming bijzondere waardeverminderingen	-	5	-	-	-	92	1	98
Overige mutaties	-4	-17	32	-	1	-88	-39	-115
Totaal mutaties boekjaar	14	-66	23	122	-1	-53	15	54
Samenstelling 31 december 2021								
Aanschaffingsprijs	143	850	281	6.699	59	368	734	9.134
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	52	464	196	5.090	47	312	-	6.161
Boekwaarde per 31 december 2021	91	386	85	1.609	12	56	734	2.973
Mutaties in 2022								
Investerings	-	-	-	-	-	-	389	389
Activeringen	6	15	16	265	-	22	-324	-
Bedrijfsovernames	-	13	-	-	-	10	-	23
Aangehouden voor verkoop	-4	-12	-	-4	-	-4	-3	-27
Afschrijvingen	-2	-24	-12	-180	-2	-15	-	-235
Koersverschillen	-	-	-	-	-	-	-	-
Desinvesteringen	-1	-	-1	-1	-	-	-	-3
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-	-	-
Terugneming bijzondere waardeverminderingen	3	12	7	217	2	5	94	340
Overige mutaties	1	-2	4	1	-	-12	-10	-18
Totaal mutaties boekjaar	3	2	14	298	-	6	146	469
Samenstelling 31 december 2022								
Aanschaffingsprijs	145	881	272	6.836	58	297	880	9.369
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	51	493	173	4.929	46	235	-	5.927
Boekwaarde per 31 december 2022	94	388	99	1.907	12	62	880	3.442

Voor de toelichting op de terugneming van de bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar noot 16.

Waarderingsgrondslag

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvat materiaalkosten, directe arbeidskosten, een redelijk deel van de indirecte productiekosten en geactiveerde financieringskosten. Voor zover relevant worden de geschatte kosten van de ontmantelings- en verwijderingskosten van het actief en de herstelkosten van de locatie waar de activa zich bevinden aan de kostprijs toegevoegd.

Computersoftware die integraal onderdeel vormt van de computerapparatuur wordt geactiveerd als onderdeel van de betreffende apparatuur. Enkel activa waarvan het economisch eigendom bij de Groep berust worden op de balans opgenomen.

Winsten en verliezen op de verkoop van een materieel vast actief worden vastgesteld aan de hand van een vergelijking van de verkoopopbrengsten met de boekwaarde van het materieel vast actief en worden netto verantwoord onder de opbrengsten in de winst- en verliesrekening.

Componenten

Indien materiële vaste activa bestaan uit onderdelen met een ongelijke gebruiksduur, dan worden deze componenten als afzonderlijke posten gespecificeerd onder de materiële vaste activa.

In de boekwaarde van een materieel vast actief wordt de kostprijs opgenomen van de vernieuwing (van een deel) van dat actief wanneer die uitgaven worden gedaan en indien het waarschijnlijk is dat de vernieuwing leidt tot toekomstige economische voordelen. Alle andere kosten voor de instandhouding van de activa worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

Afschrijvingen

Afschrijvingen op materiële vaste activa geschieden lineair, onder aftrek van de restwaarde en op basis van de geschatte gebruiksduur van iedere afzonderlijk materieel vast actief. Afschrijvingen worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Op terreinen wordt niet afgeschreven met uitzondering van bestrating. De geschatte economische gebruiksduur luidt voor de materiële vaste activa als volgt:

Type activa	Afschrijvingstermijn
Gebouwen	gedifferentieerd naar componenten (15-100 jaar); gemiddeld 40 jaar
Overige vaste installaties	10-25 jaar
Treinen	20 jaar
Bussen	6-15 jaar
Apparatuur en bedrijfsmaterieel	3-10 jaar

De aangegeven gebruiksduur is een gemiddelde van de daaronder begrepen activa en van de eventuele componenten waaruit de activa bestaan. De afschrijvingsmethode, de resterende gebruiksperiode en de restwaarde worden jaarlijks beoordeeld.

Indien een materieel vast actief door wijziging van het gebruik bestemd wordt als vastgoedobject, of indien een vastgoedobject bestemd wordt voor eigen gebruik, vindt overboeking plaats naar vastgoedobjecten respectievelijk materiële vaste activa. Omdat de waardering van beide categorieën vaste activa gelijk is geschiedt de overboeking tegen de boekwaarde.

14. Vastgoedobjecten

(in miljoenen euro's)

Totaal vastgoed

Samenstelling 1 januari 2021

Aanschaffingsprijs	260
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	-131
Boekwaarde per 1 januari 2021	129

Mutaties in 2021

Investerings	1
Afschrijvingen	-7
Desinvesteringen	-
Bijzondere waardeverminderingen	-
Terugneming bijzondere waardeverminderingen	-
Overige mutaties	1
Totaal mutaties boekjaar	-5

Samenstelling 31 december 2021

Aanschaffingsprijs	263
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	-139
Boekwaarde per 31 december 2021	124

Mutaties in 2022

Investerings	2
Afschrijvingen	-7
Desinvesteringen	-1
Bijzondere waardeverminderingen	-
Terugneming bijzondere waardeverminderingen	-
Overige mutaties	1
Totaal mutaties boekjaar	-5

Samenstelling 31 december 2022

Aanschaffingsprijs	263
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	-144
Boekwaarde per 31 december 2022	119

De vastgoedobjecten bestaan naast bedrijfspanden ten behoeve van derden uit andere vastgoedobjecten die aan derden zijn verhuurd of als strategisch vastgoed worden aangehouden. Daarnaast heeft de Groep vastgoed dat voor eigen gebruik is en is opgenomen onder materiële vaste activa. De huurovereenkomsten bevatten doorgaans een periode van enkele jaren, waarin opzegging niet mogelijk is. Deze vastgoedobjecten en materiële vaste activa (vastgoed voor eigen gebruik) zijn geen onderdeel van de Hoofdrailnet KGE (zoals beschreven in noot 16).

Gezien de aard, diversiteit en locaties (stationsomgevingen) wordt de reële waarde van de vastgoedportefeuille niet periodiek bepaald, tenzij sprake is van een indicatie tot een bijzondere waardevermindering. Op basis van managementinschattingen zijn er geen indicaties tot een bijzondere waardevermindering op deze portefeuille. Verdere analyses in het kader van bijzondere waardeverminderingen zijn derhalve niet uitgevoerd.

Als gevolg van de effecten van corona zijn over 2022 kortingen verleend voor een bedrag van € 9 miljoen (2021: € 17 miljoen). Deze kortingen worden geamortiseerd over de resterende looptijd van de huurcontracten.

De totale contractuele huursom tot het einde van de huurcontracten bedraagt ultimo 2022 circa € 299 miljoen (2021: € 200 miljoen). Er worden geen voorwaardelijke huurbedragen in rekening gebracht. De looptijd van de contracten is als volgt opgesplitst:

(in € miljoenen)	< 1 jaar	1-2 jaar	2-3 jaar	3-4 jaar	4-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huuropbrengsten	2	23	17	16	6	235	299

De directe verhuuropbrengsten bedragen € 27 miljoen (2021: € 26 miljoen). De directe verhuurkosten betreffen onderhoudskosten, onroerend zaak lasten en directe beheerkosten voor in totaal € 9 miljoen (2021: € 9 miljoen).

Waarderingsgrondslag

Vastgoedobjecten omvatten vastgoed dat wordt aangehouden om huuropbrengsten, een waardestijging, of beide te realiseren. Vastgoedobjecten worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. De kostprijs van zelfvervaardigde activa omvat materiaalkosten, directe arbeidskosten, een redelijk deel van de indirecte productiekosten en financieringskosten. Voor zover relevant worden de geschatte kosten van de ontmantelings- en verwijderingskosten van het actief en de herstelkosten van de locatie waar de activa zich bevinden aan de kostprijs toegevoegd.

Voor vastgoedobjecten gelden de volgende grondslagen:

Componenten

Indien vastgoedobjecten bestaan uit onderdelen met een ongelijke gebruiksduur, dan worden deze componenten als afzonderlijke posten gespecificeerd onder de vastgoedobjecten.

In de boekwaarde van een vastgoedobject wordt de kostprijs opgenomen van de vernieuwing (van een deel) van dat actief wanneer die uitgaven worden gedaan en indien het waarschijnlijk is dat de vernieuwing leidt tot toekomstige economische voordelen. Alle andere kosten voor de instandhouding van de activa worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

Afschrijvingen

Afschrijvingen op vastgoedobjecten geschieden lineair, onder aftrek van de restwaarde en op basis van de geschatte gebruiksduur van iedere afzonderlijk materieel vast actief. Afschrijvingen worden ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

De geschatte economische gebruiksduur luidt voor de vastgoedobjecten als volgt:

Type activa	Afschrijvingstermijn
Fundering en onderbouw	100 jaar
Skelet en kern	50 jaar
Gevels en buitenwanden	33 jaar
Dakbedekking	15 jaar
Binnen afwerking	15 jaar
Technische installaties	15 jaar

De aangegeven gebruiksduur is een gemiddelde van de daaronder begrepen activa en van de eventuele componenten waaruit de activa bestaan. De afschrijvingsmethode, de resterende gebruiksperiode en de restwaarde worden jaarlijks beoordeeld.

15. Immateriële vaste activa

(in miljoenen euro's)

	Goodwill	Software	Totaal
Samenstelling 1 januari 2021			
Aanschaffingsprijs	39	806	845
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	-	469	469
Boekwaarde per 1 januari 2021	39	337	376
Mutaties in 2021			
Investeringsen	-	138	138
Deconsolidatie	-28	-57	-85
Afschrijvingen	-	-74	-74
Desinvesteringen	-	-	-
Bijzondere waardeverminderingen	-	-1	-1
Terugneming bijzondere waardeverminderingen	-	3	3
Overige mutaties	-	-12	-12
Totaal mutaties boekjaar	-28	-3	-31
Samenstelling 31 december 2021			
Aanschaffingsprijs	11	827	838
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	-	493	493
Boekwaarde per 31 december 2021	11	334	345
Mutaties in 2022			
Investeringsen	-	46	46
Bedrijfsovernames	-	28	28
Aangehouden voor verkoop	-11	-1	-12
Afschrijvingen	-	-133	-133
Desinvesteringen	-	-2	-2
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Terugneming bijzondere waardeverminderingen	-	33	33
Overige mutaties	-	14	14
Totaal mutaties boekjaar	-11	-15	-26
Samenstelling 31 december 2022			
Aanschaffingsprijs	-	898	898
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	-	579	579
Boekwaarde per 31 december 2022	-	319	319

Voor de toelichting op de terugneming van de bijzondere waardeverminderingen wordt verwezen naar noot 16.

Voor de toelichting op de schattingswijziging wordt verwezen naar de algemene toelichting.

Waarderingsgrondslag

Goodwill

Alle bedrijfscombinaties worden administratief verwerkt via toepassing van de overnamemethode. Goodwill betreft het bedrag dat voortvloeit uit de overname van dochterondernemingen. Goodwill komt overeen met het verschil tussen de kostprijs van de overname en de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en passiva op het moment van aankoop. Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Negatieve goodwill, die bij een overname ontstaat, wordt direct in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Overige immateriële vaste activa

De overige door de Groep verworven of geproduceerde immateriële vaste activa met een eindige gebruiksduur worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve amortisatie en cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen.

Uitgaven na eerste opname voor geactiveerde immateriële vaste activa worden uitsluitend geactiveerd wanneer hierdoor de toekomstige economische voordelen toenemen die zijn besloten in het specifieke actief waarop zij betrekking hebben. Alle overige uitgaven, inclusief intern gegenereerde goodwill en handelsmerken, worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

De amortisatie geschiedt lineair ten laste van de winst- en verliesrekening op basis van de geschatte gebruiksduur van de immateriële vaste activa, behoudens goodwill, vanaf de datum dat deze beschikbaar zijn voor gebruik. De geschatte gebruiksduur luidt als volgt:

- Software 3 - 10 jaar

16. (Terugneming van) bijzondere waardeverminderingen van vaste activa/ verlieslatende contracten

Gezien de substantiële impact van corona op de reizigersopbrengsten heeft de Groep vastgesteld dat er indicatoren zijn voor (terugneming van) bijzondere waardeverminderingen van activa van een aantal kasstroom genererende eenheden (KGE) van de Groep. Allereerst zijn de verschillende KGE vastgesteld door de Groep, waarna de activa van deze KGE zijn beoordeeld op mogelijke bijzondere waardevermindering. Vervolgens is beoordeeld of, naast de mogelijk te verantwoorden bijzondere waardevermindering, de vorming van een voorziening voor verlieslatende contracten noodzakelijk was.

De realiseerbare waarde van de KGE is vervolgens vastgesteld op basis van de hoogste van de bedrijfswaarde of de reële waarde minus verkoopkosten. De bedrijfswaarde is bepaald door discontering van de verwachte kasstromen per balansdatum.

De disconteringsvoet is vastgesteld na belastingen op basis van de rentevoet van overheidsobligaties die zijn uitgegeven door de meest kredietwaardige overheid in de relevante markt, in dezelfde valuta als de kasstromen, gecorrigeerd voor een risicopremie om zowel het verhoogde risico van een belegging in aandelen in het algemeen als het risico van de specifieke KGE weer te geven.

Per land is de volgende disconteringsvoet na belastingen gehanteerd:

	31 december 2022	31 december 2021
Nederland	7,0%	5,2%
Verenigd Koninkrijk	n.v.t.	6,0%
Duitsland	7,0%	n.v.t.

De beoordeling heeft per saldo in Nederland geleid tot terugnemingen van bijzondere waardeverminderingen.

(Terugnemingen van) bijzondere waardeverminderingen 2022

(in miljoenen euro's)	2022
Materiële vaste activa	-340
Immateriële vaste activa	-33
Gebruiksrechten vaste activa	-12
Vorderingen	-
Totaal	-385

In 2021 hebben geen (terugnemingen van) bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

Nederland

De coronacrisis heeft de Groep in 2020 genoodzaakt de analyse uit te voeren of sprake is van een bijzondere waardevermindering. Dit heeft ultimo 2020 geleid tot een bijzondere waardevermindering van € 1.562 miljoen. Deze bijzondere waardevermindering is lineair toegerekend aan alle vaste activa. In 2022 is als gevolg van de bijzondere waardevermindering een bedrag van € 150 miljoen minder afgeschreven in vergelijking met de situatie voor deze bijzondere waardevermindering.

Als gevolg van de gewijzigde uitgangspunten op het gebied van toegezegde BVOV en inschattingen van de reizigersprognoses is er een trigger om de bijzondere waardevermindering ultimo 2022 opnieuw te beoordelen. Er heeft ultimo 2022 een waardeverminderingstoets plaatsgevonden op basis van het meest waarschijnlijke scenario. Zowel ultimo 2021 als ultimo 2022 is de waardeverminderingstoets uitgevoerd op basis van de volgende uitgangspunten:

- voor Nederland is het hoofdrailnet (HRN) als één kasstroom genererende eenheid aangemerkt;
- de huidige concessie heeft een looptijd tot eind 2024;
- in juni 2020 heeft het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat het voornemen bekend gemaakt om de concessie vanaf 2025 onderhands aan NS te gunnen. Dit is in september 2020 door de Tweede Kamer bevestigd. In oktober 2022 heeft het ministerie het programma van eisen naar de Kamer gestuurd. In november heeft de Tweede Kamer hierover gedebatteerd met als uitkomst dat de omvang van de HRN concessie in beginsel ongewijzigd blijft. Voor de periode na 2024 is derhalve verondersteld dat gunning van het hoofdrailnet contract plaats zal vinden onder voorwaarden waarbij NS de 'cost of capital' kan verdienen;

- de reële waarde van de betreffende activa is niet betrouwbaar vast te stellen gezien de sterke verbondenheid van de activa met het HRN contract, de treinen specifiek zijn geproduceerd voor het Nederlandse spoor en geen actieve markt bestaat voor deze specifieke treinen;
- verwachte inkomsten uit reizigersvervoer over de resterende contractduur. De ontwikkeling van reizigersvervoer is onder andere afhankelijk van macro-economische factoren zoals economische groei, congestie en ontwikkelingen in reisgedrag;
- de inkomsten uit reizigersvervoer zijn mede afhankelijk van de keuzes ten aanzien van de dienstregeling, die worden afgestemd met het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat;
- voortzetting van het huidige OV studentenkaart contract.

Ultimo 2022 zijn daarnaast de volgende belangrijke assumpties gehanteerd:

- inschattingen ten aanzien van uitkomsten van het passend maken van de organisatie aan de lagere reizigersopbrengsten met daaraan gerelateerde kostenbesparingen en reductie van investeringen;
- het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat heeft voor 2023 een zogenoemd transitievangnet OV (TVOV) ter beschikking gesteld voor de gehele sector. De verwachting is dat NS aanspraak kan maken voor een bedrag van € 45 miljoen.

De sensitiviteit van de vermogenskostenvoet en herstel van reizigersopbrengsten/BVOV is als volgt:

- stijging van de vermogenskostenvoet met 0,5 procentpunt heeft een negatief effect van circa € 26 miljoen ten opzichte van de verantwoorde bijzondere waardevermindering;
- lagere reizigersopbrengsten van 10% in de komende jaren leiden tot een negatief effect van circa € 442 miljoen ten opzichte van de verantwoorde bijzondere waardevermindering;
- voor de periode na 2024 is verondersteld dat gunning van het hoofdrailnet contract plaats zal vinden onder voorwaarden waarbij NS de 'cost of capital' kan verdienen. Een stijging/daling van de vermogenskostenvoet of hogere/lagere reizigersopbrengsten hebben geen invloed op de (terugneming van de) bijzondere waardevermindering.

De Groep merkt hierbij op dat de onderliggende analyses aanzienlijke schattingonzekerheden bevatten. Deze onzekerheden zijn vergroot door onzekerheden ten aanzien van uiteindelijke financiële afspraken met betrekking tot de nieuwe HRN concessie. De realisatie kan afwijken, waardoor de bijzondere waardevermindering in de toekomst wellicht aangepast moet worden met een positief of negatief resultaatseffect.

De herbeoordeling per 31 december 2022 heeft geleid tot een terugneming van de verantwoorde bijzondere waardevermindering voor een bedrag van € 385 miljoen. Dit wordt met name veroorzaakt door voortschrijdende inzichten ten aanzien van de reizigersprognose en additionele bijdragen van de Nederlandse overheid. Ultimo 2022 is de boekwaarde van de bijzondere waardevermindering € 879 miljoen (2021: € 1.413 miljoen).

De verantwoorde bijzondere waardeverminderingen zijn naar rato in mindering gebracht op de boekwaardes van de activa van het HRN. De herziene boekwaardes worden over de resterende levensduur van de activa afgeschreven.

Er hebben zich geen bijzondere waardeverminderingen voorgedaan bij de overige activiteiten in Nederland (stationsontwikkeling en -exploitatie) en in Duitsland.

Waarderingsgrondslag

De boekwaarde van de vaste activa van de Groep wordt iedere verslagdatum opnieuw gezien om te bepalen of er aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen. Indien dergelijke aanwijzingen bestaan, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief. Van goodwill en immateriële vaste activa die nog niet gebruiksklaar zijn wordt op iedere verslagdatum een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde.

Voor een actief of een kasstroom genererende eenheid is de realiseerbare waarde gelijk aan de hoogste van de bedrijfswaarde of de reële waarde minus verkoopkosten. Bij het bepalen van de bedrijfswaarde wordt de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen voor belasting berekend met behulp van een disconteringsvoet voor belasting die een afspiegeling is van zowel de actuele markttransacties van de tijdswaarde van geld als van de specifieke risico's met betrekking tot het actief. Voor de toetsing op bijzondere waardeverminderingen worden activa samengevoegd in de te onderscheiden groep activa die uit voortgaand gebruik kasstromen genereert die in grote lijnen onafhankelijk zijn van andere activa en groepen (de 'kasstroom genererende eenheid'). De in een bedrijfscombinatie verworven goodwill wordt voor de toetsing op bijzondere waardeverminderingen toegerekend aan kasstroom genererende eenheden die naar verwachting zullen profiteren van de synergievoordelen van de combinatie.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt opgenomen indien de boekwaarde van een actief, of de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort, hoger is dan de geschatte realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen. Bijzondere waardeverminderingsverliezen opgenomen met betrekking tot kasstroom genererende eenheden worden eerst in mindering gebracht op de boekwaarde van eventueel aan de eenheden toegerekende goodwill, en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van de eenheid (of groep van eenheden).

Na bijzondere waardevermindering wordt de resterende boekwaarde afgeschreven over de verwachte levensduur van het desbetreffende actief.

Met betrekking tot goodwill worden geen bijzondere waardeverminderingsverliezen teruggenomen. Voor andere activa worden in voorgaande perioden opgenomen bijzondere waardeverminderingsverliezen bij elke verslagdatum beoordeeld op indicaties dat het verlies is afgenomen of niet langer bestaat. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt teruggenomen als de schattingen zijn veranderd aan de hand waarvan de realiseerbare waarde was bepaald. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt uitsluitend teruggenomen voor zover de boekwaarde van het actief niet hoger is dan de boekwaarde, na aftrek van afschrijvingen of amortisatie, die zou zijn bepaald als geen bijzonder waardeverminderingsverlies was opgenomen.

17. Investeringsverwerking volgens de equity-methode

De financiële gegevens van de investeringen verwerkt volgens de equity-methode, met een boekwaarde van € 12 miljoen (2021: € 26 miljoen), zijn onderstaand opgenomen. Merseyrail is per 31 december 2022 opgenomen onder Activa aangehouden voor verkoop.

Naam entiteit (in miljoenen euro's)	Merseyrail Ltd	Overige deelnemingen	Totaal
Procentueel belang	50,00%		
2022			
Vlottende activa	-	14	
<i>waarvan Geldmiddelen en kasequivalenten</i>	-	7	
Vaste activa	-	9	
Kortlopende verplichtingen	-	3	
<i>waarvan kortlopende financiële verplichtingen</i>	-	-	
Langlopende verplichtingen	-	-	
<i>waarvan langlopende financiële verplichtingen</i>	-	-	
Netto vermogen (op basis van 100%)	-	21	
Boekwaarde investeringen verwerkt volgens equity-methode	-	12	12
Opbrengsten	-	19	
Additionele bijdragen overheden in verband met corona			
Afschrijvingskosten en bijzondere waardeverminderingen	-	2	
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	-	-3	
Financieringsbaten	-	-	
Financieringslasten	-	-	
Winstbelasting	-	-	
Winst over de verslagperiode	-	-	
Totaalresultaat over de verslagperiode	-	1	
Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	-	-	-
Aandeel in overige totaalresultaat	-	-	-
Aandeel in totaalresultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	-	-	-
Ontvangen dividend	-	-	-

Naam entiteit (in miljoenen euro's)	Merseyrail Ltd	Overige deelnemingen	Totaal
Procentueel belang	50,00%		
2021			
Vlottende activa	51	20	
<i>waarvan Geldmiddelen en kasequivalenten</i>	25	16	
Vaste activa	13	7	
Kortlopende verplichtingen	38	3	
<i>waarvan kortlopende financiële verplichtingen</i>	6	-	
Langlopende verplichtingen	3	-	
<i>waarvan langlopende financiële verplichtingen</i>	3	-	
Netto vermogen (op basis van 100%)	22	19	
Boekwaarde investeringen verwerkt volgens equity-methode	11	15	26
Opbrengsten	189	22	
Additionele bijdragen overheden in verband met corona			

Afschrijvingskosten en bijzondere waardeverminderingen	6	1
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	10	-3
Financieringsbaten	-	1
Financieringslasten	-	-
Winstbelasting	2	-
Winst over de verslagperiode	8	-1
Totaalresultaat over de verslagperiode	8	1

Aandeel in resultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	4	1	5
Aandeel in overige totaalresultaat	-	-	-
Aandeel in totaalresultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	4	1	5
Waarvan onder Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-4	-	-4
Aandeel in totaalresultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	-	1	1
Ontvangen dividend	-	-	-

Merseyrail Services Holding Company Ltd

De Merseyrail-concessie wordt in 50/50 joint-arrangement uitgevoerd met Serco, een beursgenoteerde Britse onderneming. NS en Serco hebben gezamenlijke zeggenschap en elk een 50% financieel belang in de holding entiteit. De concessie is ondergebracht in een zelfstandige entiteit, waarin de desbetreffende holding een 100% belang heeft. De resultaten van de holding worden 50/50 uitgekeerd aan NS en Serco. Merseyrail is per 31 december 2022 opgenomen onder Activa aangehouden voor verkoop.

Overig

Ten aanzien van de investeringen verwerkt volgens de equity-methode zijn er geen materiële voorwaardelijke activa en/of verplichtingen. Ten aanzien van de waardering van de belangen in joint ventures zijn er geen significante schattingen en beoordelingen.

Een volledige lijst van groepsmaatschappijen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures in overeenstemming met de volgens de artikelen 2:379 en 2:414 BW vereiste vermeldingen is neergelegd op het kantoor van het Handelsregister te Utrecht.

Van 1 juni 2021 tot en met oktober 2021 is het kapitaalbelang in Abellio GmbH verantwoord als investering verwerkt volgens de equity-methode. De waardering van dit kapitaalbelang over de periode 1 juni 2021 tot en met oktober 2021 is ongewijzigd gehandhaafd op nul. Het kapitaalbelang voldoet per 1 oktober 2021 niet meer aan de definitie van een actief aangezien geen recht meer bestaat op economische voordelen. Deze positie is per 31 december 2022 ongewijzigd.

Waarderingsgrondslag

De belangen van de Groep in investeringen verwerkt volgens de equity-methode bestaan uit belangen in geassocieerde deelnemingen en in joint ventures.

Geassocieerde deelnemingen zijn die entiteiten waarin de Groep invloed van betekenis heeft op het financiële en operationele beleid, maar waarover zij geen zeggenschap heeft. Een joint venture is een overeenkomst waarover de Groep gezamenlijke zeggenschap uitoefent, en waarbij de Groep eerder rechten heeft ten aanzien van de netto-activa van de overeenkomst dan rechten ten aanzien van de activa en verplichtingen ten aanzien van de schulden.

Geassocieerde deelnemingen en joint ventures waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend, worden verantwoord op basis van de equity-methode en worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. In die kostprijs van de investering zijn de transactiekosten inbegrepen. Na de eerste verantwoording bevat de geconsolideerde jaarrekening het aandeel van de Groep in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van de investeringen verwerkt volgens de equity-methode, tot aan de datum waarop voor het laatst sprake is van invloed van betekenis.

Sectie 4 Werkkapitaal

18. Voorraden

(in miljoenen euro's)

	31 december 2022	31 december 2021
Onderhoudsmaterialen	148	152
Projecten in aanbouw onverkocht	18	11
Handelsgoederen	54	13
Totaal	220	176

De voorraden onderhoudsmaterialen bestaan uit grondstoffen en materialen ten behoeve van de productie en het onderhoud van halffabricaten en eindproducten van het onderhoudsbedrijf. In 2022 bedraagt de als last opgenomen vermindering van de voorraadwaarde tot netto-opbrengstwaarde € 7 miljoen (2021: € 20 miljoen). De cumulatieve waardevermindering, na onttrekkingen, bedraagt ultimo 2022 € 101 miljoen (2021: € 100 miljoen).

Waarderingsgrondslag

De voorraden worden opgenomen tegen kostprijs of netto-opbrengstwaarde, indien deze lager is. De netto-opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van de normale bedrijfsvoering, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing en de verkoopkosten.

De kostprijs van de voorraden is gebaseerd op de inkooprijzen respectievelijk kostprijzen en omvat de uitgaven gedaan bij verwerving van de voorraden en daarop betrekking hebbende inkoopkosten. De kostprijs van voorraden gereed product en onderhanden projecten omvat een redelijk deel van de indirecte kosten op basis van de normale productiecapaciteit.

19. Debiteuren en overige vorderingen

(in miljoenen euro's)

31 december 2022 31 december 2021

Debiteuren	276	192
Nog te factureren opbrengsten	130	182
Overige belastingen en sociale lasten	36	89
Overige vorderingen	234	756
Totaal	676	1.219

Onder de debiteuren en overige vorderingen is een bedrag opgenomen van €117 miljoen (2021: € 493 miljoen) met betrekking tot ProRail en Rijksoverheid. Van dit bedrag ziet € 69 miljoen (2021: € 481 miljoen) toe op te ontvangen beschikbaarheidsvergoeding OV in Nederland (zie noot 3).

De ouderdomsopbouw van de debiteuren op de verslagdatum was als volgt:

(in miljoenen euro's)

31 december 2022

31 december 2021

	Bruto	Voorzien	Bruto	Voorzien
Nog niet opeisbaar	240	2	120	5
Opeisbaar 0-30 dagen	28	6	65	13
Opeisbaar 31-120 dagen	8	-	72	59
Opeisbaar 121-180 dagen	2	-	8	3
Opeisbaar 181-360 dagen	3	-	6	3
Opeisbaar meer dan een jaar	5	2	8	4
Totaal	286	10	279	87

Bijzondere waardevermindervingsverliezen

Mutaties in de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen met betrekking tot debiteuren gedurende het jaar waren als volgt:

(in miljoenen euro's)

2022

2021

Stand per 1 januari	87	59
Toevoegingen	10	76
Verbruik	-11	-39
Vrijval	-64	-12
Aangehouden voor verkoop	-8	-
Koersverschillen	-4	3
Stand per 31 december	10	87

De vrijval van de voorziening voor bijzondere waardeverminderingen hangt met name samen met de beëindiging van een conflict met een leverancier in het Verenigd Koninkrijk. Het resultaat is verantwoord in het resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten.

Overige vorderingen

De Groep heeft voor de verwerving van de aandelen in WestfalenBahn GmbH en PTS GmbH respectievelijk € 9 miljoen en € 1,75 miljoen betaald in december 2021. Deze vooruitbetalingen op aandelen zijn per 31 december 2021 gewaardeerd tegen reële waarde met waardeveranderingen via de winst- en verliesrekening en zijn voor WestfalenBahn vastgesteld op een waarde van nihil. De reële waarde is vastgesteld op basis van verwachte kasstromen uit de over te nemen vennootschappen. Deze reële waarde is vervolgens in 2022 meegenomen in het opgeofferd bedrag bij de feitelijke overname van de aandelen (zie noot 1). Op dat moment is gebleken dat de afwaardering van WestfalenBahn volledig teruggenomen diende te worden.

Waarderingsgrondslag

De debiteuren en overige vorderingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus eventuele direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden deze gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode.

De Groep vormt een voorziening voor bijzondere waardeverminderingen ter grootte van de verwachte kredietverliezen uit hoofde van handels- en overige vorderingen. De belangrijkste onderdelen van deze voorziening zijn een specifieke verliesvoorziening voor afzonderlijke belangrijke posities en een collectieve verliesvoorziening voor groepen vergelijkbare activa in verband met verliezen die worden verwacht, maar nog niet zijn geïdentificeerd. De collectieve verliesvoorziening wordt bepaald op basis van historische betalingsgegevens voor vergelijkbare financiële activa.

Voorzieningen met betrekking tot debiteuren worden getroffen indien sprake is van een bijzondere waardevermindering, tenzij de Groep er zeker van is dat het onmogelijk is het verschuldigde bedrag terug te krijgen. In dat laatste geval wordt het bedrag aangemerkt als oninbaar en direct afgeboekt ten laste van het betreffende financiële actief.

20. Geldmiddelen en kasequivalenten

(in miljoenen euro's)

31 december 2022 31 december 2021

Kas- en banksaldi	396	680
-------------------	-----	-----

De kas- en banksaldi staan volledig ter vrije beschikking (31 december 2021: € 28 miljoen niet ter vrije beschikking).

In het Verenigd Koninkrijk (aangehouden voor verkoop) staat per 31 december 2022 € 16 miljoen niet ter vrije beschikking. Dit heeft betrekking op vooruitontvangen abonnementsgelden.

Het renterisico van de Groep en een gevoeligheidsanalyse voor financiële activa en verplichtingen staan vermeld in noot 27.

Waarderingsgrondslag

Geldmiddelen en kasequivalenten worden gewaardeerd tegen reële waarde, gewoonlijk gelijk aan de nominale waarde.

21. Overlopende posten

De overlopende posten per 31 december 2022 bedragen € 9 miljoen (31 december 2021: € 10 miljoen).

22. Crediteuren en overige schulden

(in miljoenen euro's)

	31 december 2022	31 december 2021
Handelscrediteuren	219	446
Kortlopend deel van aan komende jaren toe te rekenen baten	35	35
Overige belastingen en sociale lasten	103	107
Overige schulden	839	771
Overlopende passiva	110	288
Totaal	1.306	1.647

Onder de crediteuren en overige schulden is een bedrag van € 24 miljoen (2021: € 36 miljoen) opgenomen met betrekking tot ProRail en Rijksoverheid, waarvan ultimo 2022 € nihil betrekking heeft op de NOW-regeling (per 31 december 2021: € 8 miljoen). Ultimo 2022 heeft NS € 360 miljoen (ultimo 2021: € 313 miljoen) aan zekerheden ontvangen in de vorm van margin gelden van Eneco, die zijn verantwoord onder de overige schulden.

Het liquiditeitsrisico van de Groep uit hoofde van handelscrediteuren en overige te betalen posten staat vermeld in noot 27 en de continuïteitsparagraaf.

23. Vooruitontvangen baten

De vooruitontvangen baten van € 565 miljoen (2021: € 645 miljoen) betreffen voornamelijk vooruitontvangen gelden van OV studentenkaart en vooruitontvangen abonnementsgelden in Nederland.

Waarderingsgrondslag

Deze baten hebben betrekking op ineens ontvangen bedragen die voortvloeien uit overeenkomsten waarvan de looptijd zich uitstrekt over toekomstige jaren. De baten worden gedurende de looptijd van de overeenkomsten waarmee ze verband houden ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. De baten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Sectie 5 Financiering, financieel risico management en financiële instrumenten

24. Overige financiële activa, inclusief beleggingen

(in miljoenen euro's)	31 december 2022	31 december 2021	Waarderingsgrondslag
Tot de vaste activa behorende overige financiële activa			
Belang in Eurofima	90	89	Reële waarde verwerkt via totaalresultaat - aandeleninvestering
Belang in obligaties	27	25	Reële waarde verwerkt via totaalresultaat - schuldinvestering
Rente derivaten	38	-	Derivaten - reële waarde
Commodity derivaten	-	2	Derivaten - reële waarde
Overige financiële vaste activa	42	15	Geamortiseerde kostprijs
Totaal	197	131	
Tot de vlottende activa behorende overige financiële activa			
Belang in geldmarktfondsen	745	448	Reële waarde verwerkt via resultaat
Overige financiële vaste activa	-	24	Geamortiseerde kostprijs
Commodity derivaten	-	6	Derivaten - reële waarde
Totaal	745	478	

Het belang in Eurofima wordt gewaardeerd tegen de reële waarde. De nettovermogenswaarde op basis van de laatst beschikbare jaarrekening van dit belang is daarbij gehanteerd als beste benadering van de reële waarde.

De in de balans opgenomen boekwaarden van financiële activa en verplichtingen wijken niet materieel af van de reële waarde.

De rentederivaten zijn forward starting swaps ter afdekking van het renterisico op toekomstige financiering (zie noot 27).

De hoogte van het belang in geldmarktfondsen moet in samenhang worden gezien met de omvang van de liquide middelen. De keuze voor het instrument geldmarktfonds, dat zeer liquide is en daarmee dagelijks opvraagbaar, om overtollige middelen aan te houden hangt samen met een gewenste diversificatie van middelen alsmede de verwachtingen van het moment waarop middelen ingezet moeten worden.

Waarderingsgrondslag

Leningen, vorderingen en deposito's worden door de Groep bij eerste opname verwerkt op de datum waarop ze ontstaan. Bij alle overige financiële activa vindt eerste opname plaats op transactiedatum. De Groep neemt een financieel actief niet op in de balans als de contractuele rechten op de kasstromen uit het actief zijn afgelopen. Als de Groep de contractuele rechten op de ontvangst van de kasstromen uit het financieel actief overdraagt door middel van een transactie waarbij nagenoeg alle aan het eigendom van dit actief verbonden risico's en voordelen worden overgedragen noch worden behouden, en zeggenschap over het overgedragen actief evenmin wordt behouden, neemt de Groep het financieel actief niet meer op in de balans. Indien de Groep een belang behoudt of creëert in de overgedragen financiële activa, dan wordt dit belang afzonderlijk als actief of verplichting opgenomen.

De Groep neemt een financiële verplichting niet langer op in de balans als de contractuele verplichtingen worden kwijtescholden, geannuleerd of verlopen.

Financiële activa en verplichtingen worden gesaldeerd, en het resulterende nettobedrag wordt uitsluitend in de balans gepresenteerd, indien de Groep een wettelijk afdwingbaar recht heeft op deze verrekening en indien zij voornemens is om te verrekenen op netto basis dan wel het actief en de verplichting gelijktijdig te realiseren.

De Groep maakt gebruik van de volgende financiële instrumenten:

Niet-afgeleide financiële instrumenten

Niet-afgeleide financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen, deposito's en obligaties, debiteuren en overige vorderingen, geldmiddelen en kasequivalenten. Niet-afgeleide financiële instrumenten worden bij eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden niet-afgeleide financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Financiële activa tegen reële waarde via het resultaat (waaronder geldmarktfondsen)

Deze activa worden vervolgens gewaardeerd tegen reële waarde. Netto winsten en verliezen, inclusief eventuele rente- of dividendinkomsten, worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Financiële activa tegen geamortiseerde kostprijs

Deze activa worden vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve rentemethode. De geamortiseerde kostprijs wordt verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. Rente-inkomsten, wisselkoerswinsten en -verliezen en bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Elke winst of verlies als gevolg van verwijdering van de balans wordt opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Reële waarde verwerkt via totaalresultaat - schuldinvestering

Deze activa worden vervolgens gewaardeerd tegen reële waarde. Rentebaten worden berekend op basis van de effectieve rentemethode, wisselkoerswinsten en -verliezen en bijzondere waardeverminderingen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Andere netto winsten en verliezen worden opgenomen in het totaalresultaat. Bij het niet langer opnemen worden de winsten en verliezen die zijn gecumuleerd in het totaalresultaat geherclassificeerd naar de winst- en verliesrekening.

Reële waarde verwerkt via totaalresultaat - aandeleninvestering (belang in Eurofima)

Deze activa worden vervolgens gewaardeerd tegen reële waarde. Dividenden worden opgenomen als opbrengsten in de winst- en verliesrekening, tenzij het dividend duidelijk neerkomt op een herstel van een deel van de kosten van de investering. Andere netto winsten en verliezen worden opgenomen in het totaalresultaat en worden nooit geherclassificeerd naar de winst- en verliesrekening.

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Op iedere verslagdatum wordt van een financieel actief beoordeeld of het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan op basis van verwachte kredietverliezen.

De Groep boekt een voorziening voor verwachte kredietverliezen voor alle schuldinstrumenten die niet worden aangehouden tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening. De verwachte kredietverliezen zijn gebaseerd op het verschil tussen de contractuele kasstromen volgens het contract en alle kasstromen die de Groep verwacht te ontvangen, verdisconteerd tegen een benadering van de oorspronkelijke effectieve rentevoet.

Belangrijke financiële activa worden individueel op bijzondere waardevermindering getoetst. De overige financiële activa worden ondergebracht in groepen met vergelijkbare kredietrisicokenmerken en collectief beoordeeld.

Reële waarde

Bij obligaties is de reële waarde berekend aan de hand van beschikbare actuele marktprijzen/slotkoersen. Het belang in Eurofima wordt in principe gewaardeerd tegen de reële waarde. De nettovermogenswaarde van dit belang is daarbij gehanteerd als beste benadering van de reële waarde.

Bij het bepalen van de waarde van renteswaps, valutaderivaten en geldmarktfondsen gebruikt de Groep waarderingstechnieken waarbij alle significante benodigde gegevens zijn ontleend aan zichtbare marktgegevens (Niveau 2).

Het met de overige beleggingen samenhangende krediet-, valuta- en renterisico van de Groep wordt nader toegelicht in noot 27.

25. Eigen vermogen

Voor het verloop van het eigen vermogen wordt verwezen naar het geconsolideerd mutatie overzicht van het eigen vermogen.

Zowel per 31 december 2022 als per 31 december 2021 bestond het maatschappelijk kapitaal uit 4 miljoen gewone aandelen met een nominale waarde van € 453,78 (oorspronkelijk NLG 1.000). Er zijn 2.230.738 geplaatste aandelen die geheel zijn volgestort. Alle geplaatste aandelen zijn in handen van de Staat der Nederlanden. De houders van aandelen zijn gerechtigd tot dividend zoals dit jaarlijks wordt gedeclareerd op basis van het besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders betreffende de resultaatbestemming. De aandeelhouders hebben het recht om per aandeel één stem uit te brengen tijdens vergaderingen van de vennootschap.

De jaarrekening over 2021 en de bestemming van het resultaat zijn vastgesteld in de aandeelhoudersvergadering van 3 maart 2022. Overeenkomstig het voorstel is het resultaat dat toekomt aan de aandeelhouders van de vennootschap ad € 339 miljoen toegevoegd aan de algemene reserve.

Het verloop van de overige reserves is als volgt:

(in miljoenen euro's)	Reserve omrekenings verschillen	Afdekkings reserve	Reële waarde reserve	Actuariële reserve	Herwaarderings reserve deelnemingen	Reserve beëindigde bedrijfsactiviteiten aangehouden voor verkoop	Totaal overige reserves
Stand per 1 januari 2021	-21	-23	53	-1	13	-	21
Niet-gerealiseerde resultaten	-14	29	-	-	-	-	15
Overige mutaties	-	-	-	-	-	-	-
Stand per 31 december 2021	-35	6	53	-1	13	-	36
Niet-gerealiseerde resultaten	1	36	1	-4	-	-	34
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	32	-4	-	-3	-13	-12	-
Overige mutaties	2	-	-	-2	-	-	-
Stand per 31 december 2022	-	38	54	-10	-	-12	70

De overige mutaties hangen samen met de overheveling van de overige reserves van de beëindigde bedrijfsactiviteiten aangehouden voor verkoop naar een separate reserve (zie noot 2).

Statutaire resultaatbestemming

Conform artikel 21 lid 2 der Statuten van NV Nederlandse Spoorwegen bepaalt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de bestemming van een eventueel voordelig saldo van de winst- en verliesrekening.

Voorstel tot resultaatbestemming

Aan de Vergadering zal worden voorgesteld om van het positieve resultaat ad € 579 miljoen toe te voegen aan de algemene reserve.

Waarderingsgrondslag

Reserve omrekeningsverschillen

De reserve omrekeningsverschillen omvat alle koersverschillen op vreemde valuta die ontstaan door de omrekening van de jaarrekening van buitenlandse activiteiten, evenals door de omrekening van verplichtingen waarmee de netto-investering van de vennootschap in een buitenlandse groepsmaatschappij is afgedekt.

Afdekkingsreserve

De afdekkingsreserve bestaat uit de cumulatieve mutatie in de reële waarde van afdekkingsinstrumenten (derivaten) wanneer de afgedekte transactie nog niet heeft plaatsgevonden of de afgedekte positie nog niet is afgewikkeld.

Reële-waardereserve

De reële-waardereserve omvat de cumulatieve mutatie in de reële waarde van tegen reële waarde gewaardeerde beleggingen - totaalresultaat en de cumulatieve mutatie in de reële waarde van tegen reële waarde gewaardeerde beleggingen - schuldinvestering, totdat de belegging niet langer in de balans wordt opgenomen.

Actuariële reserve

De actuariële reserve heeft betrekking op de actuariële winsten en verliezen, bestaande uit het verschil tussen de werkelijke en de verwachte mutaties in de pensioenverplichtingen en beleggingsresultaten op pensioenactiva (zie noot 30).

Herwaarderingsreserve deelnemingen

De herwaarderingsreserve deelnemingen omvat de cumulatieve niet gerealiseerde resultaten rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen van de investeringen verwerkt volgens de equity-methode.

Reserve beëindigde bedrijfsactiviteiten aangehouden voor verkoop

De overige reserves die betrekking hebben op de beëindigde bedrijfsactiviteiten worden overgeheveld naar deze reserve. Het karakter van de reserves blijft ongewijzigd.

26. Leningen en overige financiële verplichtingen, inclusief derivaten

Deze toelichting bevat informatie over de contractuele bepalingen van de rentedragende leningen en overige financiële verplichtingen van de Groep, die worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

(in miljoenen euro's)

31 december 2022 31 december 2021

Langlopende verplichtingen

Onderhandse leningen	1.504	1.593
Valutaderivaten	1	5
Totaal	1.505	1.598

Kortlopende verplichtingen

Onderhandse leningen	294	170
Rekeningcourant kredieten banken	-	18
Valutaderivaten	2	8
Totaal	296	196

Totaal verplichtingen	1.801	1.794
------------------------------	--------------	--------------

In 2022 heeft de Groep netto een bedrag van € 129 miljoen aan nieuwe onderhandse leningen opgenomen.

Onder de onderhandse leningen is een schuld van de Groep aan het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat opgenomen van € 49 miljoen (2021: € 83 miljoen) die samenhangt met uitgestelde betalingen van concessie vergoedingen. Hiervan is € 16 miljoen opgenomen onder de langlopende verplichtingen voor het deel dat na 2023 dient te worden betaald. Het gedeelte dat in 2023 wordt betaald (€ 33 miljoen) is opgenomen onder de kortlopende verplichtingen. De rente is vast en bedraagt 3,027%. De leningsvoorwaarden zijn per 1 januari 2015 nader overeengekomen in de HRN concessie.

De onderhandse leningen hebben een looptijd variërend van 2022-2032 met een rentepercentage variërend tussen 0% en 3,7%. De aansluiting tussen mutaties van verplichtingen voortvloeiend uit financieringsactiviteiten is als volgt weer te geven:

(in miljoenen euro's)	Onderhandse leningen	Rekening courant kredieten banken	Valuta-derivaten	Commodity-derivaten	Lease-verplichtingen	Totaal
Balans per 1 januari 2021	1.163	17	2	29	2.066	3.277
Aflossing van opgenomen leningen	-49	-	-	-	-88	-137
Opname van leningen	651	-	-	-	-	651
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-4	-	-	-	-390	-394
Totaal netto kasstroom uit financieringsactiviteiten 2021	598	-	-	-	-478	120
Nieuwe leases	-	-	-	-	277	277
Mutaties werkkapitaal	-	1	-	-	-	1
Valutaverschillen	3	-	-	-	51	54
Deconsolidatie	-	-	-	-	-993	-993
Overige mutaties	-1	-	11	-29	7	-12
	2	1	11	-29	-658	-673
Balans per 31 december 2021	1.763	18	13	-	930	2.724
Aflossing van opgenomen leningen	-50	-	-	-	-72	-122
Opname van leningen	129	-	-	-	-	129
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	1	-	-	-	-292	-291
Totaal netto kasstroom uit financieringsactiviteiten 2022	80	-	-	-	-364	-284
Nieuwe leases	-	-	-	-	289	289
Bedrijfsovernames	-	-	-	-	364	364
Valutaverschillen	-2	-	-	-	-39	-41
Aangehouden voor verkoop	-42	-	-	-	-716	-758
Overige mutaties	-1	-18	-10	-	-	-29
	-45	-18	-10	-	-102	-175
Balans per 31 december 2022	1.798	-	3	-	464	2.265

Waarderingsgrondslag

Niet-afgeleide financiële instrumenten

Deze instrumenten worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde plus eventuele direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden leningen en vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode.

Afgeleide financiële instrumenten (Derivaten)

De Groep maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten om valuta, rente of commodity risico's af te dekken. Afgeleide financiële instrumenten worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde, die overeenkomt met de dan geldende kostprijs. Toerekenbare transactiekosten worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer zij worden gemaakt. Na de eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten tegen reële waarde gewaardeerd en eventuele wijzigingen op de hierna beschreven manier verantwoord.

Hedge accounting

De methode voor verantwoording van het resultaat is afhankelijk van de vraag of hedge accounting wordt toegepast en zo ja, of de hedgerelatie effectief is. Indien de hedgerelatie effectief is, dan wordt voor deze derivaten hedge accounting toegepast. Bij het afsluiten van een afdekkingstransactie wordt de afdekkingsrelatie gedocumenteerd. Periodiek wordt getoetst of de afdekkingstransactie over de afgelopen periode effectief is geweest en of de afdekkingstransactie naar verwachting over de komende periode effectief zal zijn. Indien het afdekkingsinstrument afloopt, wordt verkocht, wordt beëindigd, wordt uitgeoefend, of niet langer voldoet aan de criteria voor het mogen toepassen van hedge accounting, dan wordt de toepassing daarvan per direct gestaakt.

Kasstroomafdekkingen

Wanneer een afgeleid financieel instrument wordt aangewezen als afdekking van de variabiliteit van kasstromen die voortvloeit uit een bepaald risico dat is verbonden aan een opgenomen actief, verplichting, of zeer waarschijnlijke, verwachte transactie die de winst of het verlies zou kunnen beïnvloeden, dan wordt het effectieve deel van de veranderingen in de reële waarde van het afgeleide afdekkingsinstrument opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten en gepresenteerd in de afdekkingsreserve in het eigen vermogen. Het eventuele niet-effectieve deel van de veranderingen in de reële waarde van het afgeleide financiële instrument wordt rechtstreeks in de winst- en verliesrekening opgenomen. Het opgebouwde bedrag wordt overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in dezelfde periode dat de afgedekte positie van invloed is op de winst- en verliesrekening.

Indien een afdekkingsinstrument niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge accounting, afloopt of wordt verkocht, wordt de afdekking prospectief beëindigd. De cumulatieve winst of het cumulatieve verlies dat eerder in het eigen vermogen was opgenomen, blijft onderdeel uitmaken van het eigen vermogen totdat de verwachte transactie heeft plaatsgevonden. Het onder het eigen vermogen opgenomen bedrag wordt overgeboekt naar de winst- en verliesrekening (onder netto mutatie reële waarde uit het eigen vermogen overgeboekte kasstroomafdekkingen) in dezelfde periode waarin het afdekkingsinstrument van invloed is op de winst- en verliesrekening.

Reële waarde afdekkingen

Veranderingen in de reële waarde van een afgeleid afdekkingsinstrument dat is aangemerkt als een reële waarde afdekking worden ten laste dan wel ten gunste van het resultaat gebracht, tezamen met de wijzigingen in de reële waarde van de (groep van) activa en verplichtingen voor zover die zijn toe te wijzen aan het afgedekte risico.

Economische afdekkingen

Hedge accounting wordt niet toegepast op afgeleide instrumenten die in economische zin worden gebruikt als afdekking van in vreemde valuta's luidende activa en verplichtingen. Veranderingen in de reële waarde van dergelijke derivaten worden als onderdeel van de valutakoerswinsten en -verliezen in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Afdekking energie

De Groep past accrual accounting toe voor haar voor eigen gebruik bestemde commodity-derivaten, onder gebruikmaking van de uitzondering van IFRS 9.2.4, voor zover wordt voldaan aan de bepalingen van IFRS 9.2.4. Dit is van toepassing voor de inkoop van (diesel)olie en energie in Nederland en wordt toegelicht in de risicoparagraaf en niet in de balans opgenomen verplichtingen. De overige commodity derivaten die niet voldoen aan eigen gebruik bepalingen worden gewaardeerd op reële waarde en waar mogelijk wordt hedge accounting toegepast.

27. Financiële instrumenten – Risicobeheer en reële waarde

De Groep is uit hoofde van het gebruik van financiële instrumenten blootgesteld aan de volgende risico's:

- Marktrisico's bestaande uit:
 - Renterisico
 - Valutarisico
 - Prijsrisico energie
- Kredietrisico
- Liquiditeitsrisico
- Verzekeringstechnische risico's

Risicobeheerkader

De raad van bestuur heeft de eindverantwoordelijkheid voor de inrichting van en het toezicht op het risico-beheerkader van de Groep. De Risk- en Auditcommissie en de raad van commissarissen zien toe op de toereikendheid van het risicobeheerkader in samenhang met de risico's waarmee de Groep te maken heeft. De Risk- en Auditcommissie van de Groep wordt in haar toezichthoudende functie bijgestaan door NS Audit, NS Risk en de afdeling Groep Control & Expertise. NS Audit levert door het uitvoeren van regelmatige en incidentele evaluaties aanvullende assurance over de goede beheersing van alle bedrijfsprocessen van NS. De bevindingen van NS Audit worden gerapporteerd aan de Risk- en Auditcommissie.

Het risicobeleid van de Groep heeft als doel de risico's waarmee de Groep zich geconfronteerd ziet, in kaart te brengen en te analyseren, passende risicolimieten en -controles te bepalen en naleving van de limieten te bewaken. Beleid en systemen voor financieel risicobeheer worden regelmatig geëvalueerd en, waar nodig, aangepast aan de veranderingen in de marktomstandigheden en de activiteiten van de Groep. Het financieel risicobeheer maakt onderdeel uit van het NS risk framework.

Ten behoeve van een adequaat risicobeheer is aanvullend beleid vastgesteld voor een aantal bedrijfsonderdelen. Zo kennen NS Insurance en Abellio gezien de aard van de activiteiten specifieke risicobeheersing in vergelijking met de overige bedrijfsonderdelen, waarvoor Corporate Treasury inhoud geeft aan het financiële risicobeheer.

Via Abellio neemt de Groep deel in buitenlandse vervoersconcessies (Verenigd Koninkrijk en Duitsland). Deze activiteiten vinden hoofdzakelijk plaats in het Verenigd Koninkrijk; grotendeels zelfstandig of met minderheidsaandeelhouders en een ander deel door middel van een joint venture met partner Serco, waarin beide partijen gelijk zijn vertegenwoordigd. De resultaten uit de activiteiten in het Verenigd Koninkrijk zijn verantwoord als resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten. De activiteiten in Duitsland zijn per 30 juni 2021 gedeconsolideerd, omdat de overwegende zeggenschap over deze groepsmaatschappijen is verloren. Hiermee vallen deze activiteiten niet meer onder het financiële risicobeheer van Abellio. De activiteiten van de in 2022 overgenomen entiteiten in Duitsland vallen vanaf overname wel weer onder het financiële risicobeheer van de Groep. Het financiële risicobeheer van Abellio en Transport Holding Germany maken onderdeel uit van risk framework van buitenlandse activiteiten en daarmee van het NS risk framework. Met de aandeelhouder zijn in 2016 afspraken gemaakt over de hoogte van financiële middelen die gemoeid mogen zijn met de buitenlandactiviteiten van de Groep.

Marktrisico's

Marktrisico betreft het risico dat de inkomsten en uitgaven van de Groep of de waarde van de beleggingen in financiële instrumenten nadelig worden beïnvloed door veranderingen in marktprijzen zoals die van grondstofprijzen, valutakoersen en rentetarieven. Het beheer van het marktrisico heeft tot doel de marktrisico-positie binnen aanvaardbare grenzen te houden bij een optimaal rendement. Het marktrisico omvat drie soorten risico's: renterisico, valutarisico en prijsrisico.

Renterisico

Het beleid van de Groep is erop gericht dat minimaal 50% van het renterisico op opgenomen leningen is gebaseerd op een vaste rente. Bij het bepalen van het renterisico op opgenomen leningen kan de Groep rekening houden met beschikbare liquiditeiten die het renterisico van variabel rentende leningen kunnen neutraliseren. De Groep maakt gebruik van derivaten zoals renteswaps om het renterisico te beperken. Renterisico's worden grotendeels centraal beheerd. Het aanhouden van zowel renteposities met betrekking tot buitenlandse concernonderdelen is gereguleerd en vindt plaats binnen gedefinieerde positielimieten. Speculatieve posities worden niet ingenomen.

Blootstelling aan renterisico

Het renteprofiel van de financiële instrumenten die rentedragend zijn, is als volgt:

(in miljoenen euro's)	31 december 2022	31 december 2021
Verplichtingen met een variabele rente		
Financiële verplichtingen	350	350
Effect van renteswaps	-	-
	350	350
Verplichtingen met een vaste rente		
Financiële verplichtingen	1.448	1.431
Leaseverplichtingen	464	930
Effect van renteswaps	-	-
	1.912	2.361
Financiële activa		
Financiële activa met een vaste rente	69	39
Financiële activa met een variabele rente (met name liquiditeiten)	1.141	1.128

De stijging/daling van de rente met 100 basispunten leidt tot een hogere/lagere rentelast van € 4 miljoen.

In 2022 heeft de Groep een aantal forward starting renteswaps afgesloten ter afdekking van het renterisico op toekomstige financiering (cashflow hedge accounting). De nominale waarden van de forward contracten ultimo 2022 bedraagt € 350 miljoen. De leningen worden naar verwachting in 2023 aangegaan. De boekwaarde van deze instrumenten bedraagt per 31 december 2022 € 38 miljoen positief.

Valutarisico

De Groep loopt valutarisico op inkopen, handelsactiviteiten, liquide middelen, opgenomen leningen, overige balansposities en niet in de balans opgenomen verplichtingen die luiden in een andere valuta dan de euro. Uit hoofde van haar bedrijfsactiviteiten heeft de Groep hoofdzakelijk valutaposities in het Britse pond (GBP) en de Zwitserse frank (CHF).

Het risico van schommelingen in wisselkoersen op aflossingen, rente en dividendstromen binnen de groep wordt afgedekt met behulp van valutatermijncontracten, spot en/of termijn aan- en verkopen en swaps, waardoor één of meer van de risico's waaraan de primaire financiële instrumenten onderhevig zijn, worden afgedekt. Hoofdzakelijk vinden aan- en verkopen, investerings- en financieringsverplichtingen alsmede verrekeningen met buitenlandse spoorwegmaatschappijen plaats in de functionele valuta van de bedrijfsonderdelen van de Groep, de euro (EUR) en het Britse pond (GBP).

Het valutarisico op de kapitaalbelangen in vreemde valuta (Britse ponden en Zwitserse frank) wordt niet afgedekt. De valutaresultaten op de reguliere balansposten van de deelnemingswaarde wordt middels de wettelijke reserve koersverschillen verantwoord in het eigen vermogen.

Ultimo 2022 en 2021 worden geen materiële posten aangehouden in andere dan de functionele valuta van het betreffende bedrijfsonderdeel.

Ultimo 2022 heeft de Groep voor afdekking van specifieke valutaposities met betrekking tot leningen op groepsmaatschappijen en verwachte geldstromen vanuit het Verenigd Koninkrijk een aantal forward contracten en valutaswaps afgesloten in GBP. De nominale waarde van de afgedekte posities bedraagt ultimo 2022 € 133 miljoen (ultimo 2021: € 216 miljoen). De reële waarde van deze valutaderivaten ultimo 2022 bedraagt € 3 miljoen negatief (ultimo 2021: € 13 miljoen negatief).

Gevoeligheidsanalyse vreemde valuta

Aangezien ultimo 2022 en ultimo 2021 geen materiële posten in financiële instrumenten worden aangehouden in vreemde valuta, anders dan hierboven genoemd, heeft een verandering van de euro ten opzichte van een vreemde valuta per jaareinde geen materieel effect op het vermogen en de winst over de verslagperiode.

Prijsrisico energie

Nederland

De Groep is gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de energieprijzen. In 2014 heeft de Groep met Eneco een tienjarig contract (2014-2024) afgesloten voor de levering van groene tractie-elektriciteit aan het materieelpark in Nederland. Vanaf 2015 rijdt 50% van de treinen in Nederland op groene stroom en sinds 2017 rijdt de Groep in Nederland volledig groen op het spoor. Het contract dekt de volgende risico's als volgt (gedeeltelijk) af:

- Prijsrisico: de vergoedingen voor Programma Verantwoordelijkheid en Garanties van Oorsprong liggen de gehele contractperiode vast. Het contract biedt de mogelijkheid voor toekomstige jaren de benodigde elektriciteit op basis van een hedge strategie in te kopen waarmee de mate van blootstelling aan de marktprijs wordt beperkt
- Kredietrisico: het kredietrisico is beperkt tot de credit rating afhankelijke drempels. Indien de zogeheten Exposure (deze houdt o.a. rekening met het verschil tussen marktwaarden en contractwaarde van ingedekte elektriciteit op basis van hedge strategie) boven een bepaalde credit rating afhankelijke drempel uitkomt, dient de Groep dan wel Eneco garanties dan wel cash collateral te stellen aan de andere partij.
- Volumerisico: het volume risico is beperkt, omdat voor elk nieuw jaar het volume van het jaar daarvoor opnieuw wordt opgegeven. Binnen het betreffende jaar geldt in aanvulling op voorgaande nog een bandbreedte t.a.v. het volume waarbinnen meer of minder verbruik geen effect heeft op de prijs.

Het contract voldoet aan de 'own use' criteria en is niet geclassificeerd als derivaat.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van financieel verlies voor de Groep indien een afnemer of tegenpartij van een financieel instrument de aangegane contractuele verplichtingen niet nakomt. Kredietrisico's vloeien met name voort uit vorderingen op klanten en uit beleggingen. Op balansdatum was geen sprake van belangrijke concentraties van kredietrisico's.

De boekwaarde van de financiële activa vertegenwoordigt het maximale kredietrisico. Voor wat betreft het kredietrisico inzake Eurofima wordt verwezen naar noot 31. Het maximale kredietrisico op de verslagdatum was als volgt:

(in miljoenen euro's)	Toelichting	31 december 2022	31 december 2021
Belang in Eurofima	24	90	89
Belang in obligaties	24	27	25
Belang in geldmarktfondsen	24	745	448
Rente derivaten	24	38	-
Commodity derivaten	24	-	8
Overige financiële vaste activa	24	42	15
Debiteuren en overige vorderingen	19	510	948
Geldmiddelen en kasequivalenten	20	396	680
Totaal		1.848	2.213

Beleggingen

De Groep beperkt haar kredietrisico van beleggingen door uitsluitend te beleggen bij wederpartijen die voldoen aan het door het concern opgestelde beleid. Periodiek wordt getoetst of contractpartijen (nog) voldoen aan het beleid en of nadere acties gewenst zijn.

Gezien de kredietwaardigheid van tegenpartijen verwacht de Groep dat de tegenpartijen aan de verplichtingen zullen voldoen. Voor de beleggingen, obligaties en deposito's zijn in 2022 en 2021 geen bijzondere waardevermindervingsverliezen geleden. Beleggingen, behoudens de beleggingen in geldmarktfondsen, worden in principe aangegaan bij tegenpartijen die een kredietwaardigheid hebben van ten minste een lange termijn creditrating van A- van Standard & Poor's en ten minste een lange termijn creditrating van A3 van Moody's of bij een aantal Nederlandse gemeenten. Indien een wederpartij slechts één creditrating heeft dient voldaan te worden aan de hiervoor beschreven ratingeisen van Standard & Poor's of

Moody's. De beleggingen die niet meer voldoen aan dit beleid worden of als uitzondering gedoogd en frequent gemonitord of afgebouwd (met name via regulier verloop), hetgeen nog tot enige tijd na balansdatum kan duren. Voor beleggingen in geldmarktfondsen geldt geen ratingeis, het fonds is geselecteerd op het beleggingsbeleid van het fonds en NS monitort de ontwikkelingen van het geldmarktfonds periodiek. De buitenlandse ondernemingen van de Groep beschikken niet over langdurige materiële liquiditeitsoverschotten, tenzij dit voortvloeit uit de normale bedrijfsactiviteiten (vooruitontvangen gelden).

Debiteuren en overige vorderingen

Het kredietrisico uit hoofde van handels- en overige vorderingen van de Groep wordt hoofdzakelijk bepaald door de individuele kenmerken van de afzonderlijke afnemers. De demografische aspecten van het klantenbestand waaronder het risico op wanbetaling in de sector en het land waarin de afnemers actief zijn, hebben minder invloed op het kredietrisico. Circa 17% (2021: 16%) van de opbrengsten van de Groep wordt gerealiseerd uit verkooptransacties met de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). Als onderdeel van het door de bedrijfsonderdelen gehanteerde kredietbeleid wordt iedere nieuwe klant afzonderlijk op kredietwaardigheid beoordeeld voordat standaard betalings- en leveringsvoorwaarden worden aangeboden. In geval van contractverlenging worden ook eigen ervaringscijfers gebruikt bij de beoordeling van de kredietwaardigheid. Bij de beoordeling van het kredietrisico worden klanten op basis van kredietkenmerken ingedeeld in groepen, onder andere in overheid, bedrijven, particulieren en klanten met eventuele eerdere financiële problemen. Aan klanten met een hoog risicoprofiel wordt alleen na goedkeuring van de raad van bestuur geleverd. Met het grootste gedeelte van de afnemers wordt al enige jaren zaken gedaan, waarbij slechts in incidentele gevallen sprake is geweest van (niet-materiële) verliezen.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat de Groep problemen krijgt om te voldoen aan haar verplichtingen. De uitgangspunten van het liquiditeitsrisicobeheer zijn dat voor zover mogelijk voldoende liquiditeiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen op korte termijn, in normale en moeilijke omstandigheden, en zonder dat daarbij onaanvaardbare risico's worden gelopen of de reputatie van de Groep in gevaar komt. De Groep beschikt over voldoende liquide middelen of middelen die snel liquide gemaakt kunnen worden. Hiernaast kan de Groep gebruik maken van kredietfaciliteiten van in totaal € 950 miljoen. Van deze kredietfaciliteiten heeft € 500 miljoen betrekking op een zogenaamde revolving credit faciliteit (beschikbaar tot 20 december 2027), € 200 miljoen kredietfaciliteit die voor 31 december 2023 gebruikt wordt voor het aantrekken van een langlopende lening en is financieringsfaciliteit beschikbaar waaronder tot 17 december 2024 één of meerdere langlopende lening(en) aangetrokken kunnen worden voor een maximaal cumulatief bedrag van € 250 miljoen. Bovendien verwacht de Groep gebruik te kunnen maken van alternatieve financieringsmogelijkheden als de situatie dat vereist.

Voor de veronderstellingen ten aanzien van het kunnen beschikken over liquiditeit wordt verwezen naar paragraaf "Impact van corona en belangrijke (resultaat) ontwikkelingen" en de gehanteerde continuïteitsveronderstellingen.

De Groep beheert de liquiditeiten op basis van een periodiek (bottom-up) opgebouwde liquiditeitsprognose. Op basis van die prognose worden aan de bedrijfsonderdelen die klant zijn van de In House Bank van Corporate Treasury financieringslimieten verstrekt. De bank bewaakt deze limieten en overschrijding is niet mogelijk, tenzij goedkeuring is verkregen. Hiermee heeft Corporate Treasury een early-warning-systeem. De liquiditeitsprognose alsmede de hierboven vermelde financieringslimieten stellen Corporate Treasury in staat de liquiditeiten (uitzetten en opnemen van middelen) te managen.

Hieronder volgen de resterende contractuele looptijden van de financiële verplichtingen, inclusief de geschatte rentebetalingen. De bedragen zijn bruto en niet contant gemaakt.

31 december 2022

(in miljoenen euro's)	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	< 6 mnd	6-12 mnd	1-2 jaar	2- 5 jaar	> 5 jaar
Niet-afgeleide financiële verplichtingen							
Onderhandse leningen	1.798	1.857	67	239	742	208	601
Leaseverplichtingen	464	483	46	55	88	151	143
Rekeningcourant krediet banken	-	-	-	-	-	-	-
Crediteuren en overige schulden	1.058	1.058	1.058	-	-	-	-
Afgeleide financiële verplichtingen							
Valutaderivaten	3	3	3	-	-	-	-
Totaal	3.323	3.401	1.174	294	830	359	744

31 december 2021

(in miljoenen euro's)	Boekwaarde	Contractuele kasstromen	< 6 mnd	6-12 mnd	1-2 jaar	2- 5 jaar	> 5 jaar
Niet-afgeleide financiële verplichtingen							
Onderhandse leningen	1.763	1.803	121	58	276	637	711
Leaseverplichtingen	930	965	161	162	209	347	86
Rekeningcourant krediet banken	18	18	18	-	-	-	-
Crediteuren en overige schulden	1.217	1.217	1.217	-	-	-	-
Afgeleide financiële verplichtingen							
Valutaderivaten	13	13	13	-	-	-	-
Totaal	3.941	4.016	1.530	220	485	984	797

Bij het berekenen van de toekomstige kasstromen is aangenomen dat de toekomstige variabele-rentestanden gelijk zijn aan de laatst bekende variabele-rentestand.

Ten aanzien van de risico's in het kader van kapitaal heeft de Groep een met de aandeelhouder afgestemd dividendbeleid.

Verzekeringstechnische risico's

In het kader van haar bedrijfsactiviteiten loopt de Groep risico's die verzekerd kunnen worden. Risico's boven het eigen risico van de bedrijfsonderdelen worden beheerst via dochteronderneming NS Insurance. Dit betreft het risico van bots-, brand-, bedrijfs- en aansprakelijkheidsschades. De maximale omvang van deze schades wordt eens in de drie jaar, of vaker indien gewijzigde omstandigheden daartoe nopen, berekend door externe deskundigen. Dochteronderneming NS Insurance verzekert de genoemde risico's van de bedrijfsonderdelen. Zij verzekert geen derde partijen. Indien de totale jaarlijkse schadelast

het eigen behoud van NS Insurance overschrijdt, wordt deze door herverzekering gedekt. De schades van de Groep worden vergoed uit de premie-inkomsten en beleggingsopbrengsten van NS Insurance. Indien de totale kosten, inclusief schadelast, hoger zijn dan de opbrengsten, worden deze kosten voldaan uit de - toereikende - vrije reserve van NS Insurance.

NS Insurance is herverzekerd door middel van stop-loss-verzekeringscontracten. Periodiek worden MPL-(Maximum Possible Loss) onderzoeken gedaan om verzekerde limieten vast te stellen. NS Insurance sluit, indien de marktomstandigheden dit mogelijk maken, uitsluitend herverzekeringen af bij partijen met een rating van ten minste A-. Indien de rating daalt beneden A- is zij in de gelegenheid de herverzekeringsovereenkomst op te zeggen. Dit heeft zich tot op heden niet voorgedaan. De herverzekeraars van NS Insurance hebben ultimo 2021 minimaal een rating van A-.

NS Insurance is een verzekeringsmaatschappij, die onder toezicht staat van De Nederlandsche Bank en de Autoriteit Financiële Markten. Verzekeraars moeten een eigen vermogen aanhouden van minimaal de solvabiliteitseis van Solvency II (SCR of wel Solvency Capital Requirement). Ook worden verzekeraars geacht een eigen normsolvabiliteit te bepalen. NS Insurance heeft haar normsolvabiliteit zodanig bepaald dat bij het optreden van het stressscenario toch voldaan blijft worden aan de SCR. De normsolvabiliteit bedraagt € 46 miljoen. NS Insurance voldoet hier ruimschoots aan. NS Insurance wordt 100% meegeconsolideerd in de Groep.

28. Nettofinancieringsresultaat

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Rentebaten uit financiële activa	10	1
Koersverschillen	4	2
Overige financiële baten	192	-
Financieringsbaten	206	3
Rentelasten uit tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerde financiële verplichtingen	-10	-10
Rentelasten leaseverplichtingen	-4	-7
Koersverschillen	-11	-
Rentelasten als gevolg van oprenting voorzieningen/overige personeelsbeloningen	-1	-5
Overige financiële lasten	-2	-312
Financieringslasten	-28	-334
Nettofinancieringsresultaat opgenomen in de winst- en verliesrekening	178	-331

Onder overige financiële baten is een boekhoudkundige opwaardering van € 108 miljoen verwerkt als gevolg van 'acquisition accounting', waarbij activa en passiva opnieuw zijn beoordeeld. Aandeelhoudersverplichtingen alsmede een deel van de crediteurenverplichtingen worden vrijgegeven, zoals overeengekomen in het insolventieplan, en zijn afgezet ten opzichte van de koopsom. Dit positieve resultaat in 2022 moet worden

bezien in samenhang met de in 2021 verantwoorde financieringslasten van de afwaardering van de lening en herstructureringskosten met betrekking tot de beëindiging van een aantal concessies. Daarnaast zijn garanties die in 2021 voorzien waren in verband met de onzekerheden in de overname van de concessies in Mitteldeutschland ad € 77 miljoen in 2022 vrijgevallen en is verantwoord als financiële bate.

Waarderingsgrondslag

Financieringsbaten omvatten de rentebaten op geïnvesteerde gelden, leasebaten, winst op de verkoop van voor verkoop beschikbare financiële activa en winsten op afdekkingsinstrumenten die in de winst- en verliesrekening worden opgenomen. Rentebaten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen naarmate deze opbouwen, door middel van de effectieve-rentemethode. Dividendbaten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment dat het recht op betaling wordt gevestigd.

Financieringslasten omvatten de rentelasten op opgenomen gelden, leasecontracten, de oprenting van voorzieningen en verliezen op afdekkingsinstrumenten die in de winst- en verliesrekening worden opgenomen. Alle financieringskosten die niet rechtstreeks zijn toe te rekenen aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief worden met behulp van de effectieve-rentemethode in de winst- en verliesrekening opgenomen. In 2022 en 2021 zijn er geen financieringskosten geactiveerd.

Valutakoerswinsten en -verliezen maken deel uit van de financiële baten of lasten.

Sectie 6 Overige toelichtingen

29. Aan komende jaren toe te rekenen baten

(in miljoenen euro's)

	31 december 2022	31 december 2021
Afkoopsommen	125	142
Correctiemechanisme concessievergoeding	37	54
Aan komende jaren toe te rekenen baten	162	196
Af: naar kortlopend	-34	-35
Totaal langlopend per 31 december	128	161

De afkoopsom loonkostensprong, als gevolg van de verzelfstandiging van het Pensioenfonds Rail en OV in 1994, valt naar verwachting tot 2035 vrij ten gunste van het resultaat. Het correctiemechanisme concessievergoeding is opgenomen in de uitvoeringsovereenkomst van de HRN concessie (zie noot 33) en zal lineair vrijvallen ten gunste van het resultaat gedurende de looptijd van de concessie (tot en met 2024).

Waarderingsgrondslag

Deze baten hebben betrekking op ineens ontvangen bedragen die voortvloeien uit overeenkomsten waarvan de looptijd zich uitstrekt over toekomstige jaren. De baten worden gedurende de looptijd van de overeenkomsten waarmee ze verband houden ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. De baten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

30. Personeelsbeloningen

De langlopende personeelsbeloningen omvatten:

- verplichtingen in verband met toegezegd-pensioenregelingen;
- verplichtingen als gevolg van regelingen in verband met vervroegd uittreden (RVU-regeling);
- andere werknemersvergoedingen op lange termijn waaronder jubileumuitkeringen.

(in miljoenen euro's)

31 december 2022 31 december 2021

Toegezegd-pensioenregelingen	-	6
Verplichting i.v.m. tijdelijke regeling vervroegd uittreden	28	17
Jubileumverplichtingen	27	31
Totaal	55	54

Pensioenverplichtingen

Voor het personeel van de NS groepsmaatschappijen gelden de pensioenregelingen van de volgende pensioenfondsen, met vermelding van de aantallen aangesloten actieve deelnemers:

(in aantallen)

31 december 2022 31 december 2021

Pensioenfonds Rail en OV	16.063	16.328
Bedrijfstakpensioenfonds Horeca & Catering	1.231	1.187
Bedrijfstakpensioenfonds voor het levensmiddelenbedrijf	1.008	569
Aanvullende pensioenregeling Servex	44	41
ScotRail	-	5.170
East Anglia/ Greater Anglia	1.768	1.768
Abellio Transport Holdings	16	16
Abellio London & Surrey	1.941	1.941
Abellio East Midlands	2.349	2.349
Abellio West Midlands	2.832	2.832

Pensioenregeling Pensioenfonds Rail en OV (toegezegde-bijdrageregeling)

De pensioenregeling voor de bedrijfstak Spoorwegen is ondergebracht bij het Pensioenfonds Rail en OV. Per 1 april 2020 is het Spoorwegpensioenfonds opgegaan in het Pensioenfonds Rail en OV. Deze regeling wordt voor de financiële verantwoording als een toegezegde-bijdrageregeling gekwalificeerd. Met het Pensioenfonds Rail en OV is een vaste, vooraf vastgestelde, jaarlijkse premie overeengekomen, uitgedrukt in een percentage van de pensioengrondslag. In 2022 heeft NS de nominale pensioenpremie van 24% afdragen aan het pensioenfonds. Van de pensioenpremie die aan het Pensioenfonds Rail en OV wordt afgedragen komt twee derde deel voor rekening van de onderneming en één derde deel voor rekening van de medewerkers. De onderneming heeft na betaling van de overeengekomen premie geen verplichting tot het betalen van aanvullende bedragen in geval sprake zou zijn van een tekort bij het pensioenfonds. De actuariële risico's en de beleggingsrisico's liggen bij het pensioenfonds en zijn deelnemers.

Eind 2015 heeft de Groep voor de afwikkeling van het premiepad nieuwe afspraken gemaakt met het pensioenfonds, ingaande per 1 januari 2016. Het werknemersgedeelte van het premiepad (1/3 deel van het bedrag) is ultimo 2022 volledig verrekend met de werknemers. Het werkgeversgedeelte van het premiepad (2/3 deel van het bedrag) is toegevoegd aan de afkoopsom loonkostensprong en zal tot 2035 additioneel ten gunste van de pensioenkosten worden verantwoord (noot 29).

Voor Abellio London & Surrey en de aanvullende pensioenregeling Servex geldt een toegezegde-bijdrageregeling.

Bedrijfstakpensioenfondsen (horeca en catering, levensmiddelen)

Het basispensioen voor iedere werknemer is gedekt door fondsen van meerdere werkgevers, waarin ook andere ondernemingen deelnemen op basis van wettelijke verplichtingen. Deze fondsen kennen een geïndexeerde middelloonregeling en zijn derhalve toegezegd-pensioenregelingen. Aangezien deze fondsen niet uitgerust zijn om de vereiste informatie te verstrekken over het evenredige deel van de pensioenverplichtingen en fondsbeleggingen van de Groep worden de toegezegd-pensioenregelingen verwerkt als toegezegde-bijdrageregelingen. De Groep is verplicht de vooraf bepaalde premie voor deze regelingen te betalen. De Groep mag geen surplus terugvorderen. De Groep kan het teveel betaalde niet terugvorderen en is niet verplicht tekorten aan te zuiveren, behalve door middel van aanpassing van toekomstige premies.

Toegezegd-pensioenregelingen Verenigd Koninkrijk (Beëindigde bedrijfsactiviteiten/Passiva aangehouden voor verkoop)

Abellio Greater Anglia, Abellio ScotRail, Abellio West Midlands, Abellio East Midlands en Abellio Transport Holdings hebben het beheer van de pensioenregeling voor hun personeel ondergebracht bij het Railways Pension Scheme. Het betreffende fonds is te beschouwen als ondernemingspensioenfonds en de pensioenregeling als een toegezegd-pensioenregeling. Als gevolg van de beëindiging van de ScotRail concessie per 1 april 2022 zijn de pensioenverplichtingen overgedragen aan de nieuwe concessienemer.

Elk bedrijf is een aangewezen werkgever voor één of meer kostendelingsovereenkomsten binnen het Railways Pension Scheme. Dergelijke kostendelingsovereenkomsten zijn gericht op een pensioen dat gedurende het hele leven uitgekeerd wordt. Het pensioenbedrag is afhankelijk van hoe lang een werknemer een actieve deelnemer is van de pensioenregeling en van zijn salaris bij uittreding uit de regeling ('eindloonregeling').

Wegens het karakter van de kostendelingsovereenkomsten worden de verschuldigde bijdragen, ter dekking van zowel de kosten van de opgebouwde uitkeringen als een eventueel tekort tussen de waarde van de activa en de waarde van de pensioenverplichtingen, gezamenlijk gedragen door de werkgever en de bijdragende deelnemers, in een verhouding van respectievelijk 60%/40%. Als gevolg daarvan neemt de werkgever 60% van de totale pensioenlasten en pensioenverplichtingen op de balans op. Het Railways Pension Scheme wordt beheerd door de Trustee, Railways Pension Trustee Company Limited. De activa van de regelingen worden belegd via beleggingsfondsen, elk met een verschillend risico- en rendementsprofiel.

De pensioenverplichtingen en het pensioenvermogen zijn gebaseerd op actuariële berekeningen die per 31 december zijn uitgevoerd. Ultimo 2022 bedroeg de netto verplichting van Abellio Transport Holdings Limited € nihil (ultimo 2021: € 6 miljoen). Deze is ultimo 2022 gepresenteerd als passiva aangehouden voor verkoop.

Om het karakter van de concessie te weerspiegelen wordt voor Abellio Greater Anglia, Abellio ScotRail, Abellio East Midlands en Abellio West Midlands het nadelige verschil tussen pensioenverplichtingen en pensioenvermogen opgenomen onder 'langlopende verplichtingen' voor zover dit betrekking heeft op de concessieperiode. Het resterende bedrag aan het einde van de concessieperiode wordt niet in de balans opgenomen, omdat het deel uitmaakt van de schulden van de volgende concessiehouder. De netto verplichtingen bedroegen ultimo 2022 nihil (ultimo 2021: nihil). De gemiddelde looptijd van beide pensioenverplichtingen is ongeveer 20 jaar.

Bij het bepalen van de pensioenlasten worden alleen die lasten verwerkt in de winst- en verliesrekening die gedurende de concessieperiode ten laste komen van de concessienemer (de Groep). Deze netto pensioenlasten worden daarom berekend, rekening houdend met het deel van de kosten dat gedragen zal worden door de werknemers (40%) en door andere partijen na afloop van de huidige concessieperiode. Deze netto berekening houdt wel rekening met een eventuele toerekening binnen de concessieperiode, die (mogelijk) kan optreden bij de driejaarlijkse beoordelingen tijdens de concessieperiode of aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen over de concessieperiode. De pensioenlasten zijn verantwoord onder het Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten.

Regeling Vervoegd Uittreden

In 2021 is de tijdelijke Regeling Vervoegd Uittreden (RVU) ingevoerd. Hierbij mogen werknemers die in dienst zijn en vóór 1 januari 2028 de AOW-datum bereiken maximaal 3 jaar eerder met pensioen, waarbij dan een bedrag van € 22.164 bruto wordt uitgekeerd in ofwel maandelijkse termijnen ofwel ineens. In 2022 is deze regeling met één jaar verlengd (vóór 1 januari 2029) en opgehoogd naar € 24.444 voor ingang van de regeling vanaf 1 januari 2023.

Deze regeling wordt beschouwd als een zogenoemde 'post-employment' regeling, waarbij de servicekosten via de winst-en-verliesrekening worden verwerkt en de ongerealiseerde actuariële resultaten via het overzicht totaalresultaat.

Uitgangspunten toegezegd-pensioenregelingen

Bij de bepaling van de pensioenverplichtingen en het pensioenvermogen zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd (gebaseerd op gewogen gemiddelde):

	31 december 2022	31 december 2021
Disconteringsvoet	4,9%	1,7%
Loonsomstijging	2,9%	3,0%
Pensioenstijging	2,9%	3,0%
Inflatie	3,3%	3,5%

Tabel voor de levensverwachtingen: S3NA tables met CMI 2019 projecties plus lange termijnverwachting van 1,25 % per jaar.

Samenstelling

De samenstelling van de pensioenverplichtingen is als volgt:

(in miljoenen euro's)	31 december 2022	31 december 2021
Reële waarde van de fondsbeleggingen	1.958	3.519
Contante waarde van de toegezegd-pensioenrechten	1.872	5.746
Verschil	-86	2.227
Aandeel van de werknemers	35	-891
Verschil aan het einde van de concessieperiode	51	-1.330
Netto verplichtingen van de Groep (over de concessieperiode)	-	6

Gevoeligheidsanalyse

Redelijkerwijs mogelijke wijzigingen op balansdatum in één van de relevante actuariële veronderstellingen, waarbij andere veronderstellingen constant blijven, zouden de volgende invloed hebben op de bruto verplichting uit hoofde van toegezegde pensioenrechten:

(aanpassing met 0,25%) (in miljoenen euro's)	Toename	Afname
Disconteringsvoet	-83	88
Inflatie	88	-82
Toekomstige salarisverhogingen	26	-25

Verandering van de sterfteverwachting met 1 jaar zou een invloed hebben van circa € 38 miljoen (31 december 2021: € 160 miljoen) op de bruto verplichting.

De invloed van deze wijzigingen op de netto verplichtingen van de Groep over de concessieperiode is naar verwachting beperkt gezien de overdracht van verplichtingen aan het einde van de concessie.

Verloop

Het verloop van het pensioenvermogen en van de pensioenverplichtingen is als volgt:

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Fondsbeleggingen per 1 januari	3.519	2.767
Rentebaten	41	45
Pensioenpremies (inclusief werknemersdeel)	52	79
Uitbetaalde pensioenen	-70	-119
Administratiekosten	-7	-10
Rendement op fondsbeleggingen, exclusief rentebaten	-227	581
Koersresultaat	-178	176
Concessiebeëindiging	-1.172	-
Fondsbeleggingen per 31 december	1.958	3.519
Verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenrechten per 1 januari	5.746	4.694
Pensioenlasten	167	218
Interestkosten	67	77
Uitbetaalde pensioenen	-70	-119
Netto-actuariële winst of verlies	-2.122	578
Koersresultaat	-291	298
Concessiebeëindiging	-1.625	-
Verplichtingen uit hoofde van toegezegde pensioenrechten per 31 december	1.872	5.746

Samenstelling pensioenvermogen

De samenstelling van het pensioenvermogen is als volgt:

(in miljoenen euro's)	31 december 2022	31 december 2021
Aandelen	1.531	2.518
Vastrentende waarden	133	19
Vastgoed	162	274
Geldmiddelen	-	482
Overig	132	226
Totaal	1.958	3.519

Pensioenkosten verwerkt in de winst- en verliesrekening

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	100	128
Renteresultaat	-	-
Administratiekosten	4	6
Aanpassing als gevolg van beperking concessieperiode	-72	-87
Totaal pensioenlasten beëindigde bedrijfsactiviteiten	32	47

Niet gerealiseerde actuariële resultaten

(in miljoenen euro's)

	2022	2021
Actuariële winst of verlies als gevolg van:		
- demografische veronderstellingen	-2	-10
- financiële veronderstellingen	-2.190	589
- aanpassing op grond van ervaringen	-383	-
Rendement op fondsbeleggingen, exclusief rentebaten	227	-581
Aanpassing als gevolg van beperking concessieperiode	1.402	2
Veranderingen in deelnemersaandeel	939	-
Totaal	-7	-

Regeling Vervroegd Uittreden

Het verloop van de voorziening is als volgt:

(in miljoenen euro's)

	2022
Verplichtingen per 1 januari	16
Servicekosten via winst-en-verliesrekening	-
Servicekosten als gevolg van planaanpassing via winst-en-verliesrekening	3
Uitkeringen	-4
Ongerealiseerde actuariële resultaten via het overzicht totaalresultaat	13
Verplichtingen per 31 december	28

De servicekosten als gevolg van planaanpassing hangen samen met de verhoging van het uitkeringsbedrag en de verlenging van de regeling met 1 jaar, die voortvloeien uit de CAO afspraken.

Het actuariële resultaat dat via het overzicht totaalresultaat is verwerkt wordt veroorzaakt door de wijziging in de marktrente, de aanpassing van de sterftetafel en de wijziging van de inschattingen ten aanzien van de deelnamekansen aan de RVU-regeling.

De gevoeligheden zijn als volgt:

	2022	2021
Discontering (-0,5%)	1,0%	1,1%
Deelnamekansen (+10%)	8,8%	21,9%

Jubileumverplichtingen

Voor de berekening van de jubileumverplichtingen wordt de prognosetafel AG2020 gebruikt.

Het verloop van de voorziening is als volgt:

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Verplichtingen per 1 januari	31	32
Servicekosten via winst- en verliesrekening	2	2
Uitkeringen	-2	-3
Actuarieel resultaten via winst- en verliesrekening	-4	-
Verplichtingen per 31 december	27	31

Het kortlopend deel van deze voorziening bedraagt € 3 miljoen.

De gevoeligheden zijn als volgt:

	2022	2021
Discontering (-0,5%)	3,6%	4,4%
Loonsomstijging (0,5%)	3,3%	4,5%
Carrièrekanalen (+25%)	2,0%	2,5%
Ontslagkanalen (+25%)	-5,2%	-6,2%

31. Voorzieningen

(in miljoenen euro's)	Reorganisatie-voorzieningen	Voorziening bodemsanering	Voorziening doorbetaling onregelmatigheid bij vakantie	Voorziening verlieslatend contract	Voorzieningen Abellio Duitsland en overige voorzieningen	Totaal
Stand 1 per januari 2022	26	77	67	-	254	424
Dotatie	15	2	4		24	45
Bedrijfsovernames				14	61	75
Oprenting	-	-	-		-	-
Aangehouden voor verkoop	-	-	-		-25	-25
Onttrekking	-17	-	-	-4	-17	-38
Koersverschillen	-	-	-		-1	-1
Vrijval	-16	-3	-		-77	-96
Stand per 31 december 2022	8	76	71	10	219	384
Opgenomen onder:						
Langlopend	6	72	71	6	155	310
Kortlopend	2	4	0	4	64	74

Reorganisatievoorzieningen

De voorziening voor reorganisatiekosten heeft tot doel het dekken van de kosten die in het kader van reorganisatiemaatregelen worden gemaakt. Het grootste deel van de voorziening is nodig voor afvloeiingsregelingen, overbruggingsbetalingen en herplaatsing van personeelsleden van wie de functie is opgeheven bij reorganisaties. Belangrijke uitgangspunten bij de bepaling van de reorganisatievoorzieningen ultimo 2022 en 2021 in Nederland zijn:

- het cao eindbod van NS dat is voorgelegd aan cao-partijen en in februari 2021 is geaccepteerd door de vakbonden en de nieuwe CAO afspraken over de periode 1 juli 2022 tot 1 januari 2024;
- inschattingen ten aanzien van doorstroom en uitstroom gedurende de reorganisatie.

Voorziening bodemsanering

De voorziening voor bodemsanering dient voor beheersing en opheffing van milieuschade. De voorziening is berekend met behulp van een disconteringsvoet van gemiddeld 2,5% (2021: 1,5%).

Voorziening doorbetaling onregelmatigheid bij vakantie

De Groep heeft een voorziening getroffen voor de geclaimde onregelmatigheidstoelagen tijdens vakantie over de bovenwettelijke vakantiedagen. De juridische procedure omtrent dit onderwerp is nog niet afgerond.

Voorziening verlieslatend contract

Betreft voorziening verlieslatend contract voor concessie DISA (Abellio Mitteldeutschland GmbH) met een looptijd tot en met 15 december 2024.

Voorzieningen Abellio Duitsland en overige voorzieningen

De Groep heeft vanaf 30 juni 2021 inschattingen gemaakt van de verwachte uitstroom van middelen die voortkomt uit de beëindiging en afwikkeling van de activiteiten in Duitsland. Hiervoor zijn voorzieningen getroffen. Deze voorzieningen zijn in 2021, met uitzondering van € 10 miljoen (die ten laste is gebracht van de overige bedrijfslasten), ten laste van haar financieringsresultaat verantwoord en zijn opgenomen onder voorzieningen Abellio Duitsland en overige voorzieningen. Deze voorzieningen worden getroffen voor uitstroom van middelen ten aanzien van garanties en afwikkeling van mogelijke andere aansprakelijkheden verband houdend met de insolventieprocedures. Daarnaast is een voorziening getroffen voor verwachte juridische en proces kosten. De garanties die in 2021 voorzien waren in verband met de onzekerheden in de overname van de concessies in Mitteldeutschland ad € 77 miljoen zijn in 2022 vrijgevallen. Deze vrijval is verantwoord onder het netto financieringsresultaat. Verder zijn deze voorzieningen ultimo 2022 opnieuw beoordeeld en vrijwel ongewijzigd vastgesteld. De voorziening voor garanties is een deel van het totaal aan afgegeven garanties zoals is opgenomen in noot 31 van de jaarrekening.

De juridische onderhandelingspositie van de Groep wordt naar verwachting ernstig geschaad als verdere toelichting wordt gegeven over de aard en omvang van de getroffen voorzieningen Abellio Duitsland en overig voorzieningen. De Groep maakt daarom gebruik van de bepalingen van IAS 37.92 en beperkt zich tot bovenstaande toelichting.

De uitkomst van de solventieprocedures in Duitsland is inherent onzeker en het is mogelijk dat kasstromen of bedrijfsresultaten in toekomstige jaren in materiële zin positief of negatief kunnen worden beïnvloed als gevolg van een (on)gunstige uitkomst voor de Groep ten opzichte van de huidige inschattingen die zijn gedaan in deze jaarrekening.

Overige voorzieningen

Chroom 6

Op donderdag 31 januari 2019 heeft het RIVM de resultaten gepresenteerd van het onderzoek Chroom-6 bij het gemeentelijke re-integratieproject tROM in Tilburg. In het Tilburgse project tROM werkten tussen 2004 en 2011 uitkeringsgerechtigden aan onder andere museumtreinen in de toenmalige werkplaats van NedTrain Tilburg. Het RIVM heeft onderzoek uitgevoerd, waaraan NS haar medewerking heeft verleend. Een onafhankelijke commissie heeft aan de hand van de onderzoeksresultaten conclusies getrokken en adviezen geformuleerd. De commissie heeft stevige conclusies getrokken, ook over de rol van NS in het Tilburgse project. De gemeente Tilburg, NS en het Spoorwegmuseum hebben volgens de commissie allemaal steken laten vallen. Begin februari 2019 hebben partijen bekendgemaakt dat zij gezamenlijk en elk vanuit de eigen verantwoordelijkheid tot een regeling komen, om op deze manier zo snel mogelijk duidelijkheid te bieden aan de betrokkenen. NS heeft haar aandeel in de verwachte kosten reeds voorzien per 31 december 2019 en geüpdatet naar de inzichten per 31 december 2022.

Verder heeft de Politie in opdracht van het Openbaar Ministerie (OM) strafrechtelijk onderzoek gedaan, waarbij NedTrain als één van de verdachten werd aangemerkt. NedTrain en de gemeente Tilburg zijn strafrechtelijk vervolgd voor overtreding van de Arbeidsomstandighedenwet en de Wet milieubeheer. Op 1 februari 2023 heeft de rechter uitspraak gedaan. Ten aanzien van de overtreding van de Arbeidsomstandigheden wet heeft de Rechtbank geoordeeld dat het OM niet-ontvankelijk is, omdat de ten laste gelegde overtreding is verjaard. NedTrain is wel wegens medeplegen van overtreding van de Wet milieubeheer veroordeeld tot een geldboete van € 250.000, die is opgenomen in de resultaten van 2022. NS gaat de uitspraak bestuderen voordat wordt besloten om in hoger beroep te gaan.

Chroom 6 NS Personeel

NS heeft in 2022 een regeling ingericht voor collega's en oud-collega's die ziek zijn geworden door werken met chroom-6. De (hoogte van de) tegemoetkoming is afhankelijk van de medische aandoening, de verrichte werkzaamheden en de duur van de blootstelling. Ook eventuele nabestaanden kunnen een aanvraag doen voor een nabestaandenuitkering. Eind 2022 waren er 231 aanvragen gedaan eind december heeft NS hiervoor een voorziening getroffen.

Overige voorzieningen betreffen onder andere voorzieningen voor schade ten gevolge van ongevallen en brand, voorzieningen in verband met onderhoud van leasecontracten in Duitsland en voorzieningen voor personeel gerelateerde onderwerpen.

Waarderingsgrondslag

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer de Groep een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft als gevolg van een gebeurtenis in het verleden en het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Voorzieningen worden bepaald door de verwachte toekomstige kasstromen contant te maken op basis van een disconteringsvoet voor belasting die een afspiegeling is van de actuele markttaxaties van de tijdswaarde van geld en, waar nodig, van de specifieke risico's met betrekking tot de verplichting.

Reorganisatiekosten en non-activiteitsregelingen

In verband met reorganisatie worden voorzieningen getroffen wanneer een gedetailleerd plan voor de reorganisatie is geformaliseerd en een aanvang is gemaakt met de reorganisatie of deze publiekelijk bekend is gemaakt. Er wordt geen voorziening getroffen voor toekomstige bedrijfslasten. De reorganisatievoorziening heeft voornamelijk betrekking op afvloeiingsregelingen, overbruggingsbetalingen en herplaatsingen van personeelsleden van wie de functie is opgeheven.

Voorziening voor bodemsanering

De voorziening voor bodemsanering dient ter dekking van lasten om bedrijfsmiddelen in bruikbare staat te houden of te brengen. In overeenstemming met het gepubliceerde milieubeleid van de Groep en de van toepassing zijnde wettelijke verplichtingen, worden voorzieningen voor beheersing en opheffing van milieuverontreiniging getroffen wanneer de vervuiling optreedt of blijkt te zijn opgetreden.

Verlieslatende contracten

In de balans wordt een voorziening voor verlieslatende contracten in de balans opgenomen wanneer de door de Groep naar verwachting te behalen voordelen uit een overeenkomst lager zijn dan de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen uit hoofde van de overeenkomst te voldoen.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte netto kosten van de voortzetting van het contract, of indien dit lager is, tegen de contante waarde van de verwachte kosten voor de beëindiging van het contract zijnde enige compensatie of boete die voortvloeit uit het niet-naleven van het contract. Voorafgaand aan de vorming van een voorziening wordt op de activa die betrekking hebben op het contract een bijzonder waardeverminderingsverlies genomen.

Overige voorzieningen

Er worden voorzieningen opgenomen voor schade in verband met brand, ongevallen, verstrekte garanties, claims, voorziening onderhoudskosten leaseovereenkomsten en overige zaken zoals uitstroom van middelen ten aanzien van garanties en afwikkeling van mogelijke andere aansprakelijkheden verband houdend met insolventieprocedures, juridische en proces kosten.

32. Leases

Groep als lessee

De Groep heeft leasecontracten voor materieel, vastgoed en overige bedrijfsmiddelen die gebruikt worden in haar activiteiten. De verplichtingen van de Groep uit hoofde van de leaseovereenkomsten zijn gewaarborgd door het eigendomsrecht van de lessor op de geleasede activa. Over het algemeen is de Groep beperkt in de mogelijkheid om de geleasede activa te sublease. Er zijn verschillende leasecontracten die verlengings- en beëindigingsopties bevatten. Deze worden hieronder verder besproken.

De Groep heeft ook bepaalde leaseovereenkomsten voor machines met een leaseperiode van 12 maanden of minder en leaseovereenkomsten voor kantoorapparatuur met een lage waarde. De Groep past de opnamecriteria voor 'korte termijn-lease' en 'lease van laagwaardige activa' -vrijstellingen voor deze leasecontracten toe.

Hieronder worden de boekwaarden van de opgenomen gebruiksrechten vaste activa en de mutaties gedurende de periode weergegeven.

(in miljoenen euro's)	Materieel	Vastgoed	Overig	Totaal
Samenstelling 1 januari 2021				
Aanschaffingsprijs	2.977	214	27	3.218
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	1.254	86	13	1.353
Boekwaarde per 1 januari 2021	1.723	128	14	1.865
Mutaties in 2021				
Toevoegingen	255	15	8	278
Desinvesteringen	-1	-	-1	-2
Deconsolidatie	-890	-	-	-890
Afschrijvingen	-458	-15	-3	-476
Bijzondere waardeverminderingen	-13	-	-	-13
Terugneming bijzondere waardevermindering	-	-	-	-
Koersverschillen vreemde valuta	44	2	-	46
Overige mutaties	37	-17	-1	19
Totaal mutaties boekjaar	-1.026	-15	3	-1.038
Samenstelling 31 december 2021				
Aanschaffingsprijs	2.006	195	26	2.227
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	1.309	82	9	1.400
Boekwaarde per 31 december 2021	697	113	17	827
Mutaties in 2022				
Toevoegingen	121	35	2	158
Desinvesteringen	-	-30	-2	-32
Bedrijfsovernames	360	14	-	374
Aangehouden voor verkoop	-615	-32	-14	-661
Afschrijvingen	-169	-13	-1	-183
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-
Terugneming bijzondere waardevermindering	5	7	-	12
Koersverschillen vreemde valuta	-34	-2	-1	-37
Overige mutaties	-1	2	2	3
Totaal mutaties boekjaar	-333	-19	-14	-366
Samenstelling 31 december 2022				
Aanschaffingsprijs	473	160	3	636
Gecumuleerde afschrijvingen en waardeverminderingen	109	66	-	175
Boekwaarde per 31 december 2022	364	94	3	461

Hieronder worden de boekwaarden van de leaseverplichtingen en de mutaties gedurende de periode weergegeven:

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Leaseverplichtingen per 1 januari	930	2.066
Toevoegingen	132	277
Bedrijfsovernames	364	-
Deconsolidatie	-	-993
Toegerekende rente	4	21
Betalingen	-220	-499
Aangehouden voor verkoop	-707	7
Valutaverschillen	-39	51
Lease verplichtingen per 31 december	464	930
Opgenomen onder:		
Langlopend	377	634
Kortlopend	87	296

De leaseverplichting kan worden opgesplitst naar de volgende landen:

(in miljoenen euro's)	31 december 2022	31 december 2021
Verenigd Koninkrijk	-	784
Duitsland	331	-
Nederland	133	146
Totaal	464	930

De analyse van de looptijd van de leaseverplichtingen wordt toegelicht in noot 25.

De volgende bedragen zijn opgenomen in de winst- en verliesrekening:

(in miljoenen euro's)	2022	2021
Afschrijvingskosten gebruiksrecht vaste activa	59	69
Terugneming bijzondere waardeverminderingen	-12	-
Rentelasten leasecontracten	4	7
Totaal opgenomen in de winst- en verliesrekening	51	76

De Groep heeft geen leaseovereenkomsten met materiële variabele leasebetalingen.

Waarderingsgrondslag

De Groep neemt een gebruiksrecht en een leaseverplichting op de aanvangsdatum van de leaseovereenkomst op. Het gebruiksrecht wordt in eerste instantie gewaardeerd tegen kostprijs, die bestaat uit het initiële bedrag van de leaseverplichting, aangepast voor eventuele leasebetalingen die op of voor de aanvangsdatum van de leaseovereenkomst zijn gedaan, plus eventuele initiële directe kosten die zijn gemaakt en een schatting van de kosten voor de ontmanteling en verwijdering van het onderliggende actief of voor het herstel van het onderliggende actief of de locatie waar het actief zich bevindt, verminderd met eventuele ontvangen leasebonussen.

Het gebruiksrecht wordt vervolgens lineair afgeschreven vanaf de aanvangsdatum tot het einde van de leaseperiode. De gemiddelde afschrijvingstermijnen zijn:

- Materieel 6 jaar
- Vastgoed 11 jaar
- Overig 9 jaar

Daarnaast wordt het gebruiksrecht van het actief periodiek verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen en aangepast voor bepaalde herwaarderingen van de leaseverplichting.

De leaseverplichting wordt in eerste instantie gewaardeerd tegen de contante waarde van de leasebetalingen die niet zijn betaald op de aanvangsdatum, gedisconteerd met behulp van de marginale rentevoet van de Groep. De marginale rentevoet bestaat uit risicovrije rentevoet, verhoogd met een opslag voor het landenrisico en rekening houdend met het object. De leaseverplichting wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode. Ze wordt gehewardeerd wanneer er een wijziging is in de toekomstige leasebetalingen als gevolg van een wijziging in een index of tarief, als er een wijziging is in de schatting van de Groep van het bedrag dat naar verwachting verschuldigd zal zijn onder een restwaardegarantie, als de Groep zijn beoordeling wijzigt van het feit of hij een aankoop-, verlengings- of beëindigingsoptie zal uitoefenen.

33. Niet in de balans opgenomen regelingen

Tegen NS en/of groepsmaatschappijen loopt een aantal onderzoeken en zijn diverse claims ingediend die door NS worden betwist. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen. Een aantal belangrijke onderwerpen wordt hieronder toegelicht.

Langlopende contracten

Ultimo 2022 bestaat een aantal meerjarige financiële verplichtingen jegens derden. In de eerste plaats hebben deze betrekking op leaseovereenkomsten voor treinen, bedrijfsauto's en reproductieapparatuur. In de tweede plaats gelden meerjarige contracten voor dienstverlening door derden op het gebied van automatisering, onderhoud en schoonmaak.

De Groep heeft diverse leasecontracten van voortgezette bedrijfsactiviteiten die per 31 december 2022 nog niet zijn ingegaan. De toekomstige betalingen voor deze niet-opzegbare leasecontracten bedragen € 13 miljoen op ten hoogste één jaar, € 74 miljoen op ten hoogste vijf jaar en € nihil daarna.

Energiecontracten

Ultimo 2022 bedraagt de afnameverplichting van het energiecontract in Nederland van de reeds afgedekte volumes, de vergoeding voor Programma Verantwoordelijkheid en de opslag voor groene stroom voor de periode 2023-2024 (het restant van het 10-jarige contract) € 141 miljoen (stand ultimo 2021 € 176 miljoen). Het voor 2023 en 2024 verwachte volume is nagenoeg volledig afgedekt. De transportkosten en energiebelasting maken geen deel uit van de weergegeven afnameverplichting. Indien het verschil tussen marktwaarden en contractwaarde boven een bepaalde drempel uitkomt, dient de Groep dan wel Eneco garanties dan wel cash collateral te stellen aan de andere partij. De storting en verplichting, indien deze er zijn, worden met elkaar verrekend aangezien beide onlosmakelijk met elkaar samenhangen. Ultimo 2022 heeft NS € 360 miljoen (ultimo 2021: € 313 miljoen) aan zekerheden ontvangen in de vorm van margin gelden, die verantwoord zijn onder de overige schulden.

Voor een nadere toelichting op energiecontracten wordt verwezen naar noot 27.

Fiscale eenheid

Alle tot de Groep behorende Nederlandse dochterondernemingen voor de vennootschapsbelasting zijn gevoegd in de fiscale eenheid NV Nederlandse Spoorwegen. Dientengevolge is de Groep hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de in de fiscale eenheid opgenomen dochterondernemingen.

Investeringsverplichtingen

Ultimo 2022 heeft de Groep investeringsverplichtingen van voortgezette bedrijfsactiviteiten uitstaan voor € 1.346 miljoen (2021: € 911 miljoen), voornamelijk voor de aankoop en revisie van treinen en investeringen in stationsomgevingen.

Voorwaardelijke verplichtingen

Van het aandeel van de Groep in het geplaatste aandelenkapitaal (omgerekend € 152 miljoen) van Eurofima AG is omgerekend € 30 miljoen gestort. De Groep heeft een opeisbare volstortingsverplichting en garantieverplichtingen voor omgerekend € 274 miljoen. De verplichting kan worden opgeëist indien de eigen vermogenspositie van Eurofima AG daar aanleiding toe geeft.

Als gevolg van de afspraken over de IC Brussel met de Belgische vervoerder in het kader van het hoofdrailnet houdt de Groep rekening met een voor de Groep negatief saldo in de verrekening van de exploitatielasten van dit traject. De omvang van dit saldo is afhankelijk van het exploitatieresultaat op dat traject. De verwachte uitkomsten maken onderdeel uit van de toets op de bijzondere waardevermindering HRN zoals toegelicht in noot 16.

Voorwaardelijke activa

De Groep heeft diverse uitgaande claims en/of disputen die niet gewaardeerd zijn, omdat de uitkomst van deze zaken onzeker zijn, met uitzondering van de claims en disputen die zijn gewaardeerd in het kader van de reële van Abellio UK (zie noot 2).

Garanties

De Groep heeft voor een bedrag van € 504 miljoen (31 december 2021: € 781 miljoen) garanties verstrekt ter zake uitvoering van concessie in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. Een deel van de garanties met betrekking tot Abellio Duitsland is voorzien (zie noot 31).

Concessies

Gedurende 2022 heeft de Groep de volgende concessies. De ScotRail concessie is in 2022 afgelopen en is niet voortgezet door de Groep.

Nederland

Hoofdrailnet/ HSL-Zuid	31 december 2024
Treindienst Gouda- Alphen aan den Rijn	11 december 2031

Verenigd Koninkrijk

Merseyrail	20 juli 2028
Greater Anglia	19 september 2026
ScotRail	31 maart 2022
West Midlands	19 september 2026
East Midlands*	16 oktober 2026
London bus	diverse contracten

Duitsland

EMIL (WestfalenBahn)	15 december 2030
Saale-Thüringen-Südharz	15 december 2030
Dieselnetz Sachsen-Anhalt	15 december 2024

* Met een mogelijke verlenging van 4 jaar tot 2030.

Hoofdrailnet Nederland

De hoofdrailnet-concessie (HRN) is verleend door het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en betreft het reizigersvervoer per spoor op het hoofdrailnet in Nederland. De oude HRN-concessie en de HSL-concessie (zie volgende paragraaf) eindigden eind 2014 en het ministerie heeft in december 2014 een nieuwe geïntegreerde hoofdrailnet-concessie aan NS verleend voor de periode 1 januari 2015 tot 31 december 2024. De treindiensten over de HSL-Zuid vallen met ingang van 1 januari 2015 ook onder deze concessie. In de concessie is vastgelegd dat de prestaties over de duur van de concessie verbeteren. De evaluatie zal over 2024 plaatsvinden. Indien NS de streefwaarden voor 2024 niet haalt is NS per niet behaalde prestatie-indicator een geldsom verschuldigd van € 1,5 miljoen tot een maximum totaalbedrag van € 19,5 miljoen per evaluatiemoment. Indien NS aan voorwaarden heeft voldaan dan is een maximale bonus te behalen van € 10 miljoen per evaluatie. Daarnaast kan het ministerie aan NS een boete van maximaal € 6,5 miljoen per jaar opleggen als NS de bodemwaarden uit de concessie voor de prestatie-indicatoren niet haalt. De prestatie-indicatoren worden gemeten op de prestatiegebieden: algemeen (klantoordeel), deur-tot-deur reis, reisgemak (vervoercapaciteit in de spits), reisinformatie (bij ontregelingen), (sociale) veiligheid en betrouwbaarheid (reizigerspunctualiteit).

Met de overheid zijn onder andere afspraken gemaakt ten aanzien van de productiemiddelen (met name rollend materieel) die worden ingezet ten behoeve van de uitvoering van de hoofdrailnet-concessie. Afhankelijk van de eigendomssituatie en de vorm van aanbesteding kunnen de productiemiddelen bij (gedeeltelijk of geheel) verlies van de hoofdrailnet-concessie worden verhuurd aan de opvolgende concessiehouder, worden verkocht tegen boekwaarde en/of zullen de leases één op één worden overgenomen door de opvolgende concessiehouder.

In 2022 bedraagt de totale gebruiks- en concessievergoeding € 183 miljoen voor de geïntegreerde hoofdrailnet/HSL-Zuid concessie. In het onderhandelakkoord van 2011 is een correctiemechanisme opgenomen ter afwending van het faillissement van HSA. Dit correctiemechanisme is overgenomen in de uitvoeringsovereenkomst ten behoeve van de concessie en heeft de volgende strekking. Indien het gemiddelde rendement van de concessiehouder over een vastgestelde periode lager is dan de drempelwaarde (4%) heeft zij

recht op een correctie van de concessieprijs (ten hoogte van het verschil tussen het werkelijke rendement en 4%, waarbij de correctie over de totale concessieduur is gemaximeerd op € 144 miljoen prijspeil 2010). Over 2015 bestond geen recht op een dergelijke correctie. Het eventuele recht op een correctie is in 2016 voor het eerst berekend over het gemiddelde rendement van 2015 en 2016, vervolgens steeds over de voorgaande drie jaren. Een op grond van de uitvoeringsovereenkomst ontstaan recht op een correctie van de concessieprijs komt niet te vervallen op het moment dat in latere jaren het rendement hoger is dan de drempelwaarde. De uitbetaling van een ontstaan recht op een correctie van de concessieprijs zal conform de uitvoeringsovereenkomst gespreid plaatsvinden. Het correctiemechanisme met betrekking tot de gemiddelde rentabiliteit wordt gedurende de concessie lineair verantwoord over de gehele concessieduur.

In de concessie is ook een correctiemechanisme opgenomen ten aanzien van een verrekening van eventuele meevallers in de energieprijzontwikkelingen over de periode van de concessie. Deze correctie wordt cumulatief berekend waarbij NS 75% van het verschil tussen de werkelijke energieprijzen en de geprognosticeerde energieprijzen volgens de business case verschuldigd is aan het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, waarbij geen correctie plaatsvindt op het moment dat het cumulatief werkelijk rendement onder het cumulatief normrendement ligt. Los van bovenstaande berekening is NS over 2016 éénmalig een bedrag van € 56 miljoen onvoorwaardelijk verschuldigd aan het ministerie. Deze betaling wordt lineair geamortiseerd over de gehele looptijd van de concessie. De regeling is gemaximeerd op € 290 miljoen (inclusief éénmalige betaling) en zal nooit leiden tot een betaling van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat aan NS. Over 2022 en voorgaande jaren is geen correctie energiekosten verschuldigd.

In juni 2020 heeft het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat het voornemen bekend gemaakt om de concessie vanaf 2025 onderhands aan NS te gunnen. Dit is in september 2020 door de Tweede Kamer bevestigd. In oktober 2022 heeft het ministerie het programma van eisen naar de Kamer gestuurd. In november heeft de Tweede Kamer hierover gedebatteerd met als uitkomst dat de omvang van de HRN concessie in beginsel ongewijzigd blijft.

34. Verbonden partijen

De transacties met verbonden partijen vinden plaats op basis van het arms length-principe.

Alle geplaatste aandelen zijn in handen van de Staat. Een significante transactie met een aan de Staat gelieerde onderneming (Dienst Uitvoering Onderwijs) betreft de ontvangen vergoeding voor de OV studentenkaart (2022: € 576 miljoen, 2021: € 525 miljoen).

Betalingen van de gebruiksvergoeding voor de Nederlandse infrastructuur vinden plaats aan ProRail BV, een aan de Staat gelieerde onderneming. Deze is toegelicht in noot 33.

Daarnaast heeft de Groep in 2022 een bedrag van € 328 miljoen (2021: € 962 miljoen) verantwoord voor de diverse regelingen van de Staat (Beschikbaarheidsvergoedingen, NOW en overige regelingen). Deze zijn voor een bedrag van verantwoord van € 308 miljoen verantwoord onder de opbrengsten (2021: € 962 miljoen) en voor € 16 miljoen (2021: nihil) in mindering gebracht op de kosten.

Translink Systems BV is 100% eigendom van Coöperatie Openbaar Vervoerbedrijven, waar NS lid van is. Derhalve is Translink een verbonden partij. Uit hoofde van de uitvoering van de werkzaamheden door Translink heeft de Groep in 2022 vergoedingen aan Translink betaald voor een bedrag van € 0,1 miljoen (2021: € 0,1 miljoen) voor geleverde producten en diensten. Translink houdt zich bezig met de ontwikkeling, implementatie en het gebruik van het elektronische registratie- en betaalsysteem voor het openbaar vervoer in Nederland.

Transacties met raad van bestuur en commissarissen zijn toegelicht in noot 4.

Er hebben in 2022 en 2021 geen significante transacties plaatsgevonden met joint ventures en overige deelnemingen.

Groepsmaatschappijen

De belangrijkste vennootschappen die zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening zijn:

	Percentage deelname		Statutaire zetel
	2022	2021	
Dochtermaatschappijen			
NS Groep NV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Reizigers BV*	100,0	100,0	Utrecht
Abellio Transport Holding BV	100,0	100,0	Utrecht
NedTrain BV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Stations BV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Vastgoed BV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Insurance NV	100,0	100,0	Utrecht
NS Opleidingen BV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Innovatiefonds BV	100,0	100,0	Utrecht
Thalys Nederland NV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Internationaal BV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Stations Retailbedrijf BV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Fiets BV*	100,0	100,0	Utrecht
NS OV-Fiets BV*	100,0	100,0	Utrecht
Stationsfoodstore BV*	100,0	100,0	Utrecht
NS Poort Ontwikkeling BV	100,0	100,0	Utrecht
Abellio Transport Group Ltd***	100,0	100,0	Glasgow
Abellio Transport Holdings Ltd***	100,0	100,0	London
Abellio Greater Anglia Ltd***	100,0	100,0	London
Abellio East Anglia Ltd***	60,0	60,0	London
Abellio West Midlands Ltd***	85,1	85,1	Birmingham
Abellio East Midlands Ltd***	100,0	100,0	London
Abellio ScotRail Ltd***	100,0	100,0	Glasgow
Abellio West London Ltd***	100,0	100,0	London
Abellio London Ltd***	100,0	100,0	London
Transport Holding Germany BV	100,0	100,0	Utrecht
ATH Rail Beteiligungsgesellschaft Deutschland GmbH	100,0	100,0	Berlijn
WestfalenBahn GmbH**	100,0	-	Bielefeld
Abellio Rail Mitteldeutschland GmbH**	100,0	-	Halle
PTS GmbH**	100,0	-	Essen
Joint ventures			
Merseyrail Services Holding Company Ltd	50,0	50,0	Hampshire
Overige belangen			
Reisinformatiegroep BV	41,7	41,7	Utrecht
Eurofima AG	5,8	5,8	Basel
NS Mobiliteitsdiensten BV	90,0	90,0	Utrecht
Rivier BV	46,7	46,7	Rotterdam
Hely Holding BV	40,0	40,0	Amersfoort

* NV Nederlandse Spoorwegen heeft zich in overeenstemming met het bepaalde in art. 403 Boek 2 BW aansprakelijk gesteld voor de uit rechtshandelingen voortvloeiende schulden.

****** De Duitse entiteiten zijn vanaf 30 juni 2021 niet meer opgenomen in de consolidatiekring. In de loop van 2022 zijn deze entiteiten overgenomen en weer opgenomen in de consolidatiekring. Zie voor toelichting de algemene toelichting.

******* De Britse entiteiten zijn per 31 mei 2022 geclassificeerd als aangehouden voor verkoop en de resultaten over 2021 en 2022 zijn gepresenteerd als resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten (zie noot 3).

Een volledige lijst van groepsmaatschappijen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures, in overeenstemming met de volgens artikelen 2:379 en 2:414 BW vereiste vermeldingen, is neergelegd op het kantoor van het Handelsregister te Utrecht.

35. Gebeurtenissen na balansdatum

Abellio Transport Group Ltd en haar groepsmaatschappijen zijn per 31 mei 2022 gepresenteerd als aangehouden voor verkoop. Afronding van de verkooptransactie is mogelijk nadat goedkeuring is verkregen van externe autoriteiten. In februari 2023 is deze goedkeuring verkregen en de transactie zal naar verwachting eind februari 2023 worden voltooid.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december 2022

(vóór resultaatbestemming)

(in miljoenen euro's)

31 december 2022 31 december 2021

Financiële vaste activa	2.308	1.695
Totaal activa	2.308	1.695
Eigen vermogen		
Geplaatst aandelenkapitaal	1.012	1.012
Wettelijke afdekkingsreserve	42	6
Wettelijke reële waarde reserve	54	53
Actuariële reserve	-7	-1
Wettelijke reserve ontwikkelingskosten	287	302
Wettelijke herwaarderingsreserve deelnemingen	61	64
Wettelijke reserve omrekeningsverschillen	-32	-35
Algemene reserve	312	-45
Onverdeeld resultaat	579	339
	2.308	1.695
Totaal passiva	2.308	1.695

Enkelvoudige winst- en verliesrekening 2022

(in miljoenen euro's)

2022

2021

Overig resultaat	-	-
Resultaat groepsmaatschappijen na belastingen	579	339
Netto resultaat	579	339

Grondslagen voor de jaarrekening

Algemeen

NV Nederlandse Spoorwegen maakt voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling van haar enkelvoudige jaarrekening gebruik van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling (hierna 'waarderingsgrondslagen') van de enkelvoudige jaarrekening van NV Nederlandse Spoorwegen gelijk zijn aan die welke voor de geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast. Hierbij worden deelnemingen, waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend, op basis van de equity-methode gewaardeerd.

Onder toepassing van artikel 2:402 lid 1 BW is in de enkelvoudige jaarrekening van NV Nederlandse Spoorwegen volstaan met een beknopte winst- en verliesrekening.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

De deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de equity-methode, waarbij op het moment dat de deelneming is afgewaardeerd, verliezen slechts in aanmerking worden genomen voor zover de aandeelhouder gehouden is deze aan te zuiveren.

Resultaat groepsmaatschappijen

Het resultaat groepsmaatschappijen bestaat uit het resultaat na winstbelasting.

Toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening

De in de toelichting opgenomen bedragen zijn in miljoenen euro's, tenzij anders is aangegeven.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

(in miljoenen euro's)

2022

2021

Stand per 1 januari	1.695	1.352
Resultaataandeel	579	339
Uitgekeerd dividend over voorgaande verslagperiode	-	-
Overige mutaties	34	4
Stand per 31 december	2.308	1.695

De overige mutaties betreffen rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen van de deelnemingen in groepsmaatschappijen.

Eigen vermogen

(in miljoenen euro's)	Aandelen- kapitaal	Wettelijke afdekkings- reserve	Wettelijke reële waarde reserve	Actuariële reserve	Wettelijke reserve ont- wikkelings- kosten	Wettelijke her- waardering- reserve deelnemingen	Wettelijke reserve omrekenings- verschillen	Algemene reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2021	1.012	-23	53	-1	240	64	-21	2.406	-2.378	1.352
Mutaties herwaarderingreserves	-	29	-	-	62	-	-14	-62	-	15
Dividend aan aandeelhouder	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	-	339	339
Overige mutaties	-	-	-	-	-	-	-	-2.389	2.378	-11
	-	29	-	-	62	-	-14	-2.451	2.717	343
Stand per 31 december 2021	1.012	6	53	-1	302	64	-35	-45	339	1.695
Mutaties herwaarderingreserves	-	36	1	-4	-15	-3	1	18	-	34
Dividend aan aandeelhouder	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	-	-	-	-	579	579
Overige mutaties	-	-	-	-2	-	-	2	339	-339	-
	-	36	1	-6	-15	-3	3	357	240	613
Stand per 31 december 2022	1.012	42	54	-7	287	61	-32	312	579	2.308

De wettelijke reserve is gevormd voor ontwikkelingskosten van software. De wettelijke herwaarderingreserve is gevormd voor rechtstreekse vermogensmutaties in joint ventures en voor het niet uitkeerbare gedeelte van het eigen vermogen van NS Insurance. De wettelijke reserve omrekeningsverschillen omvat alle koersverschillen op vreemde valuta die ontstaan door de omrekening van de jaarrekening van buitenlandse activiteiten, evenals door de omrekening van verplichtingen waarmee de netto-investering van de vennootschap in een buitenlandse groepsmaatschappij is afgedekt.

De wettelijke afdekkingsreserve bestaat uit de cumulatieve mutatie in de reële waarde van afdekkingsinstrumenten (derivaten) wanneer de afgedekte transactie nog niet heeft plaatsgevonden of de afgedekte positie nog niet is afgewikkeld.

De wettelijke reële-waardereserve omvat de cumulatieve mutatie in de reële waarde van tegen reële waarde gewaardeerde beleggingen - totaalresultaat en de cumulatieve mutatie in de reële waarde van tegen reële waarde gewaardeerde beleggingen - schuldinvestering, totdat de belegging niet langer in de balans wordt opgenomen.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

De NV Nederlandse Spoorwegen en geconsolideerde deelnemingen hebben, anders dan vermeld in noot 32, geen claims ontvangen die niet op een adequate manier in de balans zijn verwerkt.

Zowel NV Nederlandse Spoorwegen als de Nederlandse dochterondernemingen zijn voor de vennootschapsbelasting gevoegd in de fiscale eenheid NV Nederlandse Spoorwegen. Dientengevolge is NV Nederlandse Spoorwegen hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingsschulden van de in de fiscale eenheid opgenomen dochterondernemingen.

Belangrijkste deelnemingen

NV Nederlandse Spoorwegen is de houdstermaatschappij van NS Groep NV. NS Groep NV is de enige dochteronderneming van NV Nederlandse Spoorwegen. Voor een overzicht van de deelnemingen wordt verwezen naar noot 34.

Utrecht, 22 februari 2023

Raad van commissarissen

De heer G.J.A. van de Aast
Voorzitter

Mevrouw M.E. van Lier Lels

De heer H.H.J. Dijkhuizen

Mevrouw N. Albayrak

Mevrouw J.L. Stuijt

De heer W.J. van der Feltz

Raad van bestuur

De heer W. Koolmees
President-directeur

De heer H.L.L. Groenewegen
Directeur Financiën

De heer E.F.W. van Asch
Directeur Operatie

Mevrouw A.M.E. de Vries
Directeur Stations en Risicobeheer

De heer T.B. Smit
Directeur Commercie & Ontwikkeling

Overige gegevens

Gecombineerde controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouder en raad van commissarissen van N.V. Nederlandse Spoorwegen.

Onze conclusies

Ons oordeel over de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening voor het jaar geëindigd op 31 december 2022 van N.V. Nederlandse Spoorwegen (NS) te Utrecht gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Nederlandse Spoorwegen per 31 december 2022 en van het resultaat en de kasstromen over 2022 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW;
- geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van N.V. Nederlandse Spoorwegen per 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit de overzichten en de toelichtingen zoals vermeld in de sectie “De reikwijdte van onze controle en beoordeling”.

Onze conclusie over de duurzaamheidsinformatie

Wij hebben de niet-financiële informatie in het jaarverslag 2022 van N.V. Nederlandse Spoorwegen te Utrecht beoordeeld. De reikwijdte van onze beoordeling is beschreven in de sectie “De reikwijdte van onze controle en beoordeling”. Een beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid.

Op grond van onze uitgevoerde beoordelingswerkzaamheden hebben wij geen reden om te veronderstellen dat de niet-financiële informatie geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, betrouwbare en toereikende weergave geeft van:

- het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in 2022;

in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie “Rapportagecriteria niet-financiële informatie”.

Basis voor onze conclusies

Wij hebben onze controle van de jaarrekening en onze beoordeling van de niet-financiële informatie verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Nederlandse Standaard 3810N, “Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen” vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie “Onze verantwoordelijkheden”.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusies.

Onze onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van N.V. Nederlandse Spoorwegen zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Dit houdt onder meer in dat wij geen activiteiten verrichten die kunnen leiden tot een belangenconflict met onze onafhankelijke assurance-opdrachten. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen op 3 september 2013 benoemd als accountant van N.V. Nederlandse Spoorwegen vanaf de controle van het boekjaar 2014 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

De reikwijdte van onze controle en beoordeling

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2022;
- de volgende overzichten over 2022: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat, het geconsolideerde mutatie overzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht;
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

- de enkelvoudige balans per 31 december 2022;
- de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2022;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De niet-financiële informatie is opgenomen in de volgende hoofdstukken in het jaarverslag 2022 van N.V. Nederlandse Spoorwegen: "Over NS", "Onze activiteiten en prestaties in Nederland", "Onze impact" en in de onderdelen "Onze strategie", "Hoe NS waarde toevoegt aan de samenleving", "Dialogo met onze stakeholders in Nederland", "Over de scope van dit verslag" en "Reikwijdte en verslaggevingscriteria".

Beperkingen in de reikwijdte van onze beoordeling van de niet-financiële informatie

In de niet-financiële informatie is toekomstgerichte informatie opgenomen in de vorm van ambities, strategie, plannen, verwachtingen, schattingen en risico-inschattingen. Inherent aan deze toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst onzeker zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in de niet-financiële informatie.

In het hoofdstuk "Onze impact op Nederland" zijn de berekeningen veelal uitgevoerd met gebruikmaking van bronnen van externe partijen en aan de hand van verschillende assumpties. De gehanteerde bronnen en assumpties zijn toegelicht in het document "NS Methodologie maatschappelijke impactanalyse Handboek 2022" op www.ns.nl/mvoberekeningen. Wij hebben ten aanzien van de inhoud van deze externe bronnen en assumpties geen werkzaamheden verricht, anders dan het beoordelen van de geschiktheid en plausibiliteit van deze externe bronnen en assumpties.

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in de niet-financiële informatie, maken geen onderdeel uit van de niet-financiële informatie die door ons is beoordeeld. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie.

Deze aangelegenheden doen geen afbreuk aan onze conclusie over de niet-financiële informatie.

Rapportagecriteria niet-financiële informatie

De gehanteerde rapportagecriteria voor het opstellen van de niet-financiële informatie zijn de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI Standaarden) en de aanvullend gehanteerde rapportagecriteria zoals toegelicht in het hoofdstuk “Reikwijdte en verslaggevingscriteria” van het jaarverslag.

De niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met (in accordance with) de GRI Standaarden. De gehanteerde GRI Standaarden zijn opgenomen in de GRI Content index zoals toegelicht in het hoofdstuk “Reikwijdte en verslaggevingscriteria” van het jaarverslag.

Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten onderling en in de tijd beïnvloed worden.

Derhalve dient de niet-financiële informatie gelezen en begrepen te worden samen met de gehanteerde rapportagecriteria.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel inzake de jaarrekening

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Ons inzicht in het bedrijf

De activiteiten van N.V. Nederlandse Spoorwegen betreffen voornamelijk vervoer van reizigers, beheer en ontwikkeling van vastgoed en exploitatie van stationslocaties in Nederland, Duitsland en het Verenigd Koninkrijk. De activiteiten in Duitsland zijn vanwege een ingezet insolventieproces gedeconsolideerd vanaf 30 juni 2021. In 2022 zijn een aantal concessies uit het insolventieproces teruggekocht en in de consolidatie van N.V. Nederlandse Spoorwegen opgenomen vanaf het moment dat weer sprake was van zeggenschap. De activiteiten in het Verenigd Koninkrijk classificeren vanaf 31 mei 2022 als beëindiging van bedrijfsactiviteiten vanwege een verwachte verkoop en zijn om die reden als activa aangehouden voor verkoop gepresenteerd vanaf 31 mei 2022.

De groepsstructuur bestaat uit verschillende groepsonderdelen en wij hebben onze controle daarop ingericht. Wij hebben bijzondere aandacht in onze onderzoeken besteed aan een aantal onderwerpen op basis van de activiteiten van de groep en onze risicoanalyse welke onder andere nader uiteen zijn gezet in de paragraaf “de kernpunten van onze controle”.

Wij hebben de materialiteit bepaald en de risico's geïdentificeerd en ingeschat dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, om in reactie op deze risico's de controlewerkzaamheden te bepalen ter verkrijging van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten.

Materialiteit

Materialiteit	€ 45 miljoen (2021: € 50 miljoen)
Toegepaste benchmark	0,8% van de bedrijfslasten (€ 5,8 miljard), inclusief de bedrijfslasten van de beëindigde bedrijfsactiviteiten in het Verenigd Koninkrijk in 2022 (€ 2,3 miljard) en exclusief de terugname van bijzondere waardeverminderingen (€ 0,4 miljard).
Nadere toelichting	Gegeven de aard van de activiteiten van NS, haar doelstellingen, en het belang van haar operationele prestaties in binnen- en buitenland, worden de bedrijfslasten als de meest relevante activiteitenbasis voor materialiteit geacht, rekening houdend met de bijzondere posten genoemd in "toegepaste benchmark". De wijze waarop wij de materialiteit hebben bepaald, is consistent met voorgaand boekjaar.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 2,25 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

N.V. Nederlandse Spoorwegen staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen van het hoofdrailnet (HRN) bedrijf en NS Stations (exploitatie van onroerend goed) in Nederland en Abellio in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. Bij de Nederlandse groepsonderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben mede gebruik gemaakt van accountants van ons internationale netwerk bij de controle van de buitenlandse bedrijfsonderdelen. In totaal vertegenwoordigen bovengenoemde werkzaamheden 88% van de totale activa en 87% van de bedrijfslasten van de groep in onze toegepaste benchmark.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

Opdrachtteam en gebruikmaken van het werk van specialisten

Wij hebben zorggedragen dat het opdrachtteam zowel op het niveau van de groep als op het niveau van de groepsonderdelen over de juiste kennis en vaardigheden beschikt die nodig zijn voor de controle van N.V. Nederlandse Spoorwegen. Wij hebben in het opdrachtteam specialisten opgenomen c.q. eigen deskundigen ingeschakeld op het gebied van:

- IT audit en data-specialisten;
- cybersecurity;
- forensische controle;

- duurzaamheidsverslaggeving;
- belastingen;
- pensioenen;
- waardering en toelichtingen van financiering en derivaten;
- waardering van de aan de Hoofdrailnet (HRN) concessie gerelateerde activa en passiva inclusief de gehanteerde vermogenskostenvoet;
- toetsing van de prognoses ten aanzien van passagiersopbrengsten in Nederland;

Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving

Onze verantwoordelijkheid

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van iedere wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

Onze controleaanpak met betrekking tot frauderisico's

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in N.V. Nederlandse Spoorwegen en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de raad van bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar het hoofdstuk "beheersing van risico's" in het jaarverslag, waarin de raad van bestuur haar risicoanalyse, inclusief risico's ten aanzien van fraude of het niet naleven van wet- en regelgeving, heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de NS gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa, omkoping en corruptie in samenhang met naleving van relevante (aanbestedings)wet- en regelgeving in nauwe samenwerking met onze forensische specialisten. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Zoals in al onze controles houden wij rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken. Vanwege dit risico hebben wij onder meer schattingen beoordeeld op tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang, met name gericht op belangrijke gebieden die oordeelsvorming vereisen en significante schattingsposten, zoals toegelicht in de paragraaf “Schattingen en beoordelingen” in sectie 1 van de jaarrekening. Ook hebben wij data-analyse gebruikt om journaalposten met een verhoogd frauderisico te signaleren en te toetsen en de zakelijke beweegredenen (of het ontbreken daarvan) beoordeeld van bijzondere transacties, waaronder die met verbonden partijen. Deze risico’s vereisten echter geen significante aandacht in onze controle.

Wij hebben geen frauderisico geïdentificeerd ten aanzien van de opbrengstenverantwoording.

De volgende frauderisico’s die wij hebben geïdentificeerd vereisten wel significante aandacht in onze controle.

Risico van doorbreking van interne beheersmaatregelen door management

Frauderisico	Bij het identificeren en inschatten van frauderisico’s gaan wij uit van de veronderstelling dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken. In onze controleaanpak houden wij er rekening mee dat dit frauderisico op de eerste plaats tot uitdrukking zou komen bij: 1. Waardering activa HRN en toekomstige resultaten HRN-concessie. 2. Abellio Verenigd Koninkrijk: waardering en presentatie van legacy assets en claims, de controle van een voorgenomen management buy-out en de verwerking, waardering en de toelichtingen hieromtrent in de jaarrekening 2022. 3. Abellio Duitsland: Waardering en presentatie van de resultaten en voorzieningen gerelateerd aan het insolventieproces. Ook hebben wij overwogen of oordeelsvorming en aannames bij de bepaling van bovengenoemde posten wijzen op een tendentie bij het bestuur die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang.
Onze controleaanpak	Wij beschrijven onze controleaanpak ten aanzien van deze frauderisico’s als onderdeel van de gelijknamige kernpunten van onze controle.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de raad van bestuur, de raad van commissarissen, management en ook bij bijvoorbeeld de interne accountant, juridische zaken, de compliance-afdeling en personeelszaken.

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico’s, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van de jaarrekening.

Onze controleaanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving

Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in de jaarrekening. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op de jaarrekening, op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met de raad van bestuur en juridische zaken, het lezen van notulen, het kennisnemen van rapporten van de interne accountant en compliance afdeling en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, jaarrekeningposten en toelichtingen.

Wij hebben verder kennis genomen van advocatenbrieven en correspondentie met toezichthouders en zijn alert gebleven op indicaties voor (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben wij schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

Onze controleaanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling

Het bestuur heeft een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van NS om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst. Zoals toegelicht in de paragraaf “continuïteitsveronderstelling” in sectie 1 van de jaarrekening, heeft NS op basis van financiële prognoses en het doorrekenen van verschillende scenario’s geconcludeerd dat er geen sprake is van een materiële onzekerheid. De jaarrekening is opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Wij hebben de specifieke beoordeling met de raad van bestuur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd, waarbij wij specifieke aandacht hebben gegeven aan het proces van totstandkoming van de financiële prognoses en de verschillende scenario’s. Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van de raad van bestuur op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of NS haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit geïdentificeerd. Wij verwijzen in dit kader naar de uitleg in de sectie “De kernpunten van onze controle” voor de uitleg waarom “liquiditeitsprognose en continuïteitsveronderstelling” geen kernpunt is van onze controle 2022. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

In 2021 was “liquiditeitsprognose en continuïteitsveronderstelling” een kernpunt van onze controle. De schattingonzekerheden ten aanzien van de liquiditeitsprognose zijn afgenomen ten opzichte van voorgaand jaar en in 2022 is duidelijkheid ontstaan over de steunmaatregelen in Nederland. Hierdoor is “liquiditeitsprognose en continuïteitsveronderstelling” geen kernpunt van onze controle 2022.

In 2021 was “Abellio Duitsland: Verantwoording en presentatie van de herstructurering en de waardering van de voorziening met betrekking tot de financiering, garanties en claims en toelichtingen hierop” een kernpunt van onze controle. Ook in 2022 is dit een kernpunt van onze controle dat wij specifiek hebben gemaakt op basis van de ontwikkelingen gedurende 2022 en de van toepassing zijnde risicofactoren in 2022. Hetzelfde geldt voor het in 2021 opgenomen kernpunt van onze controle: “Abellio Verenigd Koninkrijk: Verwerking en waardering van legacy assets en claims”.

Waardering van activa HRN en inschatting toekomstige resultaten HRN-concessie

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
NS heeft in 2020 een bijzondere waardevermindering met betrekking tot de aan de HRN-concessie gerelateerde activa verantwoord van € 1,6 miljard in de post afschrijvingskosten en bijzondere waardeverminderingen. In 2022 is deze bijzondere waardevermindering opnieuw beoordeeld en is een terugname van de in 2020 verantwoorde waardevermindering verantwoord voor een bedrag van € 385 miljoen (2021: € 0). Als gevolg van COVID-19, en de maatregelen hieromtrent, zijn de passagiersopbrengsten significant afgenomen ten opzichte van de periode voor COVID-19. NS heeft op verzoek van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu de dienstregeling grotendeels voortgezet. Sinds begin 2022 zijn de laatste COVID-19 maatregelen opgeheven. Daarna zijn passagiersopbrengsten niet terug op het niveau van voor COVID-19. NS heeft de dienstregeling aangepast op de veranderde reizigersvraag. Verder is in 2022 de rente gestegen met als gevolg dat de vermogenskostenvoet van NS is toegenomen. Bovenstaande ontwikkelingen hebben geresulteerd in een indicatie voor een herbeoordeling van de bijzondere waardevermindering. Als gevolg hiervan heeft NS de realiseerbare waarde van de aan de HRN-concessie gerelateerde activa berekend op basis van meerdere scenario-analyses en deze vergeleken met de boekwaarde. De scenario-analyses en kasstroomprognoses bevatten inherent significante onzekerheden en hebben als gevolg daarvan een significante bandbreedte. Wij hebben hiervoor een specifiek frauderisico onderkend en dit als een kernpunt van onze controle bepaald. De HRN concessie vanaf 2025 is onderhands aan NS gegund, maar de concessievoorwaarden zijn nog niet finaal en kennen inherente onzekerheden.	Wij hebben geëvalueerd of de door de NS gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving in overeenstemming zijn met IAS 36 "Bijzondere waardevermindering van activa" en of deze grondslagen consistent zijn toegepast. Wij hebben de scenario-analyses, kasstroomprognoses en inschatting van de vermogenskostenvoet met NS professioneel-kritisch geëvalueerd, waarbij wij specifieke aandacht hebben gegeven aan het proces van totstandkoming van de analyses en prognoses, retrospectieve uitkomsten, tendenties die een mogelijk risico vormen, de impact van de huidige gebeurtenissen en omstandigheden op de scenario's en de verwachte kasstromen. Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de scenario-analyses, kasstroomprognoses en de inschatting van de vermogenskostenvoet om de redelijkheid van de toegepaste assumpties te toetsen. Voor het beoordelen van de assumpties die toezien op de verwachte passagiersopbrengsten, het gehanteerde rekenmodel en de redelijkheid van de vermogenskostenvoet van NS hebben wij specialisten aan ons controleteam toegevoegd. De uitkomsten van onze controlewerkzaamheden hebben wij professioneel-kritisch geëvalueerd. Ten slotte hebben wij de toelichting in noot 16 van de jaarrekening geëvalueerd en vastgesteld dat de belangrijkste assumpties en sensitiviteiten toereikend zijn toegelicht	Wij kunnen ons verenigen met de terugname van € 385 miljoen van de bijzondere waardevermindering op HRN gerelateerde activa per 31 december 2022 en met de toelichtingen onder noot 16 van de jaarrekening.

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
Voor de periode na 2024 is, net als in voorgaande jaren, verondersteld dat gunning van het hoofdrailnet contract plaats zal vinden onder de voorwaarde dat NS minimaal de vermogenskostenvoet kan terugverdienen.		
Onder noot 16 van de jaarrekening heeft NS de uitkomsten en bandbreedte van de analyse van een bijzondere waardevermindering van de aan de HRN concessie gerelateerde activa toegelicht. De belangrijkste assumpties, schattingsonzekerheden en sensitiviteit van de analyses zijn toegelicht.		
Op basis van deze uitwerking heeft NS € 385 miljoen van de bijzondere waardevermindering op HRN gerelateerde activa teruggenomen per 31 december 2022.		

Abellio Verenigd Koninkrijk: waardering en presentatie van legacy assets en claims, de controle van een voorgenomen management buy-out en de verwerking, waardering en de toelichtingen hieromtrent in de jaarrekening 2022

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
De activiteiten in het Verenigd Koninkrijk classificeren vanaf 31 mei 2022 als beëindiging van bedrijfsactiviteiten vanwege een verwachte verkoop aan het lokale management (management buy-out) in het eerste kwartaal van 2023 en zijn om die reden als activa aangehouden voor verkoop gepresenteerd vanaf 31 mei 2022. NS en haar aandeelhouder hebben hiertoe goedkeuring gegeven in 2022. De transactie is na balansdatum goedgekeurd door externe instanties. De verwerking, waardering en toelichtingen omtrent deze transactie hebben wij als risico onderkend.	Wij hebben onder andere aan de hand van de besluitvorming van (de aandeelhouder van) NS, de gesloten verkoopovereenkomsten en verkregen goedkeuringen van de concessieverleners getoetst of het hoogstwaarschijnlijk is dat de activiteiten in het Verenigd Koninkrijk verkocht worden en daardoor met ingang van 31 mei 2022 sprake is van beëindiging van bedrijfsactiviteiten en activa bestemd voor verkoop.	Wij kunnen ons verenigen in de verwerking en waardering als beëindiging van bedrijfsactiviteiten en activa bestemd voor verkoop van Abellio in het Verenigd Koninkrijk alsmede de toelichtingen hieromtrent zoals opgenomen in noot 2 en noot 35 van de jaarrekening.
Aangezien de boekwaarde van de activa en passiva van Abellio UK hoger is dan de reële waarde (min verkoopkosten), heeft dit geleid tot een bijzondere waardevermindering van € 157 miljoen per 31 december 2022.	Wij hebben geëvalueerd of de verwerking, waardering en de toelichtingen met betrekking tot de beëindiging van bedrijfsactiviteiten en activa bestemd voor verkoop juist en volledig zijn toegepast en de door de NS gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving met betrekking tot het bepalen van de reële waarde van Abellio UK, inclusief de legacy assets en claims juist en consistent zijn toegepast.	
In het Verenigd Koninkrijk resteren nog discussies en claims (hierna: legacy assets en claims) met de opdrachtgevers die grotendeels betrekking hebben op de periode vóór COVID-19. Op basis van gesprekken die NS met de opdrachtgevers voert, bronbescheiden en juridische opinies en inschattingen heeft NS	Op basis van inlichtingen bij het management en de directie, retrospectieve uitkomsten, controle van bronbescheiden en juridische opinies hebben wij de redelijkheid van de assumpties die ten grondslag liggen aan de inschattingen met betrekking tot de opbrengstwaarde inclusief legacy assets en claims	

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
met betrekking tot deze legacy assets en claims een beste inschatting gemaakt bij de bepaling van de reële waarde van Abellio UK. Aangezien de legacy assets en claims gepaard gaan met een hoge mate van schattingonzekerheid, waarin management een belangrijke rol heeft in de afwikkeling en de voorgenomen verkooptransactie aan het management van Abellio UK een hoge complexiteit kent, hebben wij hiervoor een specifiek frauderisico onderkend en aangemerkt als kernpunt van onze controle. De waardering van de activa en passiva, inclusief de legacy assets en claims, van Abellio UK en de toelichting inzake de beëindiging van bedrijfsactiviteiten en activa aangehouden voor verkoop is opgenomen onder noot 2 van de jaarrekening "resultaten uit beëindigde bedrijfsactiviteiten"	getoetst. Ook hebben wij vastgesteld dat zich geen ontwikkelingen na balansdatum hebben voorgedaan die significant van invloed zijn op de inschattingen per balansdatum. De uitkomsten van onze controlewerkzaamheden hebben wij professioneel-kritisch geëvalueerd. Hierbij hebben wij specifieke aandacht gehad voor de bijzondere waardevermindering naar de reële waarde die door NS is verantwoord in overeenstemming met IFRS 5.	

Abellio Duitsland: Waardering en presentatie van de resultaten en voorzieningen gerelateerd aan het insolventieproces

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
Het in 2021 ingezette insolventieproces heeft er toe geleid dat Abellio Duitsland vanaf 30 juni 2021 is gedeconsolideerd. In de paragraaf "Belangrijke (resultaat) ontwikkelingen" is toegelicht welke activiteiten door NS zijn voortgezet in 2022 en wat de status is van de verschillende concessies in Duitsland in relatie tot het ingezette insolventieproces. Voor de nog lopende insolventieprocedure heeft NS een beste inschatting gemaakt van de verwachte uitstroom van middelen op basis van onder andere correspondentie met de curator, onderhandelingen met de crediteuren, opinies van interne en externe juristen, rapportages van externe deskundigen, van toepassing zijnde (voorwaardelijke) verplichtingen en reeds afgegeven garanties. Verschillende scenario's zijn hierbij uitgewerkt. Voor de activiteiten die in 2022 zijn terugverworven uit het insolventieproces heeft NS de reële waarde van activa en passiva op overnamedatum van de verschillende concessies ingeschat en als zodanig opgenomen in de	Wij hebben geëvalueerd of de door de NS gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving met betrekking tot de opnieuw verworven activiteiten en het opnemen en waarderen van de voorzieningen in overeenstemming zijn met IFRS 3 "bedrijfscombinaties" en IAS 37 "Voorzieningen, voorwaardelijke verplichtingen en voorwaardelijk activa" en of deze grondslagen consistent zijn toegepast. Wij hebben de eerste verwerking van activa en passiva tegen reële waarde met betrekking tot de terugverworven activiteiten op redelijkheid getoetst, onder andere door middel van gegevensgerichte werkzaamheden op de bronbescheiden waaronder de insolventieovereenkomsten. We hebben hierbij specifieke aandacht gehad voor het verantwoorde positieve resultaat in de winst-en-verliesrekening over 2022. Met betrekking tot de verantwoorde voorzieningen hebben wij onder andere inlichtingen ingewonnen bij de raad van bestuur en management van Abellio, kennis genomen van de interne en	Wij kunnen ons verenigen in de verwerkingswijze en toelichtingen van NS in de hoofdstukken "Acquisitie en verkopen van bedrijven", "Belangrijke (resultaat) ontwikkelingen" van sectie 1 en de toelichtingen onder noot 1 en 31 van de jaarrekening.

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
geconsolideerde jaarrekening vanaf overnamedatum. Onder noot 1 van de jaarrekening heeft NS de consolidatie van de teruggekochte activiteiten, de bij overname ontstane negatieve goodwill en de ontwikkelingen in Duitsland toegelicht en onder noot 31 van de jaarrekening de getroffen voorzieningen nader toegelicht.	externe juridische opinies en overeenkomsten, externe rapportages van deskundigen en kennis genomen van notulen van directie- en commissarissenvergaderingen.	
De inschattingen met betrekking tot de voorzieningen en eerste waardering van de terugverworven activiteiten bevatten inherent significante onzekerheden en hebben als gevolg daarvan een significante bandbreedte. Wij hebben hiervoor een specifiek frauderisico onderkend en dit als een kernpunt van onze controle bepaald.	Verder hebben wij een professioneel-kritische beoordeling uitgevoerd op de hiervoor genoemde rapportages alsmede de correspondenties met juristen en de curator, waarbij wij specifieke aandacht hebben gegeven aan de (kans op) claims, voorwaardelijke verplichtingen, afgegeven garanties en de redelijkheid van de ingenomen posities.	
In de paragrafen "Acquisitie en verkopen van bedrijven", "Belangrijke (resultaat) ontwikkelingen" van sectie 1 en onder noot 1 en 31 van de jaarrekening heeft NS de ontwikkelingen met betrekking tot Abellio Duitsland, de overgenomen activa en passiva en de uitkomsten van de analyse met betrekking tot de voorzieningen toegelicht. De belangrijkste assumpties, schattingonzekerheden en sensitiviteit van de analyses zijn eveneens opgenomen	Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op het verantwoorde positieve resultaat als gevolg van de opnieuw verworven activiteiten, de voorwaardelijke verplichtingen en afgegeven garanties om de redelijkheid van de toegepaste assumpties te toetsen. De uitkomsten van onze controlewerkzaamheden hebben wij professioneel-kritisch geëvalueerd.	
	Ten slotte hebben wij de toelichtingen in de paragrafen "Acquisitie en verkopen van bedrijven", "Belangrijke (resultaat) ontwikkelingen" van sectie 1 en de toelichtingen onder noot 1 en 31 van de jaarrekening geëvalueerd op basis van de vereisten op grond van EU-IFRS	

Verantwoording van opbrengsten uit hoofde van steunmaatregelen in Nederland

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
In de jaarrekeningpost Opbrengsten onder noot 3 van de jaarrekening zijn de Nederlandse opbrengsten uit steunmaatregelen voor een bedrag van € 274 miljoen Beschikbaarheidsvergoeding Openbaar Vervoer (BVOV) en € 12 miljoen Noodmaatregelen Overbrugging Werkgelegenheid (NOW) opgenomen.	Wij hebben kennis genomen van de BVOV en NOW regelingen en de voorwaarden en verplichtingen die gelden om in aanmerking te komen voor de regelingen. Beide regelingen zijn afhankelijk van de gerealiseerde opbrengsten. Onze controleaanpak ten aanzien van de verantwoording van passagiersopbrengsten in Nederland is opgenomen onder het kernpunt "Omzetverantwoording en complexiteit en effectiviteit IT-omgeving NS in Nederland".	Wij kunnen ons verenigen in de verwerkingswijze en toelichtingen van de Nederlandse opbrengsten uit steunmaatregelen in de jaarrekeningpost Opbrengsten onder noot 3 van de jaarrekening.
Over 2022 heeft NS recht op een Beschikbaarheidsvergoeding Openbaar Vervoersbedrijven. Als gevolg van deze regeling wordt 93% van het geïndexeerde kostenniveau, die in aanmerking komen voor de regeling, verminderd met 100% van de gerealiseerde omzet gecompenseerd. Om aanspraak te	Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de kostenverantwoording BVOV om vast te stellen dat er in de verantwoording geen sprake is van kosten die niet in aanmerking komen	

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
maken op de BVOV zijn verdere voorwaarden van toepassing, zoals een verbod op dividenden, ontslagvergoedingen, bonussen aan key functionarissen en het rijden van een “minimaal gelijkwaardige” dienstregeling ten opzichte van 2021. Door de afschaling van de dienstregeling in 2022 heeft NS een proportionele correctie gemaakt op de BVOV 2022. De definitieve uitkomst van deze correctie is onzeker. NS Stations heeft NOW aangevraagd op basis van artikel 6a van de NOW regeling (werkmaatschappijregeling). Als gevolg van deze regeling worden loonkosten vergoed op basis van de procentuele daling van de omzet in de verschillende NOW tijdvakken. Om aanspraak te maken op de NOW zijn verdere voorwaarden van toepassing, zoals een groepsbreed verbod op dividenden, ontslagvergoedingen en bonussen aan bestuurders. Het risico bestaat dat NS niet aan alle voorwaarden en verplichtingen voor BVOV en/of NOW voldoet waardoor de verantwoording van steunmaatregelen in de jaarrekening niet juist is. Ook bestaat er een inherent risico dat uit de controles die ten behoeve van de BVOV en NOW opgaves verricht worden om de aanvraag finaal in te kunnen dienen correcties volgen	voor de BVOV verantwoording. Verder hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de naleving van de overige voorwaarden die van toepassing zijn om in aanmerking te komen op de BVOV regeling. Dit ziet onder andere toe op het vaststellen of er geen ontslagvergoedingen of bonussen aan key functionarissen zijn uitgekeerd, of het voor de BVOV geldende dividendverbod is nageleefd en of een “minimaal gelijkwaardige” dienstregeling ten opzichte van 2021 gereden is. Voor de afschaling van de dienstregeling in 2022 en de proportionele correctie hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op correspondentie met het ministerie van Infrastructuur & Waterstaat, de onderliggende assumpties en berekeningen die in belangrijke mate toezien op de gereden dienstregeling in 2022 in vergelijking met 2021. Voor NOW hebben wij getoetst of NS de toepassing van artikel 6a (werkmaatschappijregeling) binnen NS Stations juist toepast. Rekening houdend met de materialiteit die wij toepassen voor de jaarrekeningcontrole hebben wij cijferanalyses verricht op de verantwoorde omzetsdalingen in de verschillende NOW tijdvakken. Ook hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de verdere voorwaarden en verplichtingen die van toepassing zijn. Deels betrof dit dezelfde werkzaamheden zoals hiervoor in het kader van de BVOV beschreven, zoals de controle van ontslagvergoedingen en bonussen. Wij hebben aanvullende werkzaamheden verricht onder andere met betrekking tot de naleving van de groepsbrede verplichting tot het niet uitkeren dividenden. Voor het onderzoeken van de aanvragen tot vaststelling van de BVOV en NOW, moeten nadere gegevensgerichte werkzaamheden verricht worden met een lagere materialiteit.	

Omzetverantwoording en complexiteit en effectiviteit IT-omgeving NS in Nederland

Risico	Onze controleaanpak	Belangrijke observaties
--------	---------------------	-------------------------

In de jaarrekeningpost Opbrengsten zijn de Nederlandse opbrengsten uit reizigersvervoer voor een bedrag van € 2,6 miljard opgenomen. Dit bedrag bestaat uit opbrengsten uit de verkoop van diverse kaartsoorten die het recht geven op vervoer (passagiersomzet).

De diversiteit in kaartsoorten gecombineerd met het grote aantal transacties die van toepassing zijn voor diverse kaartsoorten stelt hoge eisen aan de betrouwbaarheid en continuïteit van transactie-verwerkende systemen teneinde te waarborgen dat individuele transacties leiden tot een volledige opbrengstverantwoording. Vandaar dat wij de complexiteit en effectiviteit van de IT-omgeving NS in samenhang met de omzetverantwoording beschouwen als kernpunt van onze controle. Verder bestaat het risico dat de omzetverantwoording niet consistent is toegepast of niet in overeenstemming is met IFRS 15 "Opbrengsten van contracten met klanten" heeft plaatsgevonden.

In de afgelopen jaren heeft NS investeringen verricht in de simplificatie, standaardisatie en verbetering van de IT-infrastructuur, -systemen en -processen, gericht op het vergroten van de effectiviteit en de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking. Verwezen wordt naar het hoofdstuk "Beheersing van risico's" in het NS Jaarverslag.

De toelichting inzake de opbrengstverantwoording van reizigersvervoer is opgenomen in de toelichting onder noot 3 van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden omvatten onder andere:

- het evalueren van opzet en bestaan van de interne beheersingsmaatregelen die opgezet zijn om het risico van onvolledige opbrengstverantwoording en de continuïteit van de IT omgeving mitigeren;
- het uitvoeren van data analyse werkzaamheden, zoals trendanalyses, het analyseren van handmatige boekingen;
- het uitvoeren van een deelwaarneming op de volledige verwerking van transacties;
- controles op basis van bevestigingen van derden.

Wij hebben werkzaamheden verricht ten aanzien van de betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking, waarbij wij ook aandacht hebben besteed aan risico's op het gebied van informatiebeveiliging, uitsluitend voor zover noodzakelijk binnen de reikwijdte van de controle van de jaarrekening. Daarbij hebben wij gespecialiseerde IT-auditors en data-specialisten opgenomen in ons controleteam.

Onze werkzaamheden bestonden verder uit de beoordeling van de ontwikkelingen in de IT-infrastructuur en het vaststellen van opzet en bestaan van de voor onze controle relevante interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot IT-systemen en processen.

Wij hebben verder geëvalueerd of de door de NS gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving met betrekking tot de omzetverantwoording in overeenstemming zijn met IFRS 15 en of deze grondslagen consistent zijn toegepast.

Uit onze werkzaamheden is gebleken dat NS de kwaliteit van de IT-beheersing en informatiebeveiliging - voor zo ver als wij deze onderzocht hebben binnen de reikwijdte van onze controle van de jaarrekening - gedurende 2022 verder heeft verhoogd. Onze werkzaamheden hebben geen significante tekortkomingen in de continuïteit en betrouwbaarheid van de geautomatiseerde gegevensverwerking aan het licht gebracht.

Wij kunnen ons verenigen in de verwerkingswijze van de opbrengstverantwoording van NS

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie naast de jaarrekening, de niet-financiële informatie en onze gecombineerde controleverklaring en assurance-rapport daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW

en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening of onze beoordelingswerkzaamheden bij de niet-financiële informatie.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening en de niet-financiële informatie

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW.

De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het opstellen van betrouwbare en toereikende niet-financiële informatie in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie "Rapportagecriteria", inclusief het identificeren van stakeholders en het bepalen van materiële onderwerpen. De raad van bestuur is tevens verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze rapportagecriteria en voor het bepalen dat deze rapportagecriteria toereikend zijn voor de gerechtvaardigde informatiebehoefte van belanghebbenden, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving. De door de raad van bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de niet-financiële informatie en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in het hoofdstuk "Reikwijdte en verslaggevingscriteria" van het jaarverslag.

In dit kader is de raad van bestuur ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de niet-financiële informatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht en een beoordelingsopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusies.

Onze controle van de jaarrekening is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Onze beoordeling van de niet-financiële informatie is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en variëren in aard en timing van, en zijn ook geringer in omvang, dan die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een beoordeling is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een controle.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening of niet-financiële informatie nemen.

De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij passen de Nadere voorschriften kwaliteitssystemen (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Een informatieve samenvatting van onze uitgevoerde werkzaamheden als basis voor onze conclusies is opgenomen in de bijlage.

Amsterdam, 22 februari 2023

Ernst & Young Accountants LLP

F.J. Blenderman RA

Bijlage bij de gecombineerde controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Uitgevoerde werkzaamheden

De sectie "Informatie ter onderbouwing van ons oordeel inzake de jaarrekening" in de gecombineerde controleverklaring en assurance-rapport bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel.

Onze controle voor het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid omtrent de jaarrekening bestond verder onder andere uit:

- Het uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderneming.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Onze beoordeling voor het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid bij de niet-financiële informatie bestond verder onder andere uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van N.V. Nederlandse Spoorwegen.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte rapportagecriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de niet-financiële informatie staan. Dit omvat het evalueren van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur.
- Middels het inwinnen van inlichtingen het op hoofdlijnen inzicht verkrijgen in de interne beheersing, de rapporteringsprocessen en informatiesystemen relevant voor het opstellen van de niet-financiële informatie, zonder assurance-informatie te verkrijgen over de implementatie of de effectieve werking van interne beheersmaatregelen te toetsen.
- Het identificeren van gebieden in de niet-financiële informatie met een hoger risico op misleidende of onevenwichtige informatie of afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Het op basis van deze risico-inschatting bepalen en uitvoeren van verdere werkzaamheden gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van de niet-financiële informatie.

Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:

- het afnemen van interviews met het management verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie, -beleid en -prestaties;
- het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van de informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de niet-financiële informatie;
- het verkrijgen van assurance-informatie dat de niet-financiële informatie aansluit op de onderliggende administraties van de vennootschap;
- het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
- het beoordelen van de geschiktheid en plausibiliteit van de assumpties en bronnen van externe partijen die zijn gehanteerd voor de berekeningen die ten grondslag liggen aan de impactanalyse zoals opgenomen in hoofdstuk "Onze impact op Nederland" en welke zijn toegelicht in het document "NS Methodologie maatschappelijke impactanalyse Handboek 2022" op www.ns.nl/mvoberekeningen;

- het beoordelen van de geschiktheid van definities inzake de prestatie-indicatoren van de vervoersconcessie uit het Vervoerplan 2022 zoals opgenomen in de sectie Downloads op nsjaarverslag.nl/jaarverslag-2022;
- het analytisch evalueren van data en trends in de informatie aangeleverd voor consolidatie op groepsniveau;
- het evalueren van de consistentie van de niet-financiële informatie met de informatie in het jaarverslag buiten de reikwijdte van onze beoordeling;
- het evalueren van de algehele presentatie en inhoud van de niet-financiële informatie;
- het overwegen of de niet-financiële informatie als geheel, inclusief de daarin opgenomen toelichtingen, het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde rapportagecriteria.

Communicatie

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en beoordeling en over de significante bevindingen die uit onze controle en beoordeling naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze gecombineerde controleverklaring en assurance-rapport, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet-vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Overige gegevens

Statutaire resultaatbestemming

Conform artikel 21 lid 2 der Statuten van NV Nederlandse Spoorwegen bepaalt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de bestemming van een eventueel voordelig saldo van de winst- en verliesrekening.

Tien jaren NS

in miljoenen euro's	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Balans											
Activa											
Materiële vaste activa	3.442	2.973	2.919	4.260	3.979	3.845	3.654	3.296	3.157	3.115	3.405
Vastgoedobjecten	119	124	129	135	151	170	197	194	196	169	314
Immateriële vaste activa	319	345	376	484	416	357	257	225	174	125	117
Gebruiksrechten vaste activa	461	827	1.865	2.022	-	-	-	-	-	-	-
Investeringen verwerkt volgens de equity-methode	12	26	19	19	17	26	39	183	185	197	14
Overige financiële vaste activa, inclusief beleggingen	197	131	160	159	159	158	267	340	226	205	176

Uitgestelde belastingvorderingen	316	367	133	202	196	260	229	278	295	385	346
Totaal vaste activa	4.866	4.793	5.601	7.281	4.918	4.816	4.643	4.516	4.233	4.196	4.372
Voorraden	220	176	194	184	169	161	139	138	119	109	134
Overige beleggingen	-	-	-	-	-	-	-	270	223	231	279
Debiteuren en overige vorderingen	676	1.219	1.175	1.144	830	648	724	659	499	545	509
Te vorderen winstbelasting	-	22	13	13	16	24	4	32	32	30	11
Overige financiële vlottende activa, inclusief beleggingen	745	478	35	8	-	-	-	-	-	-	-
Geldmiddelen en kasequivalenten	396	680	1.137	818	906	565	709	671	775	759	948
Activa aangehouden voor verkoop	1.476	-	-	-	191	-	140	-	-	-	-
Totaal vlottende activa	3.513	2.575	2.554	2.167	2.112	1.398	1.716	1.770	1.648	1.674	1.881
Totaal activa	8.379	7.368	8.155	9.448	7.030	6.214	6.359	6.286	5.881	5.870	6.253
Eigen vermogen en verplichtingen											
Eigen vermogen	2.309	1.856	976	3.781	3.627	3.477	3.511	3.309	3.216	3.044	3.168
Aan komende jaren toe te rekenen baten	128	161	197	240	275	314	328	263	112	122	134
Leningen en overige financiële verplichtingen, inclusief derivaten	1.505	1.598	1.130	656	740	551	293	440	867	730	577
Leaseverplichtingen	377	634	1.601	1.676	-	-	-	-	-	-	-
Personeelsbeloningen	55	54	37	35	30	30	31	30	33	33	35
Voorzieningen	310	216	179	126	119	114	100	155	140	182	277
Overlopende posten	9	10	14	32	42	42	36	55	1	23	39
Uitgestelde belastingverplichtingen	-	2	93	54	48	59	160	168	169	158	153
Totaal langlopende verplichtingen	2.384	2.675	3.251	2.819	1.254	1.110	948	1.111	1.322	1.248	1.215
Leningen en overige financiële verplichtingen	296	196	81	99	98	201	77	488	60	57	48
Leaseverplichtingen	87	296	465	433	-	-	-	-	-	-	-
Verschuldigde winstbelasting	11	12	14	10	12	26	7	22	8	8	12
Crediteuren en overige schulden	1.306	1.647	2.022	1.497	1.315	1.105	1.023	1.060	868	1.003	1.248
Vooruitontvangen baten	565	645	562	738	694	246	641	260	372	314	387
Voorzieningen	74	208	581	71	24	49	37	36	35	196	175
Passiva aangehouden voor verkoop	1.347	-	-	-	6	-	115	-	-	-	-
Totaal kortlopende verplichtingen	3.686	3.004	3.725	2.848	2.149	1.627	1.900	1.866	1.343	1.578	1.870
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	8.379	7.535	8.155	9.448	7.030	6.214	6.359	6.286	5.881	5.870	6.253

in miljoenen euro's

2022 2021 2020 2019 2018 2017 2016 2015 2014 2013 2012

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Opbrengsten	3.341	6.486	6.601	6.661	5.926	5.121	5.093	4.973	4.144	3.873	4.638
Bedrijfslasten	2.950	6.009	9.046	6.382	5.745	5.084	4.965	4.876	3.863	3.990	4.284
Aandeel resultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	-	5	2	8	14	20	142	70	40	47	-
Resultaat uit bedrijfsactiviteiten	391	482	-2.443	287	195	57	270	167	321	-70	354
Nettofinancieringsresultaat	178	-349	-21	-51	-14	-5	-9	-23	-35	-26	-25
Aandeel resultaat investeringen verwerkt volgens de equity-methode	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Resultaat voor winstbelastingen	569	133	-2.464	236	181	52	261	144	286	-96	330
Winstbelasting	-37	367	-117	-21	-65	-5	-49	-26	-106	53	-67
Resultaat over de verslagperiode	532	500	-2.581	215	116	47	212	118	180	-43	263
Beëindigde bedrijfsactiviteiten											
Resultaat uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, na belastingen	54	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat over de verslagperiode	586	500	-2.581	215	116	47	212	118	180	-43	263

Begrippenlijst

5-minutennorm

Europese punctualiteitsnorm die stelt dat een trein pas is vertraagd als die vijf minuten te laat arriveert.

A2-corridor

Het spoortraject tussen Eindhoven en Amsterdam.

Aandachttrajecten

Trajecten met structurele problemen in punctualiteit, aansluitingen of een soepele reis voor specifieke reizigersgroepen. Op deze trajecten levert NS samen met ProRail extra inspanningen om vertragingen terug te dringen en de klanttevredenheid te vergroten.

Aangepaste dienstregeling

Geregisseerde wijziging in het treinverloop als deze geconfronteerd dreigt te worden met een kwetsbare situatie, bijvoorbeeld vanwege sneeuwval, flinke koude of een groot onweersfront. Een aangepaste dienstregeling zorgt voor meer ruimte op het spoor. Er rijden dan minder treinen, wat de kans verkleint dat het treinverkeer vastloopt.

Aankomstpunctualiteit

De mate waarin aankomsttijden van treinen in de praktijk overeenkomen met de dienstregeling. In het algemeen is punctualiteit is een belangrijke maatstaf voor de kwaliteit van de uitvoering van het in de dienstregeling geplande proces.

ATB-vv

Het Automatisch TreinBeïnvloedingssysteem – Verbeterde Versie is een systeem dat treinen ook automatisch voor het stoptonend sein (STS) stopt bij een snelheid onder de 40 km/u. Het systeem is een aanvulling op ATB Eerste Generatie (ATBEG).

Bodemwaarde

Waarde voor het jaarlijks minimaal te realiseren prestatieniveau op een prestatie-indicator

Buitendienststelling

Een in de dienstregeling geplande treinvrije periode voor onderhouds-, vernieuwings- of herstelwerkzaamheden. De infrastructuur is dan bestemd voor de vernieuwing van het spoor en niet voor treinverkeer. De buitendienststellingen worden geregeld door ProRail in samenspraak met de vervoerders.

Concessie

Een overeenkomst waarmee een overheidsinstantie de gehele (of gedeeltelijke) exploitatie van een economische activiteit aan een derde uitbesteedt en waarvoor deze derde het exploitatierisico draagt. De Nederlandse overheid heeft de exploitatie van het hoofdrailnet aan NS gegund voor de periode 2015-2025.

Dienstregeling

De planning naar tijd en plaats van een vervoerdienst.

Dossier Duurzaam

Jaarlijks onderzoek dat NS gebruikt om haar duurzame imago bij consumenten te toetsen.

Energie-efficiënt

Het doel om de hoeveelheid energie die nodig is voor het leveren van producten of diensten te verminderen. NS verbetert haar energie-efficiëntie door de maximale inzet van moderne treinen met lager energieverbruik, zoals de Sprinter Light Train (SLT) en de revisie van oude treinen naar moderne en energiezuinigere treinen. Het energieverbruik vermindert ook door EnergieZuinig Rijden (EZR) en EnergieZuinig Opstellen. Daarvoor houden wij de Energie Efficiency Index bij.

ERTMS

European RailTraffic Management System. Het nieuwe Europese beveiligingssysteem op het spoor dat op termijn het ATB-systeem gaat vervangen.

E-ticket

Een e-ticket of online ticket is een toegangs- of vervoerbewijs dat via internet besteld en geleverd wordt.

Flirt

De NS Flirt is een elektrisch aangedreven type treinstel van de Nederlandse Spoorwegen. De treinstellen zijn gebouwd door de Zwitserse treinbouwer Stadler Rail en gebaseerd op het Flirt 3-platform van dit bedrijf. De treinen zijn in eerste instantie bedoeld om het materieeltekort op te vangen en de groei van het reizigersaantal op het hoofdrailnet. De Flirt (Flinker Lichter Innovativer Regionaltriebzug) wordt gekenmerkt door licht en ruimte in het interieur.

Hoofdrailnet

Het spoornet waarop Nederlandse Spoorwegen (NS) het alleenrecht heeft voor het rijden van reizigerstreinen.

HSL-Zuid

De 125 km lange, voor hoge snelheden geschikte spoorlijn die loopt van Schiphol tot aan de Belgische grens, met een aftakking naar Breda.

Instapzone

Een met blauwe borden aangegeven afgebakend gebied waar altijd een trein stopt. Het ene bord geeft het begin van deze instapzone aan en het andere bord het einde. Door deze instapzone op elk station anders te plaatsen (aan het begin, in het midden, aan het eind van de trein) moeten reizigers veel slimmer worden verdeeld over de trein.

Intercity

Reizigerstrein die een snelle verbinding vormt tussen locaties en in principe slechts op de grote, belangrijke stations stopt. De IC is daarmee zeer geschikt voor het reizen over langere afstanden.

Impactanalyse

Door onze impact ten aanzien van de materiële thema's te analyseren en inzichtelijk te maken, kunnen wij hierover met stakeholders in dialoog gaan en gericht sturen op het verhogen van onze positieve impact en het verlagen van onze negatieve impact.

Integriteitsportaal

Platform waar medewerkers van NS terecht kunnen als ze vragen hebben over integriteit, compliance en risico's of waar ze melding kunnen doen van

Klantoordeel

Geformuleerde mening van reizigers over de dienstverlening van NS.

Knooppunt

Plaats waar veel wegen, spoorlijnen of modaliteiten samenkomen.

Lange Termijn Spooragenda

Een kwaliteitssprong op het spoor blijkt nodig om tegemoet te komen aan al deze wensen en ambities. Het ministerie van IenM heeft hiertoe in 2012 de Lange Termijn Spooragenda opgesteld.

Level playing field

Rechtvaardigheidsprincipe dat zich richt op het scheppen van een omgeving waarin verschillende aanbieders op grond van hun specifieke kenmerken een concurrerend aanbod kunnen doen op basis van dezelfde uitgangspunten

Liberalisering

Opheffing door de overheid van beperkingen om tot de vervoersmarkt toe te treden, wat concurrentie mogelijk maakt.

Locov

In het Landelijk Overleg Consumentenbelangen Openbaar Vervoer (Locov) behartigen consumentenorganisaties de belangen van de treinreiziger. Zij doen dat door het voeren van overleg met en het adviseren van de Nederlandse Spoorwegen (NS), ProRail en met het ministerie van Infrastructuur en Milieu. De consumentenorganisaties geven advies aan NS, ProRail en het ministerie.

Marktordening

Het geheel van wetten en regels dat beschrijft welke bedrijven op de markt actief mogen zijn en onder welke voorwaarden. Goede marktordening is erop gericht markten zo in te richten dat ze maatschappelijk optimaal kunnen werken. Hierbij moet een balans worden gezocht tussen marktwerking en regulering.

Materieelonttrekking

Het uit dienst halen van materieel voor onderhoud of reparatie.

Materialiteit

Mix van het belang van stakeholders en de daadwerkelijke impact die NS kan hebben op het onderwerp.

Midterm review

Toets waarin wordt beoordeeld of de uitvoering van de concessie door NS heeft geleid tot de voor de Lange Termijn Spooragenda noodzakelijke verbeteringen.

Milieu-winst- en verliesrekening

Winst- en verliesrekening waarin de 'waarde' van milieu-impact op de samenleving is doorberekend.

NS Extra

Gratis programma voor reizigers met een persoonlijke OV-chipkaart, waarmee zij het hele jaar door profiteren van persoonlijke services, exclusieve voordelen en speciale aanbiedingen.

NS Flex

Dienst waarbij reizigers in heel het openbaar vervoer kunnen reizen zonder saldo. Betalen gaat achteraf via automatische incasso.

OV-chipkaart

Betaalmiddel voor openbaar vervoer in Nederland. De OV-chipkaart is geldig in trein, bus, tram en metro.

OV-servicewinkel

Een nieuw serviceconcept met servicewinkels, informatiebalies op het station waar klanten direct hulp krijgen bij al hun vragen over het reizen met de trein. In de OV-servicewinkels werken verschillende vervoerders nauw samen.

Pitstop

Onderhoudsmethode waarbij storingsherstel van een trein aan een speciaal ingericht putspoor plaatsvindt, wat de doorlooptijd van herstel verkort en zitplaatscapaciteit voor reizigers vergroot.

Premobiel

Indien er sprake is van een concrete dreiging van boventalligheid voor een groep werknemers of een individuele werknemer dan treedt op basis van een door werkgever daartoe te nemen besluit de fase van pre-mobiliteit in.

Prestatie-indicator Algemeen klantoordeel hoofdrailnet binnenland

Het Algemeen klantoordeel geeft het percentage reizigers weer dat hun reis waardeert met een 7 of hoger.

In scope zijn reizigers in de treinen die NS rijdt in het kader van de concessie voor het hoofdrailnet 2015-2025. Dit zijn alle binnenlandse treinen die de in het Besluit hoofdrailnet genoemde stations bedienen. De Intercity direct, Thalys, IC Berlijn, IC Brussel, ICE zijn onderdeel van een ander klanttevredenheidsonderzoek en worden niet meegenomen in dit klantoordeel.

Prestatie-indicator Algemeen klantoordeel HSL-Zuid diensten

Het Algemeen klantoordeel HSL-Zuid diensten geeft het percentage reizigers weer dat de dienstverlening rondom hun gemaakte treinreis beoordeelt met een 7 of hoger.

In scope zijn de treinen die NS rijdt als HSL-Zuid diensten. Dit zijn de Intercity direct en Thalys. Alleen op Nederlands grondgebied wordt aan reizigers gevraagd of ze mee willen te werken aan een klanttevredenheidsonderzoek.

Prestatie-indicator Klantoordeel sociale veiligheid in de trein en op het station

Het klantoordeel sociale veiligheid in de trein en op het station is het percentage klanten dat hun veiligheidsbeleving in de trein respectievelijk op het station overdag en in de avond na 19:00 waardeert met een cijfer 7 of hoger. In scope zijn reizigers in de treinen die NS rijdt in het kader van de concessie voor het hoofdrailnet 2015-2025. Dit zijn alle binnenlandse treinen die de in het Besluit hoofdrailnet genoemde stations bedienen. De Intercity direct, Thalys, IC Berlijn, IC Brussel, ICE zijn onderdeel van een ander klanttevredenheidsonderzoek en worden niet meegenomen in dit klantoordeel.

Prestatie-indicator Zitplaatskans reizigers in de spits

Vervoercapaciteit reizigers in de spits geeft een indicatie van de kans op een vervoerplaats voor een reiziger die tijdens de spits in een willekeurige trein stapt. Het aantal vervoerplaatsen bevat in de spits ook staanplaatsen voor de tweede klas.

De scope van de indicator zijn alle treinen die NS rijdt in het kader van de concessie voor het hoofdrailnet 2015-2025. Dit zijn alle binnenlandse treinen die de in het Besluit hoofdrailnet genoemde stations bedienen, exclusief Intercity direct, Thalys, IC Berlijn, IC Brussel, ICE.

Prestatie-indicator Aandachttrajecten t.a.v. zitplaatskans in de spits

Dit percentage geeft de kans weer dat een reiziger tijdens de spits geen vervoerplaats heeft op één van de vooraf geselecteerde 10 drukste trajecten.

Prestatie-indicator Zitplaatskans reizigers in de spits HSL-Zuid diensten (binnenland)

Vervoercapaciteit reizigers in de spits HSL-Zuid diensten (binnenland) geeft de kans weer dat reizigers in de Intercity direct in de 2^e klas een zitplaats hebben in de spits in de drukst bezette trein, op werkdagen, op het door reizigers meest gebruikte traject (Schiphol-Rotterdam vice versa). Deze zitplaatskans wordt uitgedrukt in procenten.

Deze indicator is alleen op de Intercity direct van toepassing. Voor de Thalys kan een zitplaats gereserveerd worden en daarmee is de reizigers zeker van een zitplaats, deze is daarom buiten scope.

Prestatie-indicator Reizigerspunctualiteit (gezamenlijke indicator met de infrastructuurbeheerder)

Reizigerspunctualiteit geeft een indicatie van het percentage van de reizigers voor wie de treinreis qua reistijd volgens plan is verlopen. Dat wil zeggen dat de trein daadwerkelijk gereden heeft, minder dan vijf minuten vertraging bij aankomst had op een van de 35 meetpunten en de voor de overstappers geplande aansluiting is gehaald.

In scope zijn alle treinen die NS rijdt in het kader van de concessie voor het hoofdrailnet 2015-2025. Dit zijn alle binnenlandse treinen die de in het Besluit hoofdrailnet genoemde stations bedienen exclusief Intercity direct en Thalys en inclusief IC Brussel, IC Berlijn en ICE.

Prestatie-indicator Reizigerspunctualiteit HSL-Zuid diensten (voor zover toerekenbaar aan NS)

Reizigerspunctualiteit HSL-Zuid diensten geeft een indicatie van het percentage van de reizigers van de Intercity direct en Thalys (binnenlands deel) voor wie de treinreis volgens plan is verlopen. Dat wil zeggen dat de trein daadwerkelijk gereden heeft en minder dan de normtijd vertraging heeft bij aankomst, voor zover toerekenbaar aan NS.

In scope zijn de Intercity direct en Thalys op alle stations waar een aankomst wordt gemeten (Amsterdam Centraal, Schiphol, Rotterdam Centraal, Breda)

Prestatie-indicator Informatie bij ontregelingen in de trein en op het station

Deze indicator is het ongewogen gemiddelde van de informatievoorziening bij ontregelingen (IBO) in de trein respectievelijk op het station en geeft het percentage weer van het totaal aantal gemeten ontregelingen in de treindienst, waarbij daarover in de trein respectievelijk op het station informatie is gegeven via omroep en/of schermen.

Scope: Op alle treinen en stations waar de enquêteurs voor het klantonderzoek komen, vinden ook kwaliteitsmetingen plaats. Er wordt gemeten in de treinen die NS rijdt in het kader van de concessie voor het hoofdrailnet 2015-2025. Dit zijn alle binnenlandse treinen die de in het Besluit hoofdrailnet genoemde stations bedienen.

Prestatie-indicator Reisinformatie treinketen

Reisinformatie treinketen geeft inzicht in de juistheid en tijdigheid van reisinformatie die NS, via het systeem InfoPlus, uitstuurt naar alle afnemers zoals de schermen op stations. Reisinformatie treinketen gaat specifiek over vertrekvertraging en vertrekspoorwijziging.

De indicator geeft aan of de reisinformatie die vijf minuten voor het werkelijk vertrek van de trein verstrekt is juist was bij treinen met een vertrekvertraging of spoorwijziging ten opzichte van jaarplan. Informatie is juist als achteraf wordt vastgesteld dat de daadwerkelijk gemeten vertrektijd minder dan drie minuten afwijkt van de verstrekte informatie en het daadwerkelijk gemeten vertrekspoor ook overeenkomt met de verstrekte informatie. Deze prestatie indicator geeft inzicht in hoeverre de informatie juist naar de afnemers is verstuurd. Een eventueel defect van de borden op het station is hierin niet opgenomen.

In scope zijn alle haltingen van reizigerstreinen van alle vervoerders in Nederland met een geplande vertrektijd en een gepland vertrekspoor.

Punctualiteit

De mate waarin vertrek- en/of aankomsttijden van treinen in de praktijk overeenkomen met de dienstregeling. Punctualiteit is een belangrijke maatstaf voor de kwaliteit van de uitvoering van het in de dienstregeling geplande proces.

Reizen op rekening

Betaalwijze voor het OV waarbij reizigers achteraf betalen en zo geen saldo op hun OV-chipkaart hoeven te laden.

Reizigerskilometer

Eenheid voor de afstand die een individuele reiziger met een bepaald vervoermiddel aflegt.

Reizigerspunctualiteit

De reistijd van de klant inclusief alle aansluitingen ten opzichte van diens reisplan (bijvoorbeeld een uitgegeven reisadvies). Dit wordt gemeten op 47 punten.

Risicobereidheid

De risicobereidheid van een organisatie geeft uitdrukking aan de aard en omvang van de risico's die een organisatie bereid is aan te gaan bij het realiseren van haar bedrijfsdoelstellingen.

Serviceforum

Het NS Serviceforum is de plek waar klanten terecht kunnen met vragen of tips over het reizen met NS. Ze kunnen hier in gesprek gaan met andere reizigers. Daarnaast is het NS-webcareteam aanwezig om antwoord te geven op vragen.

Spoorslags Beter

Naam van de nieuwe strategie die op 1 maart 2016 is gepresenteerd. Hiermee richten we ons op onze kernactiviteiten met als doel de prestaties voor de reizigers te verbeteren. Spoorslags Beter richt zich op het realiseren van de afgesproken concessie-kpi's in 2019.

Sprinter Nieuwe Generatie

Werknaam voor de derde generatie Sprinters van NS. Deze nieuwe treinen zullen vanaf 2018 beschikbaar zijn voor reizigersvervoer.

Stakeholders

Mensen of groepen die beïnvloed worden door onze acties en wier acties invloed hebben op onze organisatie en dienstverlening.

Stakeholderdialoog

Een stakeholderdialoog is een essentieel onderdeel van het duurzaamheidsverslag. In een stakeholderdialoog worden alle groepen stakeholders bevraagd op invloed. Een stakeholderdialoog geeft een organisatie goede inzichten in wat belangrijk is voor de stakeholders. Het helpt aan de ene kant bij het bepalen van de focus van de verantwoording over maatschappelijke onderwerpen. Aan de andere kant biedt het inspiratie en input voor het verder ontwikkelen van strategisch duurzaam beleid.

Stationsbelevingsmonitor

Instrument waarmee wordt gemeten hoe reizigers stations beleven. Op alle treinstations in Nederland worden reizigers bevraagd naar hun waardering en beleving van stations(ruimtes).

Streefwaarde

Waarde voor een te realiseren prestatieniveau op een prestatie-indicator in 2019 en 2024

STS-passage

Ongewenste niet-technische passage van een rood sein (stoptonend sein, sts).

TechniekFabriek

Vakschool van NedTrain voor treintechniek waar leerlingen tegelijkertijd werken en leren met een baan als resultaat.

Transparantiebenchmark

Instrument van het ministerie van Economische Zaken ter bevordering van de maatschappelijke verslaggeving in Nederland. De Transparantiebenchmark geeft inzicht in de wijze waarop de grootste Nederlandse ondernemingen verslag doen van hun MVO-activiteiten.

Treinbelevingsmonitor (TBM)

Instrument om te onderzoeken hoe het veranderen van elementen in de trein de waardering van reizigers over de kwaliteit van de trein beïnvloedt.

TRR

De TRR geeft het aantal fysieke ongevallen met verzuim weer inclusief de ongevallen waar vervangende werkzaamheden mogelijk waren, uitgedrukt in aantallen per miljoen gewerkte uren.

Vervoerscapaciteit

De capaciteit van een trein om een hoeveelheid passagiers te vervoeren.

Vierde Europese Spoorwegpakket

Op 30 januari 2013 heeft Eurocommissaris Siim Kallas zijn 4e Spoorwegpakket gepresenteerd. Met het 4e Spoorwegpakket wil de Europese Commissie de in haar ogen slecht presterende spoorsector verder hervormen, innovatie bevorderen en betere dienstverlening aanmoedigen om groei te stimuleren.

WACC

De Weighted average cost of capital is de Engelstalige benaming voor de gewogen gemiddelde kosten van het vermogen van een bedrijf.

Ziekteverzuim

Ziekteverzuim is de tijd dat een vaste medewerker afwezig is als gevolg van ziekte. Het verzuim start op de eerste dag waarop iemand zou moeten werken maar verzuimt. Het verzuim eindigt op de dag dat betrokkene hersteld is, of na 730 dagen. Een beperkt aantal uren werken (niet arbeidstherapeutisch) geldt niet als verzuim maar als lichte dienst.

Zitplaatscapaciteit

De capaciteit aan zitplaatsen in een trein om passagiers te vervoeren.

Zitplaatskans

Norm waarin het reizigersaantal wordt afgezet tegen het aantal beschikbare plaatsen in de trein.

Zitplaatszoeker

Functionaliteit in de app NS Extra waarmee reizigers kunnen zien waar in de trein mogelijk nog zitplaatsen vrij zijn.

