

Eindrapport

Review op aanpak te drukke treinen NS



Andersson Elffers Felix

Maliebaan 16
Postbus 85198
3508 AD Utrecht

+31 30 236 30 30
mail@aef.nl
www.aef.nl

Kamer van Koophandel
30096560

Datum

15 april 2016

Opdrachtgever

Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Contact

Robert-Jaap Voorn

Referentie

GI67-3-40(R.9)

Andersson Elffers Felix

Maliebaan 16
Postbus 85198
3508 AD Utrecht

+31 30 236 30 30
mail@aef.nl
www.aef.nl

Kamer van Koophandel
30096560

Inhoud

1 Inleiding	4
1.1 Aanleiding voor review	4
1.2 Vraagstelling van review	4
1.3 Scope van review	5
1.4 Aanpak van review	6
1.5 Leeswijzer	6
2 Bevindingen review	7
2.1 Algemene bevindingen	7
2.2 Bevindingen per cluster van maatregelen	10
2.3 Effecten op vervoercapaciteit en klantbeleving	18
2.4 Overwogen, maar niet genomen maatregelen	23
3 Aanvullende maatregelen	25
3.1 Zoekrichtingen voor lange termijn	26
3.2 Initiatieven voor korte termijn	27
4 Beoordeling	28
4.1 Overall beoordeling	28
4.2 Uitvoering van maatregelen	28
4.3 Planning van maatregelen	29
4.4 Effecten van maatregelen	30
4.5 Aanvullende maatregelen	31
5 Aanbevelingen	32
Bijlage 1. Maatregelenpakket	34
Bijlage 2. Tips van ConsumentenClaim	36
Bijlage 3. Stand van zaken per maatregel	38

1 Inleiding

1.1 Aanleiding voor review

NS heeft in 2016 en begin 2017 op bepaalde lijnen te kampen met te drukke treinen, met name in de spits. Om deze drukte te verminderen en de overlast voor reizigers zoveel mogelijk te beperken, heeft de CEO van NS op 22 december 2015 in een brief aan de staatssecretaris een pakket van maatregelen aangekondigd. In haar brief aan de Tweede Kamer van 22 december 2015 heeft de staatssecretaris het maatregelenpakket van NS toegelicht en hierover ook haar oordeel gegeven: 'het pakket zit gedegen in elkaar'. In dezelfde brief heeft de staatssecretaris aangekondigd om in samenwerking met NS een review te laten uitvoeren op het pakket van maatregelen door een team van externe materiedeskundigen en vertegenwoordigers van consumentenorganisaties. De staatssecretaris geeft hierbij aan, dat er met NS aanvullende afspraken worden gemaakt, indien uit de review blijkt dat het pakket onvoldoende blijkt te zijn of niet werkt.

Het ministerie van Infrastructuur en Milieu (IenM) heeft Baker Tilly Berk (BTB) verzocht de aangekondigde review uit te voeren. Hiervoor is BTB een samenwerking aangegaan met Andersson Elffers Felix (AEF). De bevindingen van BTB / AEF zijn in dit document beschreven.

1.2 Vraagstelling van review

In de review van het hierboven beschreven maatregelenpakket stonden de volgende vier vragen centraal:

- Doet NS wat is toegezegd?
- Ligt NS op schema?
- Is het maatregelenpakket tot op heden effectief gebleken?
- Heeft NS mogelijkheden over het hoofd gezien om te drukke treinen te voorkomen en reizigershinder te beperken?

Deze vragen dienden in een korte tijdsperiode te worden beantwoord.

1.3 Scope van review

Sinds de zomer van 2014 treft NS maatregelen om de voorziene materieeltekorten, te beperken. Deze maatregelen betroffen in eerste instantie¹:

- de spoedbestelling van Sprinters
- de terugkeer van dubbeldekkers (type DDAR en DDM1) na technische revisie
- de aanwezigheid van reservematerieel op de baan
- het vervroegd verhogen van de frequentie van de IC Direct Amsterdam – Rotterdam
- het verminderen van het aantal storingen en het realiseren van een snellere opstart.

Bij de voorbereiding van de dienstregeling voor 2016 en verder bleek dat er ondanks deze maatregelen een tekort aan vervoercapaciteit bleef bestaan. De oorzaken hiervoor waren divers:

- de aantrekkende economie
- de onttrekkingen door het wegvallen van de V250 (Fyra)
- het behoud en de uitbreiding van de OV-studentenkaart
- de effecten van storingen in de uitvoering van treindiensten
- de uitstroom van de Mat'64 per dienstregeling van 2016 (december 2015)
- de werkzaamheden en buitendienststellingen in 2016.

Gezien het aanhoudende tekort aan vervoercapaciteit is eind december een aanvullend pakket van maatregelen opgesteld. Dit pakket bestond op hoofdlijnen uit de volgende maatregelen²:

- het creëren van extra vervoercapaciteit door de inzet van extra materieel
- het ontwikkelen van een maatwerk-aanpak voor specifieke trajecten
- de tijdelijke inzet van (comfortabele) bussen in de spits als alternatief
- het nemen van flankerende maatregelen, zoals het verbeteren van reisinformatie en het voeren van gesprekken met onderwijsinstellingen, bedrijven en collega-vervoerders.

De review richt zich op het geheel aan maatregelen dat is opgenomen in de brief van NS aan de staatssecretaris. Ook gaat het om de maatregelen die onderdeel zijn van het Vervoerplan 2016 van NS.³ In dit plan is een beperkt aantal maatregelen opgenomen dat niet één op één terug te vinden is in de december-brief van NS aan de staatssecretaris, maar die wel tot doel hebben om de vervoercapaciteit in de spits te verbeteren. Het gaat om:

- het herijken van het beleid ten aanzien van de vervoercapaciteit
- het verbeteren van de reizigersprognose, de planning conform prognose en de uitvoering van de planning
- het verbeteren van de capaciteit van een omleidingsroute in het geval van buitendienststelling
- het beter op elkaar afstemmen van de verwachtingen van de klant en het aanbod van vervoer.

De maatregelen die onderdeel uitmaken van de review zijn nader beschreven in bijlage 1 bij deze rapportage.

¹ Brief van NS aan ministerie van IenM, 22 december 2015

² Kamerbrief van minister van IenM (29.984), 22 december 2015

³ Vervoerplan 2016, NS, 1 december 2015

1.4 Aanpak van review

In het kader van de review heeft BTB / AEF de volgende activiteiten uitgevoerd:

- Het bestuderen van de documenten die door NS beschikbaar zijn gesteld. Voor de review heeft BTB / AEF toegang gekregen tot alle documenten die ten behoeve van het pakket van maatregelen zijn opgesteld.
- Het voeren van gesprekken met de uitvoerende verantwoordelijken binnen NS over de individuele maatregelen die onderdeel uitmaken van de hiervoor beschreven scope van de review.
- Het betrekken van belanghebbenden en deskundigen door (telefonische) interviews en het op korte termijn organiseren van twee werksessies. Deze beide werksessies zijn benut om het huidige pakket van maatregelen te toetsen en na te denken over mogelijke aanvullende maatregelen. De eerste werksessie richtte zich op partijen die de wereld van het spoorvervoer goed kennen en op enigerlei wijze betrokken zijn bij de uitvoering van het maatregelenpakket. De tweede werksessie was gericht op deskundigen uit andere sectoren die te maken hebben met een piekbelasting van bedrijfsmiddelen. Daarnaast hebben enkele gedragswetenschappelijke experts in deze sessie hun kennis gedeeld.

De review is begeleid door medewerkers van het ministerie van IenM. Daarnaast zijn ook medewerkers van NS intensief betrokken geweest. Naast het aanleveren van informatie richtte deze betrokkenheid zich op het bespreken van de tussentijdse bevindingen en het tegenlezen van een conceptversie van deze rapportage. Dit is gebeurd in het kader van 'hoor en wederhoor'. De betrokkenheid van NS en het ministerie van I&M is niet ten koste gegaan van de onafhankelijkheid en het professionele oordeel van de reviewers.⁴

1.5 Leeswijzer

De opbouw van de voorliggende rapportage is als volgt. In hoofdstuk twee presenteren we onze bevindingen over de voortgang van de uitvoering van de maatregelen die in de brief zijn aangekondigd. Tevens gaan we in op de effecten die het pakket van maatregelen tot dusver heeft opgeleverd. In hoofdstuk drie beschrijven we, mede gebruikmakend van de input van de betrokken deskundigen en belanghebbenden, de aanvullende maatregelen die NS zou kunnen nemen om de drukte in te trainen te beperken. In hoofdstuk vier presenteren we onze beoordeling van de uitvoering van het maatregelenpakket door NS. In hoofdstuk vijf sluiten we af met een aantal aanbevelingen.

⁴ Bij de totstandkoming van deze rapportage heeft Associate Professor Wijnand Veeneman van de Technische Universiteit Delft gefungeerd als inhoudelijk klankbord

2 *Bevindingen review*

2.1 Algemene bevindingen

Voordat we stilstaan bij de bevindingen per cluster van maatregelen gaan we in op de algemene bevindingen van de review. Deze zijn ingedeeld naar bevindingen die betrekking hebben op de inhoud en op de uitvoering van de maatregelen.

2.1.1 Bevindingen gericht op inhoud van maatregelen

Een belangrijk deel van de maatregelen die onderdeel uitmaken van het pakket dat is beschreven in de brief van NS aan de staatssecretaris, is door NS al eerder in gang gezet. Dit is gebeurd in het kader van het programma 'Vervoercapaciteit naar tevredenheid', dat in 2014 in gang is gezet. Dit programma vormt sindsdien een van de speerpunten in de strategie van NS. Eind 2015 is aan dit lopende programma een beperkt aantal maatregelen toegevoegd. BTB / AEF constateert dat deze maatregelen in een zeer korte tijdsperiode dienden te worden voorbereid, waarbij NS de verwachte effectiviteit hiervan slechts op hoofdlijnen heeft kunnen toetsen. Dit geldt vooral voor de inzet van bussen. De haalbaarheid hiervan is op voorhand niet diepgaand onderzocht.

Het pakket van maatregelen volgde uit een herijking van het beleid van NS ten aanzien van de vervoercapaciteit, zoals beschreven in het Vervoerplan 2016⁵. Deze herijking betrof de stap naar een ketengerichte aanpak. Deze aanpak past binnen de nieuwe sturingsfilosofie die momenteel ingevoerd wordt. De ketengerichte benadering houdt in dat het verbeteren van de integrale werkprocessen centraal staat. Mogelijke verbeteringen hierin worden door de verschillende bedrijfsonderdelen van NS op elkaar afgestemd. Het accent lag hierbij vooral op de procesraakvlakken tussen de bedrijfsonderdelen, zoals die tussen NS Reizigers en NedTrain. BTB / AEF constateert dat de ketengerichte benadering maatregelen in beeld heeft gebracht die in het verleden onder de oppervlakte zouden zijn gebleven.

Het maatregelenpakket van NS bestaat uit zowel een generieke- als een maatwerk aanpak met expliciete aandacht voor het onderscheid hiertussen. In de opinie van BTB / AEF zijn beide componenten ook nodig. Vanuit de doelstellingen van NS, onder andere volgend uit de vervoersconcessie, is de nu lopende optimalisering van de inzet van het totale materieel over

⁵ Zie ook de Kamerbrief over Vervoerplan NS 2016 en Beheerplan ProRail 2016 d.d. 22 december 2015

het gehele land en op alle tijdstippen van de dag van het grootste belang. Voor de aanpak van de te drukke treinen is juist behoefte aan een toegesneden aanpak die zich richt op bepaalde trajecten, precieze tijdstippen en specifieke groepen van reizigers.

De brief van NS aan de staatssecretaris beschrijft niet het volledige palet aan maatregelen dat de organisatie neemt om de drukte in de treinen te beperken. Er zijn aanvullende initiatieven die een positieve bijdrage aan de vervoercapaciteit leveren. De belangrijkste van deze initiatieven is het project Pitstop. Dit project heeft tot doel om het niet-geplande onderhoud van materieel sneller uit te voeren en daarnaast in het gehele onderhoudsproces planmatiger te werken. Uit de review van BTB / AEF komt naar voren dat Pitstop heeft geleid tot een afname van de doorlooptijd van het onderhoud en daardoor tot een afname van de onttrekkingen aan de materieelinzet. Hierdoor levert NedTrain vanaf juni 2016 4.500 extra zit- en staplaatsen per dag.

In de brief van NS aan de staatssecretaris is niet voor alle maatregelen een concrete planning afgegeven. Voor BTB / AEF is het om die reden ook niet mogelijk om voor alle maatregelen te beoordelen of deze op schema liggen. Dit geldt ook voor de beoordeling van de verwachte effecten van verschillende maatregelen. Deze effecten zijn in de brief niet in alle gevallen concreet omschreven. Tevens constateert BTB / AEF dat voor een deel van de maatregelen meer sprake is van een inspanningsverplichting dan van een resultaatsverplichting. Dit geldt bijvoorbeeld voor de maatregelen die gericht zijn op het beter benutten van de bestaande railinfrastructuur om de bereikbaarheid in de drukste regio's te verbeteren.⁶

De maatregelen die NS in de brief aan de staatssecretaris beschrijft, zijn voor het overgrote deel door de eigen organisatie van NS uit te voeren. De review laat zien dat voor een aantal maatregelen de betrokkenheid van andere partijen vereist is. Dit geldt bijvoorbeeld voor de inzet van bussen, waarvoor medewerking nodig is van decentrale concessieverleners. Een ander voorbeeld is het beter benutten van de bestaande vervoercapaciteit, waarvoor de medewerking van bedrijven en onderwijsinstellingen vereist is. Voor deze maatregelen kan NS maar tot op zekere hoogte verantwoordelijk zijn voor de gerealiseerde effecten.

Bij het bepalen van de effecten van het pakket van maatregelen maken we een onderscheid tussen het *resultaat* dat een individuele maatregel oplevert, bijvoorbeeld in termen van extra zit- en staplaatsen, en het *gevolg* hiervan op de (ervaren) drukte in de treinen. BTB / AEF constateert dat de relatie tussen resultaten en de effecten niet altijd direct te leggen is. Veelal is deze relatie indirect. Zo geldt voor de introductie van de nieuwe sprinters dat NS deze in het zuiden en oosten van het land zal inzetten en daarmee in deze regio's capaciteit vrijspeelt die op de drukke trajecten in de Randstad ingezet wordt.

De review toont aan dat voor de maatregelen waarvoor dit relevant is NS de *resultaten* helder in beeld heeft. We gaan hier in de volgende paragraaf per maatregel nader op in. Voor het in beeld brengen van de *gevolgen* van de maatregelen geldt, dat de OV-chipkaart steeds meer en betere mogelijkheden biedt om het gedrag van reizigers en daarmee de drukte in treinen op specifieke trajecten te monitoren. De OV-chipkaartgegevens bieden NS in potentie een gedetailleerd en actueel zicht op de knelpunten in de dienstregeling, waardoor hier snel op gereageerd kan worden. Het beeld uit de review is dat NS de mogelijkheden van de OV-chipkaart nu nog maar beperkt benut, maar dat er wel sprake is van een snelle ontwikkeling om dit meer te gaan doen. Er wordt bijvoorbeeld wel geëxperimenteerd met het gebruik van

⁶ Zie in dit verband ook <http://www.beterbenutten.nl/>.

de beschikbare data om reizigers te informeren over alternatieven en om de planning van de materieelinzet per dag te differentiëren, maar er is nog geen sprake van een monitor die de ontwikkelingen op de drukke trajecten structureel volgt en inzicht geeft in de effecten van de maatregelen op de drukte in de treinen. In het vervolg van dit hoofdstuk komen we hierop terug.

Drukke in de spits is niet alleen aan de orde binnen NS. Ook de stedelijke en regionale openbaar vervoerbedrijven worden met een aanzienlijke groei in de spitsdrukke geconfronteerd. Tevens is de afgelopen periode sprake geweest van een aanzienlijke toename van de filezwaarte in het wegverkeer. In het eerste kwartaal van 2016 bedroeg deze groei 7%⁷ ten opzichte van het eerste kwartaal van 2015. Uitschieters in deze groei waren de files op de wegen rond de steden Amsterdam, Utrecht en Den Haag. Gezien de groeiende mobiliteit werken Rijk, regio en bedrijfsleven in het programma Beter Benutten samen aan het nemen van innovatieve maatregelen om de bereikbaarheid in de drukste regio's te verbeteren.

In de brief van NS aan de staatssecretaris en ook in de brief van de staatssecretaris aan de Tweede Kamer komt die bredere groei van de mobiliteit en ook het programma Beter Benutten beperkt aan bod. Daardoor lijkt de spitsproblematiek een specifiek NS-probleem, dat de organisatie zelf dient op te lossen. Voor een deel van het maatregelenpakket, zoals het plan om bussen in te zetten en de acties gericht op onderwijs en het bedrijfsleven leidt deze geïsoleerde benadering tot een suboptimale of zelfs contraproductieve aanpak. NS maakt namelijk samen met andere partijen deel uit van de werkgeversaanpak van het programma Beter Benutten van het ministerie van IenM en is betrokken bij (de uitvoering van) de aanbevelingen opgenomen in het rapport van de Taskforce Beter Benutten Onderwijs en OV onder leiding van Baljeu.⁸ Volgens BTB / AEF moet het uitgangspunt voor een effectieve aanpak zijn dat de problematiek van de drukke spits voor een belangrijk gedeelte een maatschappelijk probleem is en in een constructieve samenwerking tussen belanghebbenden dient te worden opgepakt.

2.1.2 Bevindingen gericht op uitvoering van maatregelen

Het maatregelenpakket wordt door NS op programmatische wijze uitgevoerd. Dit betekent dat de maatregelen in samenhang worden aangestuurd. De voortgang van de uitvoering van de maatregelen is hierbij helder in beeld. Deze uitvoering volgt NS op verschillende niveaus binnen de organisatie, waaronder het niveau van de Executive Committee (ExCo), het hoogste sturingsorgaan van NS onder de Raad van Commissarissen. BTB / AEF constateert dat het programma *in control* is en dat de sturing hierop helder georganiseerd is.

Aanvullend toont de review aan dat binnen het programma voldoende capaciteit en deskundigheid beschikbaar is om de maatregelen uit te voeren. Eind vorig jaar heeft wel een aantal personele wijzigingen plaatsgevonden op sleutelfuncties, maar hierbij is sprake geweest van een adequate overdracht. Ook zijn de medewerkers die niet meer voor het programma werken nog wel beschikbaar als vraagbaak.

De ingrijpende ontwikkelingen die nu binnen NS plaatsvinden, zoals de wijziging in de topstructuur, de herijking van de strategie en de realisatie van het nieuwe vervoersaanbod op

⁷ Verkeersinformatie ANWB, 1 april 2016

⁸ Kamerbrief bij het rapport beter benutten voor beter onderwijs d.d. 17 december 2015.

de HSL-Zuid, hebben in het beeld van BTB / AEF niet geleid tot een vertraging in de uitvoering van de maatregelen. Naast de heldere programmatische sturing hangt dit samen met het feit dat een belangrijk deel van de maatregelen al eerder in gang is gezet en de uitvoering hiervan goed geborgd is binnen de verschillende bedrijfsonderdelen van NS. De nieuwe strategie en topstructuur onderschrijven het ketengerichte werken en daarmee het doorbreken van de kolommencultuur.

De review levert het beeld dat NS de uitvoering van het programma kort cyclisch aanstuurt. Dit houdt in dat wekelijks een analyse plaatsvindt van de knelpunten die optreden in de dienstverlening. NS gebruikt de analyse om na te denken over nieuwe maatwerkoplossingen, zoals het versterken van treinen op specifieke trajecten. Hierbij worden ook de klachten en drukmeldingen van reizigers betrokken die NS via verschillende kanalen ontvangt. Het bijsturen op knelpunten en klachten gebeurde tot voor kort vooral reactief. Inmiddels wordt steeds meer proactief gestuurd op in de toekomst verwachte knelpunten. Dit gebeurt op basis van steeds betere reizigersprognoses. Indien nodig kunnen maatwerkoplossingen worden ingezet om reizigers meer handelingsperspectief te bieden.

Voor de samenwerking met andere partijen is het beeld uit de review dat NS hier voortgang mee boekt, maar dat hier tegelijk nog stappen in te zetten zijn. Een van de belangrijkste partners in de samenwerking is ProRail. In het kader van de ketengerichte aanpak nemen NS en ProRail deel aan elkaars relevante procestafels. Met ProRail werkt NS aan deze tafels samen om het aantal storingen in de uitvoering van de dienstregeling te verminderen en na storingen te komen tot een snellere opstart van de treindiensten. Dit initiatief is gestart vanuit het programma Beter en Meer en kent een middellange termijn perspectief. Ook wordt in de samenwerking gewerkt aan het verbeteren van de capaciteit van een omleidingsroute in geval van buitendienststelling.

Het voorkomen van congestie en het afvlakken van piekbelastingen is in een druk land als het onze met een lange logistieke traditie niet alleen een vraagstuk in de wereld van verkeer en vervoer. Ook bedrijven actief in andere sectoren, zoals energie, water, handel en logistiek hebben hiermee te maken en denken na over vernieuwende maatregelen. Uit de analyse van BTB / AEF komt het beeld naar voren dat de sector van het personenvervoer en daarbinnen NS nog weinig kennis uitwisselt buiten de eigen kring. In het kader van de review is middels een werksessie met andere sectoren wel expliciet aandacht besteed aan vergelijkbare vraagstukken in andere sectoren.

Tot slot is het beeld uit de review dat er binnen NS een besef van urgentie bestaat om het pakket van maatregelen succesvol uit te voeren. Een groot aantal onderdelen van de organisatie is bij de uitvoering van het pakket betrokken. Deze onderdelen zijn doordrongen van het belang van de maatregelen en werken eraan deze tot een succes te maken.

2.2 Bevindingen per cluster van maatregelen

In deze paragraaf beschrijven we de bevindingen op het niveau van maatregelen. Voor de overzichtelijkheid hanteren we hierbij een indeling in clusters. Een meer gedetailleerde uitwerking van de bevindingen is opgenomen in een bijlage 3 bij deze rapportage.

2.2.1 Vergroten beschikbaarheid materieel

NS heeft in de brief aan de staatssecretaris zeven maatregelen opgenomen die samenhangen met de beschikbaarheid van materieel. Het merendeel van deze maatregelen was voor het opstellen van de brief al in gang gezet.

Vier van deze maatregelen zijn reeds volgens planning uitgevoerd:

- de terugkeer van 18 oude dubbeldekkers (type DDAR)
- de inzet van winter(reserve)materieel
- het tijdelijk toevoegen van de Mat'64 aan de reserve tot april 2016
- het later uitvoeren van het onderhoud aan de VIRM treinstellen.

Gezamenlijk heeft dit geleid tot een resultaat van circa 22.000 extra toegevoegde zit- en staplaatsen aan de totale (reserve)capaciteit aan materieel. Het gaat hierbij om zowel tijdelijke (zoals de Mat'64) als permanente (nieuwe Sprinters) toevoegingen.

De drie maatregelen die nog in uitvoering zijn, liggen op schema. Het gaat hierbij om de terugkeer van 11 dubbeldekkers (type DDM1), het optimaliseren van de verhouding 1^e en 2^e klasse in de sprinters (SLT-6) en de spoedbestelling van nieuw sprintermaterieel (Flirt). Deze drie maatregelen leveren op termijn gezamenlijk nog eens ruim 26.000 permanente extra zit- en staplaatsen op.

De uitvoering van deze drie maatregelen ligt op schema. Dit maakt dat de in de brief afgegeven planning haalbaar is. Wel ziet BTB / AEF twee aandachtspunten:

- In de planning van de terugkeer van de 11 dubbeldekkers (DDM1) zit in de periode tot september 2016 geen ruimte meer om eventuele tegenvallers op te vangen. Om deze reden heeft NS extra aandacht voor de uitvoering van deze maatregel en worden de risico's waarvan sprake actief gemonitord. Er is voornamelijk geen reden om aan te nemen dat de planning niet gehaald wordt.
- Het tweede aandachtspunt is de interne capaciteit die nodig is voor de ingebruikname van de nieuwe sprinters. Het gaat hierbij dus niet om de levering van de treinen, maar om de activiteiten die binnen NS nodig zijn om met deze treinen te gaan rijden, zoals het ombouwen van werkplaatsen en het opleiden van machinisten. Deze activiteiten dienen te worden uitgevoerd naast de overige materieelprogramma's die binnen NS lopen, zoals de implementatie van de nieuwe dienstregeling op de HSL-Zuid. De optelsom van alle activiteiten doet een zwaar beroep op de capaciteit van de organisatie en daarbinnen vooral NedTrain. Het beeld uit de review is dat NS hier voldoende oog voor heeft en de risico's die spelen voldoende in beeld heeft. Om de voorgenomen soepele introductie van de nieuwe sprinters mogelijk te maken, zullen het gehele jaar echter wel alle zeilen bij moeten worden gezet.

Een maatregel die in de brief van NS kort wordt benoemd en nader toegelicht staat in het Vervoerplan 2016, is het verbeteren van de materieelinzet. Door middel van een ketengerichte aanpak zijn maatregelen genomen om elke dag met de juiste inzet van het materieel te starten en te eindigen. Dit bijvoorbeeld door bij verstoringen in de dienstregeling weer zo snel mogelijk terug te keren naar het oorspronkelijke materieelplan en aan het eind van de dag gericht extra machinisten in te zetten om materieel op de juiste plek te brengen voor schoonmaak en onderhoud. Het programma dat hierop gericht is, wordt sinds begin van dit jaar landelijk uitgerold. Ontwikkelingen in het procesmanagement en de ketensturing, onder meer door het verkorten van hersteltijd van defecte treinen, zorgt vanaf juni 2016 voor 4.500 extra zit- en staplaatsen per dag. Deze effecten moeten zichtbaar worden door het verbeteren van de scores op de interne KPI 'Materieelinzet conform plan'. De score op deze interne KPI

lag in de afgelopen maanden rondom de streefwaarde en laat een verbetering zien in vergelijking met het voorgaande jaar (ten opzichte van Q1 2015 (79,2%) is dit in Q1 2016 (84,9%) met 5,7% toegenomen). In de komende periode zal moeten blijken of deze verbetering structureel is.

2.2.2 Inzet van bussen op drukke trajecten

NS heeft als alternatief voor de verwachte drukke treinen op de trajecten zoals genoemd in bijlage 2 van de brief een aantal kansrijke busverbindingen geïdentificeerd. Met commerciële prikkels probeert NS reizigers te verleiden om deze busverbindingen te gebruiken. In de brief is voor deze maatregel geen planning opgenomen.

In Noord-Holland is met ingang van 22 februari 2016 een busverbinding tot stand gekomen tussen Castricum - Krommenie - Amsterdam Sloterdijk. De huidige concessiehouder voert deze busverbinding uit. Reizigers die gebruikmaken van de busverbinding krijgen de eerste vier weken na aanvang iedere dag een tegoedbon voor koffie bij de Kiosk. De bedoeling was in eerste instantie om een busverbinding te realiseren naar Amsterdam-Zuid omdat veel spitsreizigers vanuit Castricum/Krommenie de Amsterdamse Zuidas als eindbestemming hebben. Door beperkte halteringsmogelijkheden op Zuid en de spitsdrukke op de A10 is dit nog niet mogelijk gebleken. De verbinding naar en via Amsterdam Sloterdijk is voor reizigers minder aantrekkelijk vanwege de extra overstap die nodig is en de langere reistijd die hiervan het gevolg is.

Anders dan in Noord-Holland zagen de provincies Utrecht en Noord-Brabant in hun rol als concessieverlener geen mogelijkheden om via de bestaande concessiehouders de door NS gewenste busverbindingen snel te laten rijden. De realisatietermijn van deze verbindingen hangt daarmee af van de doorlooptijd van de door NS ingediende ontheffingsverzoeken en de aanbestedingsprocedures die daarop volgen. In het meest gunstige geval - bij een positieve zienswijze van de concessiehouder - zijn de bussen medio juni inzetbaar. Aangezien dit samenvalt met de aanvang van de zomervakantie, heeft NS besloten de bussen in voorkomend geval vanaf september 2016 (zodra onderwijs weer aanvangt) te laten rijden. NS heeft in de brief reeds aangegeven, dat het aanvragen van een ontheffing en het doorlopen van een aanbesteding de inzet van bussen op kansrijke trajecten sterk kunnen vertragen.

De evaluatie van opgestarte busverbindingen zal vier weken na aanvang plaatsvinden. Een eerste evaluatie van de busverbinding in Noord-Holland heeft derhalve al plaatsgevonden. Onder invloed van de vakantieperiode kunnen echter nog geen reële uitspraken worden gedaan over effecten van de inzet van de bussen op de bezettingsgraad in de treinen vanuit Castricum en Krommenie naar Amsterdam. Wel neemt NS waar dat er weinig tot geen animo is voor de busverbinding vanuit Castricum. Vanuit Krommenie wordt de bus iets vaker genomen.

In de review bleek dat NS geen enkele formele positie heeft ten opzichte van de decentrale concessieverleners, die de organisatie de mogelijkheid geeft om (extra) bussen te laten rijden. Deze concessieverleners en vervoerders wezen er in de review ook op dat in het pakket van maatregelen van NS alleen busverbindingen zijn opgenomen die op basis van reizigersgegevens van NS tot verlichting van spitsdrukke in de treinen zouden kunnen leiden. NS heeft echter geen zicht op de gegevens van reizigers van andere vervoerders. Ook heeft NS geen inzicht in de beslissingen die deze vervoerders voorbereiden om hun vervoercapaciteit anders in te zetten. Als bijvoorbeeld de voorgenomen stopzetting van bus 150 van Connexion van Almere naar de Uithof in Utrecht doorgaat, vergroot dat de spitsdrukke bij NS. De

optimalisering van het hele openbaar vervoernet is alleen mogelijk als alle data over de vandeur-tot-deur mobiliteitsvraag worden ingezet om in een concessie-overstijgend overleg tussen de landelijke concessieverlener (het ministerie van I&M), de decentrale overheden en de vervoerders de inzet van treinen, bussen en trams op elkaar wordt afgestemd. De wijze waarop dit nu al wel gebeurt door het OV-bureau Groningen-Drenthe kan daarbij als voorbeeld dienen.

2.2.3 Aanpassingen dienstregeling en capaciteit

In het kader van de brief heeft de NS toegezegd dat de frequentie van de IC Direct in de dienstregeling 2016 wordt verhoogd naar vier maal per uur. Tevens is beloofd om de intercity op het traject Nijmegen – Den Bosch vanaf 8 februari 2016 een extra stop te laten maken op Rosmalen vanwege extra drukte in de Sprinters naar Den Bosch. Na evaluatie zou NS bekijken of deze tijdelijke oplossing ook elders kan worden ingezet.

Het verhogen van de frequentie van de IC Direct Amsterdam - Rotterdam in de dienstregeling 2016 is afgelopen december gerealiseerd. Dit heeft een extra capaciteit van 2.700 zitplaatsen opgeleverd op het traject. Een positief resultaat in termen van capaciteit en tijdswinst. Wel blijft de IC Direct een complex product met een grote gevoeligheid voor verstoringen. Deze gevoeligheid heeft binnen NS de aandacht.

Op het traject Nijmegen – Den Bosch is conform planning een extra stop ingevoerd in Rosmalen om de drukke sprinters te ontlasten. De eerste effecten hiervan zijn inmiddels bekend. Er is een verschuiving in het aantal reizigers van de sprinters naar de intercity's te zien. Hiermee is de bezettingsgraad in de sprinters gedaald en de drukte enigszins afgenomen. Dit resulteert wel in een kritieke bezettingsgraad voor een van de intercity's en een langere reistijd voor een grote groep reizigers. Al met al is op dat traject wel sprake van een betere spreiding van reizigers over de intercity's en de sprinters.

Naast de genoemde maatregelen zijn ook de mogelijkheden voor extra stops andere drukke trajecten onderzocht. Dit onderzoek laat zien dat extra stops op de stations van Zaltbommel en Purmerend niet haalbaar zijn. Dit door de effecten op de dienstregeling en voor de reizigers. Denk dan bijvoorbeeld aan reizigers die door de extra stop hun overstap niet meer halen. De komende periode blijft NS in het kader van de maatwerk aanpak wel onderzoeken of op andere drukke trajecten tijdelijk extra stops kunnen worden ingevoerd om daarmee andere treinen te ontlasten.

2.2.4 Samenwerking in vervoersketen

NS geeft in de brief aan de staatssecretaris aan met ProRail samen te werken aan het verminderen van de storingen op het spoor en een snellere opstart van het vervoer na het optreden van storingen. Dit initiatief was in het kader van het programma Beter en Meer al eerder genomen. Aan het initiatief is in het kader van de brief geen concrete planning gekoppeld.

De resultaten van deze maatregel zijn niet apart inzichtelijk. Een van de redenen is dat dit effect lastig te onderscheiden is van de effecten van de overige (logistieke) maatregelen die getroffen worden. Wel is de score op de (interne) KPI 'Materieelinzet volgens plan' de afgelopen drie maanden verbeterd. Dit effect is toe te schrijven aan de optelsom van meerdere maatregelen (zie ook paragraaf 2.2.1). Juist in de ketenaanpak gaat het om het optimaliseren van het gezamenlijk resultaat, niet om het maximaliseren van de eigen inbreng.

In de brief aan de staatssecretaris wordt ook gesproken over het aangaan van het gesprek door NS met andere vervoerders over een collectieve aanpak van de capaciteitsproblemen in specifieke regio's. Hoewel er (regulier) contact is met deze andere vervoerders over onder meer het beschikbaar stellen van materieel en de afstemming van de dienstregeling, zijn hier tot op heden geen concrete afspraken uit gekomen. Het beeld is dat hier wel potentie zit, maar dat het benutten hiervan een lange adem vergt. In de review wezen decentrale concessieverleners, reizigersvertegenwoordigers en andere deskundigen erop dat ook hier een coördinerende taak ligt voor de gezamenlijke concessieverleners.

2.2.5 Verbeteren van reizigersprognose

De maatregel om door het gebruik van OV-chipkaartdata de reizigersprognoses te verbeteren en de materieelplanning hierop af te stemmen, is door NS niet opgenomen in de brief aan de staatssecretaris. Hier wordt wel aandacht aan besteed in het Vervoerplan 2016.

Het vertalen van de reizigersprognose naar materieel vindt tot op heden nog plaats op weekbasis (met onderscheid week en weekend). De ervaring leerde echter al dat er grote fluctuaties zijn tussen de verschillende dagen van de week. De drukte per doordeweekse dag verschilt ook per traject. Het beschikbaar komen van OV-chipkaartdata levert NS nu concreet kwantitatief inzicht in deze fluctuaties op. Vanaf medio 2016 zal deze informatie gebruikt gaan worden voor de materieelplanning. Op basis hiervan is het mogelijk om het materieel effectiever in te zetten. Er zijn geen concrete prognoses beschikbaar over de verwachte impact van deze maatregel op de drukte in de treinen. De verwachting is dat met name op de drukke momenten in het dal zoals koopavonden en de studenten spitsen op de vrijdag en de zondagavond en de woensdagspitsen meer op maat wordt gereden.

2.2.6 Bevorderen van reizen van eigen kantoorpersoneel NS uit de spits

NS heeft vanaf januari 2016, in lijn met de brief, drie maatregelen getroffen om het eigen kantoorpersoneel buiten de spits te laten reizen. Per 1 januari 2016 is de begintijd van opleidingen en vergaderingen waar mogelijk aangepast. Ook is NS op deze datum gestart om medewerkers via uiteenlopende kanalen te benaderen met het verzoek om buiten de spits te reizen. Dit initiatief loopt in ieder geval gedurende het gehele jaar. Tot slot is op 11 januari 2016 gestart met het inzetten van een personeelsbus in de ochtendspits op het traject tussen Den Bosch en Utrecht. Dit is een druk traject waar bovengemiddeld veel NS-medewerkers op reizen.

Analyses van NS laten zien dat de initiatieven in het algemeen ertoe hebben geleid dat minimaal 3% van de medewerkers in januari en februari in de ochtend binnen een ander tijdvak (van een kwartier) op Utrecht CS is aangekomen dan in de periode daarvoor.

De personeelsbus is ingezet tot 1 april 2016. Vanaf dat moment is deze geschrapt wegens een gebrek aan belangstelling. Medewerkers van NS geven hierbij aan dat mede door files op de weg de reistijd met de bus aanzienlijk langer is dan met de trein. Vanwege het besloten karakter van de personeelsbus was dit ook niet te ondervangen met vluchtstrookgebruik. Ondanks de beperkte belangstelling voor de bus is het reisgedrag van het personeel op het traject tussen Den Bosch en Utrecht wel veranderd. Circa 10% van het personeel dat reist op dit specifieke traject kiest er nu al voor om de trein op een ander moment te nemen dan voorheen. NS geeft aan dat dit mogelijk het gevolg is van het gevoel van urgentie dat door de (aankondiging van de) inzet van de personeelsbus bij de medewerkers is ontstaan.

2.2.7 Verbeteren reisinformatie

Onderdeel van het aangekondigde maatregelenpakket was ook het investeren in de verbetering van reisinformatie om reizigers zo meer inzicht te bieden in de samenstelling van de treinen die ingezet worden en de drukte in de treinen.

In januari 2016 de actuele treinsamenstelling zichtbaar gemaakt in de Reisplanner Xtra ('RPX'). Aanvullend wordt ook stapsgewijs gewerkt aan het verbeteren van de drukte-indicator binnen de planner. In de RPX is de interactieve optie 'ik kon niet mee' inmiddels toegevoegd. Tevens is een methode geïmplementeerd om de meldingen die via deze optie binnenkomen te ontdebellen. Beide acties zijn conform planning gereed gekomen.

Het aangeven van afwijkingen in treinsamenstelling en signalering van extra drukke treinen zijn nieuwe opties in RPX die gepland staan voor het tweede en derde kwartaal van dit jaar. De realisatie van deze opties ligt op schema. Voor de toekomst onderzoekt NS of het mogelijk is om reizigers via de RPX gepersonaliseerde reisadviezen te geven.

De verbetering van de reisinformatie moet reizigers meer inzicht en regie over hun reis geven en daarmee ook meer handelingsperspectief. Het effect van de maatregelen die reeds zijn uitgevoerd is nog niet in beeld. NS werkt er hier wel aan. Wel is inzichtelijk dat in januari 2016 de knop 'ik kon niet mee' 900 keer is gebruikt en de materieelsamenstelling in dezelfde maand 1,7 miljoen keer is bekeken via de reisplanner.

2.2.8 Maatwerkeraanpak specifieke treinen

In de brief identificeert NS verschillende maatregelen die moeten leiden tot een betere verdeling van reizigers over treinen. Deze maatwerkeraanpak richt zich op de trajecten waarvoor in 2016 de grootste drukte verwacht wordt. Per traject wordt geïnventariseerd welke knelpunten optreden en hoe deze opgelost kunnen worden.

Voor de maatwerkeraanpak maakt NS gebruik van een *dedicated* team, het team Monitoring Overbezette Treinen (oftewel het MOT-team). Dit team bestaat al langer en is in het kader van de toezeggingen in de brief recent uitgebreid. Waar nodig ontvangt zij ondersteuning vanuit de commerciële afdeling bij het uitwerken van de meer vraag beïnvloedende maatregelen. In het tweede kwartaal zal het team verschillende proeven en pilots moeten hebben uitgevoerd.

Al vanaf vorig jaar monitort en analyseert het MOT-team wekelijks de meldingen van reizigers, die binnenkomen via onder andere Twitter, Rover en de Reisplanner Xtra. Een aanvullende bron voor de maatwerkeraanpak van NS zijn de tips die afkomstig zijn van ConsumentenClaim. In februari 2016 heeft NS van ConsumentenClaim 2.228 ingevulde enquêtes ontvangen. Van dit aantal is in 1.330 gevallen het veld 'mijn tip, suggestie of oplossing voor de overvolle treinen' ingevuld. De meest voorkomende reacties gaan over het gebruik van langere treinen, de inzet van extra treinen, het verhogen van de frequentie van diensten, het afschaffen dan wel ombouwen van eerste klas rjtuigen en het verbeteren van de informatievoorziening.⁹

⁹ In bijlage 2 van deze rapportage is een door BTB / AEF gemaakte nadere analyse van de reacties opgenomen. Het algemene beeld uit de analyse is dat de tips niet nieuw zijn en voor het overgrote deel ook via andere kanalen, zoals Twitter en de Reisplanner Xtra, aan NS zijn doorgegeven. Ze zijn dan ook al meegenomen in de eigen analyses die door NS zijn uitgevoerd om de vervoercapaciteit te vergroten. Een beperkt aantal tips komt niet terug in het maatregelenpakket van NS. Het gaat hierbij vooral om praktische tips om het reizen in drukke treinen aangenamer te maken. In hoofdstuk 3 zijn deze tips uitgelicht en besproken.

De monitoring door het MOT team heeft tot doel om structurele problemen in de vervoercapaciteit op specifieke trajecten te traceren, te analyseren en hiervoor oplossingen te bedenken, bijvoorbeeld door de treinen te verlengen. In het geval treinen door logistieke of infrastructurele beperkingen niet kunnen worden verlengd, kijkt het MOT-team naar lokale maatwerkoplossingen. Per begin van 2016 is deze aanpak uitgebreid. Het MOT-team identificeert vanaf dat moment ook proactief mogelijke knelpunten, waar mogelijk in samenwerking met andere openbaar vervoerbedrijven, bedrijven en onderwijsinstellingen.

In de periode van januari 2016 tot en met halverwege maart 2016 heeft het MOT-team naar aanleiding van (drukke)meldingen van reizigers en op basis van bijgestelde prognoses 18 versterkingen van treinen in capaciteit (door het aantal zitplaatsen uit te breiden) uitgevoerd en gepland. Deze extra rytuigen kunnen (tijdelijk) worden vrijgemaakt vanuit rustigere trajecten en treinen. Per drukke trein heeft dit in termen van capaciteit gemiddeld 200 extra zitplaatsen opgeleverd. Reeds verlengde drukke treinen zijn verdwenen uit de top 10 drukke treinen die wekelijks wordt opgesteld op basis van de druktemeldingen van reizigers. Meer specifiek heeft de NS de effecten van de versterking in trein 3056 tussen Zaandam en Alkmaar in kaart gebracht. Eerste analyse laat zien dat de versterking in capaciteit heeft geresulteerd in een lagere bezettingsgraad in de spits.

Daarnaast werkt het MOT-team - samen met de afdeling commercie - aan de inzet van lokale maatwerkoplossingen die reizigers meer handelingsperspectief bieden. Op het traject Alkmaar - Amsterdam start binnenkort een pilot met het aanbieden van een upgrade naar de eerste klas met korting. Verder worden er op drukke stations extra servicemedewerkers ingezet om de spreiding van reizigers over de treinen te bevorderen. Binnenkort wordt hiervoor een proef gestart.

Daarnaast wordt er op drukke trajecten door het treinpersoneel extra omgeroepen waar er nog ruimte is in een trein. In de trein van Utrecht naar Amersfoort is het effect gemeten van de extra omroepactie. Vanuit de bezettingsgraden is weinig effect te zien. Mogelijk oorzaak is de beperkte urgentie. Meer effectmetingen in drukkere treinen zullen een beter beeld geven van de effectiviteit. Tot slot verkent NS ook de mogelijkheden op het gebied van *crowd management*. Deze verkenning is belegd bij een speciale projectgroep, die onderdeel uitmaakt van het programma Beter & Meer van waaruit diverse pilots worden uitgevoerd.

Een maatwerkoplossing waar de afgelopen periode de nodige ervaring mee is opgedaan, is het uitdelen van flyers op een aantal drukke trajecten, zoals Utrecht Centraal - Amersfoort Centraal en Utrecht Centraal - Rotterdam Centraal/Den Haag Centraal. Deze flyers hebben tot doel om reizigers meer inzicht te geven in de drukte van spittreinen op verschillende tijdstippen. Een eerste evaluatie wijst uit dat reizigers het prettig vinden dat de NS hen op deze wijze informeert over drukte. Een beperkt deel van de reizigers geeft aan het reisgedrag op basis van de verkregen informatie te hebben aangepast. Dit uit zich onder meer in een afname van de drukte in bepaalde spittreinen op het traject Utrecht Centraal - Rotterdam Centraal/Den Haag Centraal. Op het traject Utrecht Centraal - Amersfoort Centraal lijkt er geen verschuiving op te treden. NS geeft aan dat dit mogelijk komt doordat de drukte op dit traject nog acceptabel is en de urgentie om uit te wijken naar andere treinen hierdoor beperkt is. Een adequate analyse vergt echter een langere meetperiode.

NS onderkent dat voornoemde maatregelen - met uitzondering van de proactieve treinversterkingen - niet altijd direct aanvullende vervoercapaciteit opleveren, maar geeft aan

dat ze reizigers wel meer handelingsperspectief opleveren. Tevens dragen de maatregelen bij aan de bewustwording van de klanten en het managen van hun verwachtingen.

2.2.9 Samenwerking met consumentenorganisaties, bedrijven en onderwijsinstellingen

NS heeft in de brief aan de staatssecretaris voorgesteld om samen met stakeholders de mogelijkheden te verkennen om reizigers beter te spreiden en zo de te drukke treinen in de spits te ontlasten

Voortbordurend op de aanbevelingen van de Taskforce Beter Benutten Onderwijs en OV heeft NS het initiatief genomen om met verschillende onderwijsinstellingen te bespreken of een andere planning van de collegeroosters studenten de mogelijkheid kan bieden om minder in de spits te reizen. Mede door de negatieve reacties van studenten op de mediaberichten hierover, leek dit NS initiatief de consensus in de Taskforce Beter Benutten Onderwijs en OV te verstoren.

In de review is gebleken dat de studenten nog steeds achter de aanpak van de Taskforce Beter Benutten Onderwijs en OV staan, die in regionaal overleg met alle betrokkenen tot het beter benutten van de verkeers- en onderwijsinfrastructuur moet leiden. Studenten benadrukken hierbij wel dat er niet alleen met de onderwijsinstellingen moet worden gesproken, maar dat NS juist in gesprek studenten veel ideeën kan ophalen en samenwerking kan organiseren.

Zoals aangekondigd in de brief aan de staatssecretaris bereidt NS samen met het ministerie van IenM gesprekken voor met VNO/NCW (vanuit de werkgeversaanpak Beter Benutten), grote bedrijven en zakelijke klanten om de mogelijkheden te verkennen om de druk in het openbaar vervoer in de spits te verlichten. Deze gesprekken verkeren nog in een beginstadium. Op korte termijn zijn hier dan ook geen effecten van te verwachten, mede omdat vraagbeïnvloeding meer tijd vergt. In de review is gebleken dat het initiatief van de NS om met bedrijven te praten over het verminderen van de drukte in spitsstreinen tot verwarring leidt. In de benadering van het programma Beter Benutten van het ministerie van IenM is het openbaar vervoer juist een wenselijk alternatief voor het woon-werkverkeer over de weg. Daarnaast is ook vanuit het SER-Energieakkoord het streven om met een goed openbaar vervoeraanbod de (lease)auto in het mobiliteitsmanagement van bedrijven terug te dringen.

Naast de bovenstaande gesprekken is NS gesprekken gestart met een aantal specifieke bedrijven rond drukke stations en gelegen aan drukke corridors. Deze gesprekken stellen de commerciële bedrijfsonderdelen van NS ook voor het dilemma dat zij juist meer zakelijke reizigers willen aantrekken en tegelijk het verzoek moeten doen om meer buiten de spits te reizen. Ook de gesprekken met deze bedrijven bevinden zich nog in een pril stadium, waardoor ook hier het komende jaar geen substantiële effecten van te verwachten zijn.

Tot slot is in de review ook gebleken dat de NS de dialoog over de uitvoering en het effect van het maatregelenpakket met de consumentenorganisaties verenigd in het LOCOV voortzet. Bij het LOCOV is sprake van een positieve grondhouding en de wil om mee te denken om de problemen te verhelpen.

2.3 Effecten op vervoercapaciteit en klantbeleving

2.3.1 Generieke effecten

De ontwikkeling van de generieke prestatie- en informatie-indicatoren die gericht zijn op de vervoercapaciteit geven een beeld van de effecten van het pakket van maatregelen op macroniveau.

Vervoercapaciteit reizigers in de spits

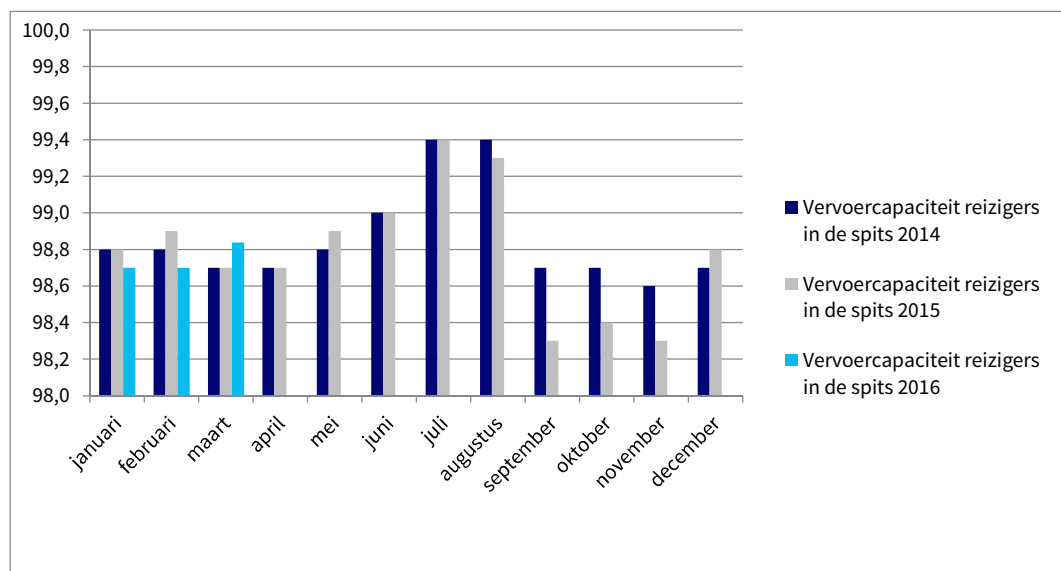
De prestatie-indicator *Vervoercapaciteit reizigers in de spits* geeft een indicatie van de kans voor een reiziger op een vervoerplaats in een willekeurige trein in de spits. Deze indicator wordt in twee stappen berekend:

- 1) Bepalen van kans op een plaats in de spits: deze kans wordt berekend door de werkelijk aangeboden capaciteit te delen door het werkelijk aantal reizigers op het teltraject. De kans bedraagt maximaal 100%
- 2) Wegen van de kansen per trein met reizigers per trein: de weging wordt berekend door per teltraject de kans (maximaal 100%) te vermenigvuldigd met het aantal reizigers, deze uitkomsten worden bij elkaar opgeteld en gedeeld door de som van alle reizigers.

In oktober 2015 waarschuwde de NS voor aankomende drukte in de treinen vanwege materieelkrapte. Om de gevolgen voor de vervoercapaciteit in kaart te brengen, werd voor intern gebruik een prognose gemaakt van de prestatie-indicator Vervoercapaciteit reizigers in de spits. Deze werd voor de maanden januari t/m maart 2016 ingeschat op 98,3%. De gerealiseerde waarde voor het eerste kwartaal van 2016 ligt daar met 98,7% boven. Mogelijk heeft het maatregelenpakket daarop een positieve invloed gehad. Dit is echter niet met zekerheid te zeggen. Ook de uitvoering van de materieelinzet conform plan is vanaf januari 2016 bijvoorbeeld op een hoger niveau komen te liggen. Ten opzichte van Q1 2015 (79,2%) is dit in Q1 2016 (84,9%) met 5,7% toegenomen. Dit als gevolg van een aantal logistieke ontwikkelingen en ook het uitblijven van grote winterse verstoringen.

Figuur 1 maakt de ontwikkeling in de maandelijkse realisatie van de prestatie-indicator sinds januari 2014 inzichtelijk. Wat opvalt is dat de realisatie in het eerste kwartaal van 2016 vrijwel gelijk is aan de eerste kwartalen van 2014 en 2015. De vervoercapaciteit is in 2016 even groot als voorgaande jaren. Dit tegen de achtergrond dat het totale aantal reizigerskilometers op het hoofdrailnet ten opzichte van het eerste kwartaal van 2015 in het eerste kwartaal van 2016 met 2.2% is gestegen.

Figuur 1: Ontwikkeling KPI Vervoercapaciteit reizigers in de spits (Bron: NS)



Aandachtstrajecten t.a.v. vervoercapaciteit in spits

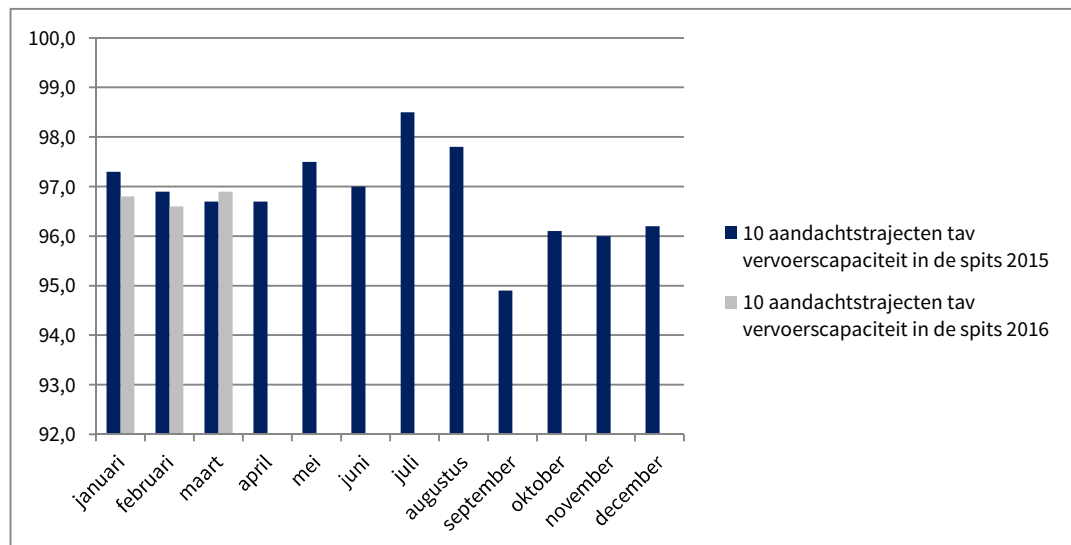
De prestatie-indicator *Aandachtstrajecten ten aanzien van vervoercapaciteit in spits* geeft de gemiddelde vervoercapaciteit op de tien aandachtstrajecten waarop de vervoercapaciteit op basis van eigen analyses van NS vergroot dient te worden. Een aantal van deze trajecten worden in bijlage 2 van de brief van 22 december 2015 genoemd op de lijst met verwachte drukke trajecten. Begin 2015 is NS gestart met het meten van deze prestatie-indicator. De vervoercapaciteit wordt op dezelfde manier berekend als de gemiddelde vervoercapaciteit op het hoofdrailnet.

Voor deze prestatie-indicator heeft NS geen prognose opgesteld. Er is om die reden geen vergelijking te maken tussen de verwachting voor en na realisatie met maatregelenpakket. Er is alleen inzicht in de ontwikkeling van de indicator ten opzichte van 2015.

In de maanden januari en februari 2016 werd op deze prestatie-indicator respectievelijk 0,5% en 0,3% lager gescoord ten opzichte van dezelfde maanden vorig jaar. In maart 2016 wordt juist weer 0,2% hoger gescoord dan in maart 2015. Vergelijken we de laatste drie maanden van 2015 met de eerste drie maanden van 2016, dan is te zien dat de realisatiepercentages in 2015 rond de 96,0% schommelen terwijl in 2016 de realisatiepercentages met een gemiddelde van 96,8% beduidend hoger liggen.

Mogelijk dat het maatregelenpakket hieraan heeft bijgedragen, maar dezelfde voorbehouden gaan ook hier op. Ook andere factoren zoals een zachte winter zijn naar verwachting van invloed geweest. Het is dan ook te vroeg om te concluderen dat de maatwerk aanpak gericht op specifieke treinen debet is aan de verbetering. Dit mede omdat een aantal maatregelen nog in de experimentele fase zit. Hierbij geldt ook dat de prestatie-indicator betrekking heeft op een klein aantal trajecten. Realisatiecijfers zijn daarom gevoeliger voor incidenten zoals verstoringen.

Figuur 2: Ontwikkeling KPI Aandachtstrajecten vervoercapaciteit (Bron: NS)



Vervoercapaciteit in de spits HSL-Zuid diensten (binnenland)

De prestatie-indicator *Vervoercapaciteit in de spits HSL-Zuid diensten (binnenland)* geeft de kans weer dat reizigers in de Intercity direct in de 2^{de} klas een zitplaats hebben in de spits in de drukst bezette trein, op werkdagen, op het door reizigers meest gebruikte traject

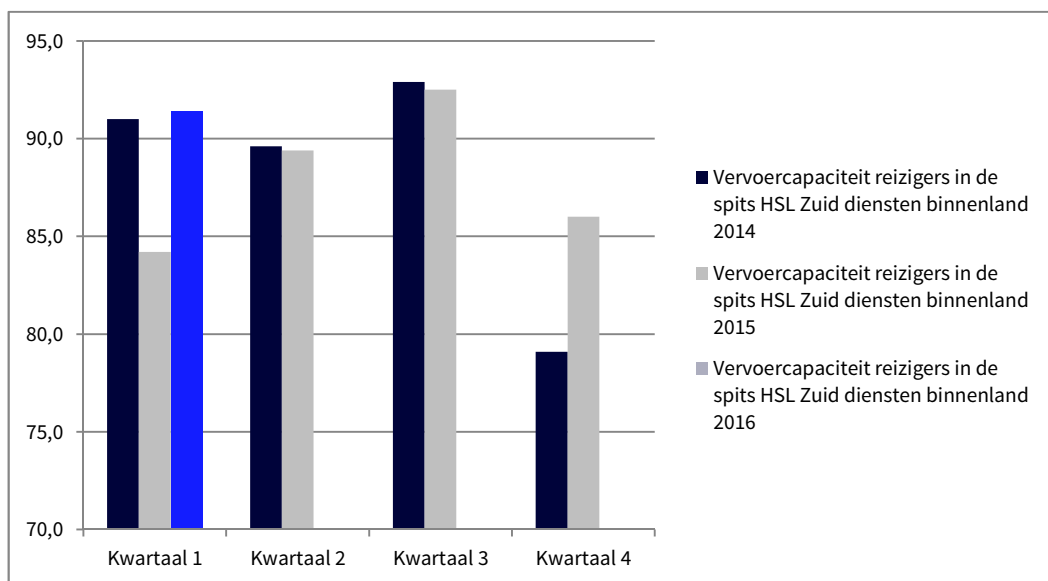
(Schiphol-Rotterdam). Deze KPI is relevant omdat het verhogen van de frequentie van de IC Direct tussen Amsterdam en Rotterdam onderdeel uitmaakt van het maatregelenpakket.

NS heeft voor deze prestatie-indicator realisaties per kwartaal ter beschikking gesteld. Prognoses en maandrealisaties waren niet beschikbaar. In het eerste kwartaal van 2016 is de prestatie op deze KPI goed. Ook het laatste kwartaal van 2015 wordt beter gescoord dan vergelijkbare periode in 2014. Deze ontwikkeling wordt mogelijk positief beïnvloed door de frequentieverhoging.

Dit beeld lijkt te worden bevestigd wanneer wordt gekeken naar de toename van het aantal reizigerskilometers. Ten opzichte van het eerste kwartaal van 2015 (circa 97 miljoen reizigerskilometers) is er in het eerste kwartaal van 2016 (circa 134 miljoen reizigerskilometers) een forse toename in reizigerskilometers met de IC Direct te zien. In het eerste kwartaal van 2016 worden er meer reizigers vervoerd met de IC Direct. De kans op een zitplaats is voor deze reizigers groter dan in het eerste kwartaal van 2015.

Ook hier is een voorbehoud op zijn plaats, aangezien de KPI enkel ziet op het meest gebruikte traject. Dit terwijl het aantal reizigerskilometers een totaal betreft voor alle IC Direct-trajecten. Verder geldt dat het ministerie van IenM en NS de (definitie van) de KPI HSL-zuid overwegen te wijzigen vanwege problemen in het meetproces.

Figuur 3: Ontwikkeling KPI Vervoercapaciteit in de spits HSL-Zuid-diensten (Bron: NS)



Klantoordeel vervoercapaciteit in de spits

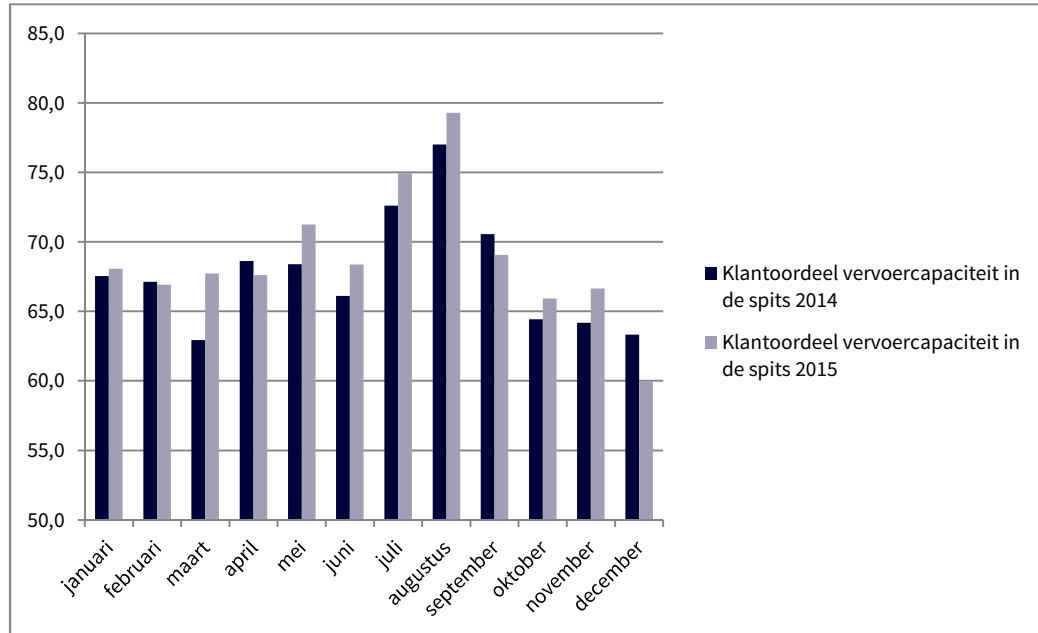
De informatie-indicator *Klantoordeel vervoercapaciteit reizigers in de spits* geeft een algemeen inzicht in de klanttevredenheid over de vervoercapaciteit.

NS heeft vooraf aan het maatregelenpakket geen prognose gemaakt van het klantoordeel vervoercapaciteit. Er is dan ook geen vergelijking te maken tussen de verwachting voor en realisatie na het uitvoeren van het maatregelenpakket.

In figuur 3 is wel de maandelijkse realisatie in 2014 en 2015 weergegeven. Voor 2016 zijn er nog geen cijfers beschikbaar, omdat NS vanaf 1 januari 2016 een nieuwe manier van meten heeft

geïntroduceerd. NS zal de cijfers voor 2016 medio dit jaar publiceren, onder meer in de publieke verantwoordingsrapportages.

Figuur 4: Ontwikkeling klantoordeel vervoercapaciteit (Bron: NS)



2.3.2 Effecten op drukke trajecten

In de brief van NS aan de staatssecretaris heeft NS een aantal aandachtstrajecten in de spits geïdentificeerd voor 2016. Als gevolg van diverse beperkingen en op basis van reizigersprognoses en meldingen van reizigers voorzag de NS met name op deze trajecten te drukke treinen. De algemene versterking van de capaciteit en de specifieke maatwerk aanpak zoals aangekondigd in het maatregelenpakket zou op deze trajecten verlichting moeten bieden.

De NS heeft nagelaten een nulmeting uit te voeren gericht op de situatie voor het nemen van de maatregelen zoals aangekondigd in de brief. Er is voor de relevante trajecten tevens geen prognose beschikbaar van de bezettingsgraad, het beschikbare materieel dan wel de drukte in de treinen indien het maatregelenpakket niet zou worden uitgevoerd. Dit maakt het lastig om de impact van het maatregelenpakket op trajectniveau in beeld te brengen.

Wel heeft NS voor de drie belangrijkste aandachtstrajecten¹⁰ een overzicht gemaakt van de gerealiseerde bezettingsgraad per maand per traject. Het gaat hier om een gemiddelde bezettingsgraad van alle treinen op het betreffende traject in de ochtend-of avondspits. Deze is weergegeven in figuur 4. Het algemene beeld is dat de bezettingsgraden in de maanden januari en februari 2016 lager liggen dan in oktober, november en december van 2015. Gemiddeld genomen voldoen de trajecten aan de norm op de bezettingsgraad. Op deze drie trajecten lijkt dus sprake van een positieve ontwikkeling in termen van bezettingsgraad en zitplaatskans.

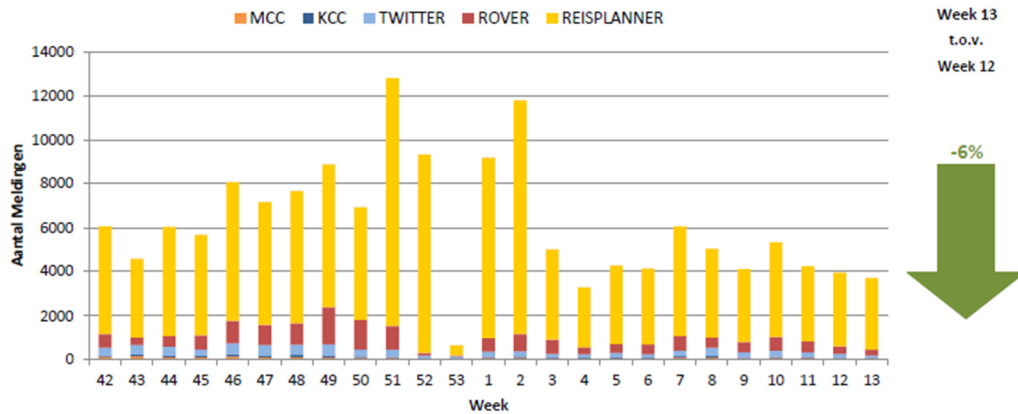
¹⁰ Het betreft de trajecten Den Bosch – Utrecht, Utrecht – Gouda en Alkmaar – Sloterdijk.

Figuur 5: Overzicht bezettingsgraad drie belangrijkste aandachtstrajecten (Bron: NS)

Spits	Traject	IC/SPR	201510	201511	201512	201601	201602
Ochtendspits	Den Bosch - Utrecht	IC	77%	85%	59%	73%	72%
Ochtendspits	Utrecht - Amsterdam	IC	83%	94%	68%	81%	87%
Avondspits	Amsterdam - Utrecht	IC	92%	90%	76%	76%	82%
Avondspits	Utrecht - Den Bosch	IC	95%	94%	70%	79%	83%
Ochtendspits	Alkmaar - Zaandam	IC	82%	90%	69%	78%	77%
Ochtendspits	Zaandam - Sloterdijk	IC	93%	99%	75%	87%	88%
Ochtendspits	Zaandam - Sloterdijk	SPR	113%	122%	93%	104%	106%
Ochtendspits	Sloterdijk - Amsterdam	IC	54%	57%	43%	51%	53%
Ochtendspits	Sloterdijk - Amsterdam	SPR	67%	67%	51%	58%	61%
Avondspits	Amsterdam - Sloterdijk	IC	59%	60%	51%	52%	55%
Avondspits	Amsterdam - Sloterdijk	SPR	73%	68%	61%	62%	65%
Avondspits	Sloterdijk - Zaandam	IC	91%	100%	81%	80%	88%
Avondspits	Sloterdijk - Zaandam	SPR	104%	109%	86%	96%	97%
Avondspits	Zaandam - Alkmaar	IC	80%	87%	72%	73%	80%
Ochtendspits	Utrecht - Gouda	IC	63%	68%	49%	64%	60%
Avondspits	Gouda - Utrecht	IC	68%	67%	54%	61%	61%

In aanvulling op de bezettingsgraad van de treinen biedt de wekelijkse monitoring van het MOT-Team ook enig inzicht in de ontwikkeling van de drukte. Zoals eerder in deze rapportage beschreven stelt het MOT-team wekelijks een top-10 samen van de drukste treinen op basis van meldingen en klachten van reizigers. Het aantal druktemeldingen lijkt zich te stabiliseren rond circa 4.000 meldingen in de week. De laatste maanden van 2015 lag het aantal meldingen en klachten hoger. Mogelijk dat de implementatie van het maatregelenpakket een positieve invloed heeft gehad op deze ontwikkeling. Ook andere factoren kunnen hier echter van invloed op zijn geweest.

Figuur 6: Overzicht ontwikkeling meldingen en klachten (Bron: NS)



2.4 Overwogen, maar niet genomen maatregelen

In de brief geeft NS aan een aantal mogelijkheden te hebben onderzocht die uiteindelijk geen soelaas boden voor de te drukke treinen problematiek. De vier overwogen, maar niet genomen maatregelen worden hieronder besproken.

2.4.1 Huur van rjtuigen uit buitenland

NS heeft onderzocht of materieel uit het buitenland kon worden gehuurd dat op korte termijn inzetbaar zou zijn. Dit bleek niet realistisch. Onder meer vanwege de toelatingstrajecten en kostbare en tijdrovende aanpassingen die noodzakelijk zouden zijn om buitenlandse treinen op het Nederlandse spoor te kunnen laten rijden.

BTB / AEF heeft de indruk dat NS zowel in het najaar van 2014 als eind 2015 deze optie goed heeft onderzocht. Uit de documentatie en gesprekken met betrokkenen blijkt dat NS onder meer contact heeft gehad met collega vervoerders in Duitsland en België. De inhuur van rjtuigen bleek mogelijk. De rjtuigen zouden echter een nieuwe toelatingsprocedure moeten ondergaan en de ombouw van de gehuurde rjtuigen zou veel tijd en geld kosten. Voorts zouden de rjtuigen enkel inzetbaar zijn met Nederlandse locomotieven die in dat geval op hun beurt eveneens gereviseerd zouden moeten worden. In termen van tijd en geld bleek inhuur geen realistische optie. Zowel NedTrain - het onderhoudsbedrijf van NS en onder meer verantwoordelijk voor de revisie van materieel, Inspectie Leefomgeving en Transport en ProRail zijn betrokken geweest bij dit beoordelingsproces.

2.4.2 Inzet van ICR-rjtuigen op conventionele deel van HRN

In de brief geeft NS aan dat is onderzocht of diverse rjtuigen die bestemd zijn voor inzet op de HSL (ICR) mogelijk (tijdelijk) beschikbaar kunnen worden gesteld voor het conventionele deel van het hoofdrailnet. Software technisch bleek dat niet mogelijk.

Verschillende bronnen binnen de NS hebben bevestigd dat de rjtuigen die geschikt (zijn gemaakt) voor inzet op het HSL-netwerk, vanwege de specifieke hard- en softwaresystemen niet meer kunnen rijden op het conventionele netwerk. Deze systemen bleken nodig om

rijtuigen aan te passen aan de zogenaamde Traxx-locomotieven. Het tijdelijk terugbouwen van deze rijtuigen naar een inzet met locomotieven geschikt voor het conventioneel netwerk is niet overwogen. De rijtuigen zijn de komende tijd nodig voor andere doeleinden. De terugbouw en de ombouw enkele maanden later had cruciale capaciteit van NedTrain in de werkplaats in Haarlem gekost met directe gevolgen voor de overige materieel ombouwprogramma. Voor zover BTB / AEF kan beoordelen, is deze uitleg plausibel. Op korte termijn was de capaciteit van NedTrain nodig voor onder andere de ombouw van rijtuigen van 1^{ste} naar 2^{de} klasse en de revisie van de Mat'64 en de dubbeldekkers, maatregelen die eveneens hebben bijgedragen aan de verbetering van de vervoerscapaciteit.

2.4.3 'Onder de draad' rijden met dieseltreinen

Ook is eind 2015 onderzocht of de terzijde staande dieseltreinstellen (DM '90) ingezet konden worden in 2016. In de brief is aangegeven dat dit vanwege revisie-technische redenen niet haalbaar bleek. Ook zou het vanwege milieuoverwegingen niet opportuun zijn.

Revisie van de dieseltreinen zou kritische capaciteit hebben ingenomen bij NedTrain. Deze capaciteit is nu ingezet voor onder meer de ombouw van 1^{ste} klasse naar 2^{de} klasse. Bovendien heeft NedTrain prioriteit gegeven aan het project Pitstop om treinen sneller weer op de rails te krijgen. Dit zorgt voor een verruiming van de capaciteit. Een andere belangrijke reden om af te zien van deze optie is dat de dieseltreinen slechts op een zeer beperkt aantal trajecten in de dienstregeling inzetbaar zouden zijn vanwege de lage (top)snelheid van de locomotieven. Daarnaast zou het verkrijgen van de milieu-ontheffingen enige maanden in beslag nemen. Derhalve heeft NS weloverwogen afgezien van de revisie en inzet op korte termijn van dieseltreinen.

2.4.4 Gebruik van materieel van collega-vervoerders

NS geeft aan dat zij zonder succes bij collega vervoerders in Nederland is nagegaan of zij materieel beschikbaar hebben.

Betrokkenen hebben aangegeven dat er naar aanleiding van de brief een belronde is gedaan onder collega vervoerders. Daarbij is slechts één treinstel beschikbaar gesteld. Reden hiervoor is onder andere de piekbelasting waar ook collega vervoerders mee te maken hebben. Daarnaast is aangegeven dat collega vervoerders sowieso een veel kleinere vloot beschikken dan NS. Deze argumenten lijken plausibel. Van een gerichte samenwerking met collega-vervoerders om de spitsproblematiek door uitwisseling van kennis en afgestemde inzet van materieel, blijkt echter nog nauwelijks sprake.

3 *Aanvullende maatregelen*

Aanvullend op de toetsing van het huidige maatregelenpakket dient de review ook de vraag te beantwoorden of NS nog maatregelen over het hoofd heeft gezien om drukke treinen te voorkomen en reizigershinder te beperken. Op deze vraag gaan we in dit hoofdstuk nader in.

Voordat we hierop ingaan, plaatsen we twee kanttekeningen:

- De review levert op dat het verstandig is om terughoudend te zijn met het nemen van aanvullende maatregelen om de problemen in de spits op te lossen. De effecten van de huidige maatregelen zijn nog maar beperkt inzichtelijk. Bovendien zijn deze effecten nog lastig te isoleren van (gunstige) weersomstandigheden en de meer of minder incidentele verstoringen op het spoor. Ten slotte is de drukte in de treinen de afgelopen maanden minder groot geweest dan eind 2015 verwacht en gevreesd werd. In relatieve zin valt deze dus mee. Het is daarmee onduidelijk of extra maatregelen nodig zijn.
- Het pakket maatregelen dat in de brief van december is aangekondigd, is al omvangrijk en vraagt veel van de organisatie van NS. Het toevoegen van aanvullende maatregelen kan gemakkelijk leiden tot interne knelpunten en de goed op gang gekomen ketengerichte aanpak verstoren.

Als onderdeel van de review is met belanghebbenden en deskundigen in interviews en twee werksessies gezocht naar mogelijke aanvullingen op het maatregelenpakket. Bij het in beeld brengen hiervan zijn ook de tips betrokken die NS van ConsumentenClaim heeft ontvangen. Dit zijn tips van reizigers, die via een enquête door deze organisatie zijn verzameld.

De mogelijke aanvullende maatregelen zijn op te splitsen in twee categorieën:

- Zoekrichtingen voor de lange termijn: deze verlichten de acute knelpunten op de drukke trajecten voorlopig niet, maar kunnen op de lange termijn wel tot verbeteringen leiden;
- Concrete initiatieven voor de korte termijn: deze leveren mogelijk een directe bijdrage aan de actuele capaciteitsproblemen voor de treinen op de te drukke trajecten.

Voor beide categorieën geldt dat de maatregelen die hierbinnen vallen, nader moeten worden onderzocht op hun haalbaarheid en effectiviteit. In het kader van deze korte review was het slechts mogelijk om een eerste globale toets uit te voeren.

3.1 Zoekrichtingen voor lange termijn

Uit de review komt een aantal zoekrichtingen naar voren die op de langere termijn mogelijk een oplossing bieden voor de spitsproblematiek. Deze zoekrichtingen zijn:

- Het oprekken van de keten waarbinnen door NS naar oplossingen wordt gezocht. Hiervoor bestaat een aantal opties:
 - Ten eerste is dit mogelijk door de samenwerking binnen de openbaar vervoersector te verbeteren, bijvoorbeeld door reizigersprognoses en reisinformatie van verschillende vervoerders beter op elkaar te laten aansluiten, vooral daar waar deze vervoerders aansluitende vervoersdiensten leveren.
 - Ten tweede kan nagedacht worden over het optimaliseren van de mobiliteitsketen van het openbaar vervoer de auto, de fiets en het lopen. Knelpunten binnen deze modaliteiten worden vooralsnog relatief los van elkaar aangepakt. Het programma Beter Benutten van het ministerie van I&M biedt mogelijkheden om drukke problemen meer in samenhang tegemoet te treden.
 - Ten derde kan verder nagedacht worden om de stationsomgeving zodanig in te richten dat reizigers in geval van drukte bereid zijn om daar te wachten op een volgende trein. Denk aan meer en verwarmde wachtplaatsen, vergaderfaciliteiten en verbeterde Wifi. Dit vraagt om het doorzetten van de ontwikkeling van stations tot een aantrekkelijke verblijfsomgeving.
- Het focussen door NS op een beperkter aantal, heldere klantdoelen, waardoor er meer eenduidigheid ontstaat in de interne sturing. In de huidige situatie streeft NS, al dan niet ingegeven door de concessievoorwaarden, een grote diversiteit aan doelstellingen na, waardoor de interne sturing diffuus is (van alles een beetje). Door deze diversiteit te beperken, kan NS sterker sturen op de doelen die voor de reizigers echt van belang zijn. Deze doelen moeten dan wel geformuleerd worden in voor reizigers relevante grootheden (bijvoorbeeld zitplaatskans in plaats van aantal zit- en stapplaatsen).
- Het beter inzichtelijk maken van de bedrijfseconomische afwegingen die NS maakt (dan wel dient te maken) en de invloed hiervan op de besluiten die men neemt, bijvoorbeeld over investeringen in materieel. Voor de buitenwereld ontstaat hierdoor meer zicht op de onderlinge weging van maatschappelijke en bedrijfsmatige belangen in de besluiten die genomen worden en ontstaat naar verwachting meer begrip voor knelpunten in de dienstverlening. Het maximaal faciliteren van de spitsdrukke leidt tot hoge kosten en een verdere toename van de overcapaciteit buiten de Randstad en in de daluren.
- Het beter laten aansluiten van de prognoses van het aantal reizigers en de planning van de treindiensten en het verkleinen van het verschil tussen deze planning en de feitelijke uitvoering. Hiervoor zien we drie opties:
 - De beschikbaarheid van de gegevens van de OV-chipkaart maakt het mogelijk om de nauwkeurigheid van de prognoses van het aantal reizigers op specifieke trajecten en tijdstippen te verbeteren, waardoor een betere planning mogelijk is.
 - Door in de planning van treindiensten uit te gaan van een normering voor de dienstverlening aan reizigers (bijvoorbeeld bandbreedte in termen van minimale en maximale zitplaatskans op trajecten) is een transparantere afweging te maken op welke trajecten en tijdstippen welk materieel wordt ingezet.
 - Door in de uitvoering meer maatwerk (per traject / tijdstip) mogelijk te maken, kan de planning en ook de uitvoering beter aansluiten op de prognoses.
- Het nader onderzoeken van de mogelijkheden die er zijn om een gedragsverandering van reizigers te realiseren. Dit onderzoek staat nog in de kinderschoenen en kan op termijn veel potentie bieden. Hierbij is het van belang om eerst meer *awareness* te creëren onder reizigers. Dit als opmaat naar het aanpassen van het gedrag. Vervolgens is in beeld te brengen hoe het gedrag van specifieke doelgroepen te beïnvloeden is door

maatwerkoplossingen te leveren. Het gaat hierbij dus niet om oplossingen gericht op bijvoorbeeld alle studenten, maar specifieke groepen van studenten die gebruik maken van een bepaald traject. In het licht van een gedragsverandering kan ook nader onderzocht worden wat de mogelijkheden zijn op het gebied van beloningsystemen en het aanpassen van het tariefbeleid, gericht op het verder vergroten van het onderscheid tussen de tarieven voor spits- en daluren.

- Een laatste zoekrichting is het verbeteren van de reisinformatie:
 - Alternatieve reismogelijkheden op drukke lijnen en bij verstoring, ook van andere vervoerders kunnen vaste klanten meer handelingsperspectief bieden. De informatie hierover kan worden doorgegeven via bijvoorbeeld push-berichten.
 - Langs de lijn van open data kunnen meer gegevens beschikbaar komen voor service providers (bijvoorbeeld app-bouwers) en hen zo in staat te stellen om nieuwe, innovatieve diensten op het gebied van reisinformatie aan te bieden. Dit vergt een aanpassing in de huidige gedragslijn van NS, die gericht is op het zelf houden van controle over de informatievoorziening naar reizigers.

3.2 Initiatieven voor korte termijn

Uit de review komt een beperkt aantal maatregelen naar voren, die kunnen bijdragen aan het verlichten van de knelpunten op de drukke trajecten op de korte termijn. Het gaat hierbij steeds om initiatieven die inspelen op het bijzondere karakter van de problematiek van drukke treinen, namelijk dat het gaat om een beperkt aantal trajecten, een beperkt aantal tijdstippen en een duidelijk te identificeren groepen reizigers:

- Het later starten van de colleges van de eerstejaarsstudenten aan de universiteiten in Amsterdam en Utrecht. Uit analyses blijkt dat deze maatregelen een betekenisvolle bijdrage leveren aan het beperken van de problemen op een aantal van de drukste treinen.
- Het voor rijksambtenaren mogelijk maken de spits te mijden, analoog aan de wijze waarop ook NS haar medewerkers beweegt om buiten de spits te reizen, zoals niet voor 9.30 uur vergaderen of een opleiding beginnen. Met name in de drukke treinen naar Den Haag is ongeveer een kwart van de reizigers rijksambtenaar. Van alle rijksambtenaren die per trein reizen, reist circa twee derde deel in de spits.
- Het eerder in de ochtend opstarten van busverbindingen naar stations om het voor reizigers mogelijk te maken om op drukke trajecten een eerdere trein te nemen. Dit is nu soms niet mogelijk, omdat reizigers niet tijdig het station kunnen bereiken.
- Het beter managen van de verwachting van klanten door helder te communiceren dat staan in treinen er soms (voor kortere tijd) bij hoort. Dit is bijvoorbeeld mogelijk door reizigers via de reisplanner te informeren over de zitplaatskans.
- Het optimaliseren van de verhouding 1^{ste} en 2^{de} klasse in meer treinen dan enkel het type SLT-6., waarbij dit geen permanente ombouw hoeft te zijn, maar de maatregel ook kan bestaan uit het tijdelijk 'omstickeren' van 1^{ste} naar 2^{de} klas.
- Het projecteren van informatie over drukke treinen en alternatieven via schermen in de trein en op de perrons.
- Het geven van persoonlijke omreisadviezen bij grote drukte op trajecten, bijvoorbeeld via push-berichten op een smartphone.
- Het mogelijk maken van gratis omreizen via minder drukke trajecten voor mensen met een trajectkaart.
- Het verbeteren van de faciliteiten waar reizigers zich aan vast kunnen houden indien ze in een trein moeten staan.

4 Beoordeling

4.1 Overall beoordeling

Deze review is in lijn met de afspraak tussen de staatssecretaris en NS circa drie maanden na het versturen van de brief door NS uitgevoerd. Voor een volwaardige evaluatie van de resultaten is deze termijn tekort om de specifieke effecten te identificeren en de structurele gevolgen van de maatregelen op de drukte in de treinen te bepalen. De review biedt wel basis voor een eerste beoordeling van het maatregelenpakket en de mate waarin dat in uitvoering is genomen en hierop gestuurd wordt.

De brief die NS in december 2015 aan de staatssecretaris heeft gestuurd, heeft ertoe geleid dat de te drukke treinen volop in de belangstelling staan. Dit heeft binnen NS het effect gehad dat er met nog meer inzet gewerkt wordt aan maatregelen om de drukte in de trein te beperken. Deze maatregelen waren voor een belangrijk deel al eerder in gang gezet in het kader van het programma 'Vervoercapaciteit naar tevredenheid'. Inmiddels zijn ook de maatregelen die eind vorig jaar aan het pakket zijn toegevoegd in uitvoering genomen. Deze uitvoering loopt voor alle maatregelen op schema, al zijn er wel risico's in de planning. Deze betreffen vooral de optelsom van alle activiteiten waar NS nu aan werkt. Om dit palet aan activiteiten uit te voeren moet de organisatie alle zeilen bijzetten. Het toevoegen van nog meer maatregelen kan hierdoor intern tot nieuwe knelpunten en vertragingen leiden. Deze toevoeging is vooralsnog ook niet nodig, omdat de actuele drukte in de treinen minder groot is dan vooraf verwacht en de effecten van het huidige maatregelenpakket voor een substantieel deel pas later merkbaar worden. Voor de lange termijn bestaat er wel een aantal zoekrichtingen om de drukte in de treinen te beperken. Deze vergen nader onderzoek.

Het verminderen van de drukte in een beperkt aantal spitsreinen profiteert enerzijds van algemene maatregelen die leiden tot een vergroting in het aanbod van vervoercapaciteit en betere reisinformatie en gedragalternatieven voor alle reizigers. Anderzijds maakt de verbeterde sturing op het capaciteitsaanbod het mogelijk om specifieke spitsreinen te versterken en specifieke groepen spitsreizigers op basis van de gegevens die beschikbaar komen door het gebruik van de OV-chipkaart op maat te informeren.

4.2 Uitvoering van maatregelen

De maatregelen die zijn opgenomen in de brief van NS aan de staatssecretaris zijn alle in uitvoering genomen. De meest substantiële maatregelen waren voor het versturen van de brief al opgestart. Dit is gebeurd in het kader van het programma 'Vervoercapaciteit naar

tevredenheid', dat in 2014 in gang is gezet. Na het versturen van de brief zijn ook de aanvullende maatregelen in uitvoering genomen.

NS stuurt de uitvoering van de maatregelen programmatisch aan. De organisatie heeft een helder zicht op de voortgang van de uitvoering. Intern wordt deze voortgang periodiek gerapporteerd. Dit gebeurt op verschillende niveaus binnen de organisatie, waaronder het hoogste sturingsniveau, de Executive Committee (ExCo).

Naast de maatregelen die zijn beschreven in de brief aan de staatssecretaris heeft NS een aantal aanvullende initiatieven genomen om de problematiek van de te drukke treinen te verlichten. Het gaat hier bijvoorbeeld om het project Pitstop dat gericht is op het verminderen van de onttrekkingen van materieel voor onderhoudswerkzaamheden.

Binnen NS is sprake van een breed gedeeld gevoel van urgentie om de maatregelen uit te voeren en daardoor de overlast van te drukke treinen voor reizigers te beperken. NS is doordrongen van het belang hiervan en doet, gegeven de beperkingen die er zijn, vrijwel alles wat mogelijk is om de problematiek te verlichten.

Voor de uitvoering van een aantal maatregelen is NS afhankelijk van de medewerking van derden. De aanpak die NS hanteert om deze medewerking te verkrijgen is weinig effectief:

- Voor de inzet van bussen is medewerking nodig van regionale concessieverleners en -houders. Deze hebben hun eigen bevoegdheden en daarnaast ook hun eigen prioriteiten en afhankelijkheden. NS heeft daarin geen formele positie.
- In de richting van de onderwijsinstellingen is NS maar een van de partijen in de uitvoering van de aanbevelingen van de Taskforce Beter Benutten Onderwijs en OV. Eenzijdig overleg met universiteitsbesturen staat haaks op de aanbevolen aanpak via regiotafels met alle betrokkenen (waaronder studenten). De publiciteit rond de aanpak van NS werkte bij studenten contraproductief.
- Voor bedrijven was de benadering van NS om op te roepen om de drukste treinen in de spits te mijden verwarrend. Deze staat op gespannen voet met het initiatief van VNO/NCW om werknemers minder per auto en meer per openbaar vervoer te laten reizen. Dit tegen de achtergrond de spitsproblemen op de weg te verminderen en een bijdrage te leveren aan de doelstellingen van het SER-Energieakkoord.

Specifiek voor de samenwerking met ProRail geldt dat deze door het organiseren van zogenaamde procestafels verbeterd is.

4.3 Planning van maatregelen

De maatregelen waarvoor in de brief van NS aan de staatssecretaris een concrete planning is opgenomen, zijn inmiddels afgerond of liggen op schema. Voor maatregelen waarvoor in de brief geen planning is opgenomen, werkt NS met een interne planning. Gerelateerd aan deze interne planning liggen ook deze maatregelen op koers. Voor de inzet van extra bussen in Noord-Brabant en Utrecht is er wel sprake van een geplande startdatum, maar het al dan niet halen hiervan is geheel afhankelijk van het verloop van de procedures van de decentrale concessieverleners.

Een van de maatregelen uit het pakket ligt op het kritische pad van de planning. Het gaat hier om de terugkeer van 11 extra dubbeldekkers in de serie DDM1. Deze dienen in september 2016 beschikbaar te zijn. Om deze planning te halen, zijn tegenvallers in de planning niet meer

mogelijk. NS heeft hier extra aandacht voor. Vooral nog zijn er geen signalen dat de planning niet gehaald gaat worden.

Een aanvullend risico in de planning is de introductie van de nieuwe sprinters. Dit risico is niet gerelateerd aan de levering van de treinen, maar aan de interne voorbereidingen van NS om de treinen in exploitatie en beheer te nemen. Deze voorbereidingen betreffen onder andere het opleiden van personeel en het aanpassen van onderhoudslocaties. De activiteiten moeten worden uitgevoerd naast de overige activiteiten, waaronder de implementatie van het alternatieve bod op de HSL-Zuid. De risico's van de optelsom van activiteiten zijn door NS inzichtelijk gemaakt en worden actief beheerst.

Het beeld uit de review is dat NS alle zeilen bij moet zetten om de introductie van de sprinters vloeiend te laten verlopen (NS spreekt over een *smooth introduction*). Het toevoegen van aanvullende maatregelen die een groot beroep doen op de capaciteit van NS, leidt tot extra risico's op vertraging in de uitvoering van het huidige maatregelenpakket.

4.4 Effecten van maatregelen

De review laat zien dat het moeilijk is de effecten van de afzonderlijke maatregelen te identificeren. Daar zijn drie redenen voor. Allereerst is de termijn van deze terugblik erg kort na de aankondiging van het pakket maatregelen. Een aantal maatregelen vergt een langere doorlooptijd om de effecten te kunnen bepalen. Ten tweede zijn andere ontwikkelingen die van invloed zijn geweest op de drukte in de treinen, zoals weersinvloeden en verstoringen, in een korte termijnmeting niet te isoleren van de effecten van de maatregelen. Ten derde heeft NS geen nulpuntmeting gedaan bij de start van de uitvoering van het maatregelenpakket en slechts een beperkte monitoring uitgevoerd van de specifieke effecten op de drukste treinen en de klantervaring van de betreffende spitsreizigers.

De meetgegevens die wel beschikbaar zijn, laten zien dat de maatregelen vooral nog positieve uitkomsten opleveren voor de reizigers. Waar in oktober 2015 nog werd gevreesd dat door materieeltekort de treinen in 2016 veel drukker zouden zijn dan in 2015 blijkt uit de review dat dat in de eerste 3 maanden van 2016 niet is gebeurd:

- Bij een groei van het aantal reizigers tussen het eerste kwartaal in 2015 en het eerste kwartaal in 2016 van 3,2% (HRN en IC Direct) is de zitplaatskans gelijk gebleven.
- De meetgegevens over de drie drukste trajecten geven aan dat deze in de eerste maanden van 2016 gemiddeld genomen voldoen aan de norm op de bezettingsgraad. Op deze drie trajecten blijkt vooral nog sprake van een positieve ontwikkeling in termen van bezettingsgraad en zitplaatskans.
- De belangrijkste meetbare maatregel met effect op de beschikbaarheid van voldoende zitplaatsen is de verbetering in het rijden volgens plan. Het percentage treinen waarvoor dit het geval is, is van 79,2% in het eerste kwartaal van 2015 toegenomen naar 84,9% in het eerste kwartaal van 2016. De ketenaanpak blijkt vooral nog zo succesvol dat daarmee het gevreesde materieeltekort tot nu toe voor een belangrijk deel is opgevangen.

Uit de review komt naar voren dat NS zelf nog onvoldoende zicht heeft op de effecten van het maatregelenpakket voor de reizigers en daar nog niet voldoende op kan sturen. Dit speelt zowel op generiek-, traject- als maatregelniveau. Een belangrijke beperking voor de meting van effecten is het ontbreken van een betrouwbare nulpuntmeting van de situatie vlak voor de start van de uitvoering van het maatregelenpakket. Aanvullend heeft NS geen monitor

opgezet om de effecten van de maatregelen structureel in beeld te brengen. Het leggen van een verband tussen deze maatregelen en effecten is geen makkelijke exercitie, maar kan wel beter dan nu gebeurt.

4.5 Aanvullende maatregelen

Uit de review komt naar voren dat NS geen belangrijke maatregelen over het hoofd heeft gezien die op korte termijn bijdragen aan het voorkomen van te drukke treinen en het beperken van de reizigershinder. Wel is mogelijk een aantal maatregelen aan het huidige pakket toe te voegen, die de werking van het huidige pakket van maatregelen extra kracht bij zetten. Bij het nemen van deze extra maatregelen moet er echter voor worden gewaakt, dat NS de capaciteit heeft om deze uit te voeren. In de huidige situatie is de omvang van het werkpakket dusdanig, dat de organisatie tegen de maximale capaciteit aan zit. Het toevoegen van nieuwe maatregelen zou daardoor kunnen leiden tot een vertraging van de maatregelen die reeds in uitvoering zijn.

Voor de lange termijn leidt de review tot de indicatie van een aantal mogelijke zoekrichtingen om de vervoercapaciteit beter in te zetten en (de beleving van) het aantal te drukke treinen te beperken. Deze zoekrichtingen zijn:

- Het verbreden van de ketengerichte aanpak naar externe partijen, zoals andere openbaar vervoerbedrijven, waardoor voor drukke trajecten ook alternatieven buiten het spoorvervoer in beeld komen.
- Het vanuit NS scherper formuleren van de klantdoelen (bijvoorbeeld in termen van serviceniveau in de richting van reizigers), waardoor er meer helderheid en eenduidigheid ontstaat in de interne sturing en deze sturing gericht kan plaatsvinden.
- Het transparanter maken van de interne bedrijfseconomische afwegingen onderliggend aan investeringsbeslissingen, zodat voor de buitenwereld meer inzicht ontstaat in de dilemma's die spelen en de keuzes die NS hierin maakt.
- Het verder verbeteren van de aansluiting tussen de prognoses van het aantal reizigers en de planning van de in te zetten vervoercapaciteit, onder meer door beter gebruik te maken van OV-chipkaart gegevens.
- Het nader onderzoeken van de mogelijkheden voor een gedragsverandering van reizigers, waarbij een optie is om meer te doen met de inzet van prijsprikkels om de drukte in de spits te beperken.
- Het verder verbeteren van de reisinformatie, onder andere door in de vorm van open data meer gegevens beschikbaar te stellen waar dienstverleners gebruik van kunnen maken om de informatievoorziening aan reizigers te verbeteren.

5 Aanbevelingen

Op basis van de review doet BTB / AEF een aantal aanbevelingen voor de toekomst:

- Onze hoofdaanbeveling is dat NS zonder te verslappen en met veel aandacht de ingeslagen weg van ketensturing en vraaggericht maatwerk doorzet. Aanvullende maatregelen die niet bij deze aanpak passen, leiden niet tot verbetering maar tot verstoring. Voor de lange termijn kan wel een aantal zoekrichtingen voor het verminderen van de spitsproblematiek nader worden verkend.
- De uitbouw van het gebruik van gegevens van de OV-chipkaart verdient prioriteit. Dit omdat deze het mogelijk te maken om fijnmaziger te plannen en reizigers op maat te informeren over drukte en alternatieve vervoersmogelijkheden. Het spreiden van de (reizigers in) de spits is voor een optimale inzet van het materieel minstens even belangrijk als het ‘verkopen’ van de capaciteit in de daluren. Het realiseren van deze spreiding vergt een meer persoonlijke, op maat gesneden benadering van vaste klanten, zoals abonneementhouders, studentenkaarthouders en businesskaarthouders.
- De informatievoorziening aan reizigers over wat zij in termen van zitplaatskans kunnen verwachten, kan verder worden verbeterd (‘Staan in de spits hoort er bij, maar niet langer dan 15 minuten’). Dat kan zowel in algemene zin als meer toegesneden op specifieke groepen reizigers. Ook zijn stappen te maken om reizigers met push-berichten te benaderen met actuele treininformatie.
- De acties die NS neemt in het kader van de spitsafvlakking dienen waar relevant te worden opgepakt vanuit brede samenwerkingsverbanden. Dit is bijvoorbeeld het geval voor de werkgeversaankpak van het programma Beter Benutten en bij de uitwerking van de aanbevelingen die zijn opgesteld door de Taskforce Beter Benutten Onderwijs en OV. Dit vraagt wel om een actieve regierol van het Rijk en de decentrale overheden. NS is daarin slechts een van de deelnemende partijen, die zijn eigen inspanning afstemt met andere maatschappelijke partners.
- Om de regionale openbaar vervoerverbindingen beter af te stemmen op het treinennet van NS en daardoor de drukte tijdens de spits te verminderen, dient de samenwerking tussen NS en de stad- en streekvervoerders verder te worden versterkt. Om het integrale openbaar vervoernetwerk vanuit het perspectief van de reiziger te optimaliseren, dienen de partijen over de grenzen van hun eigen concessiegebied heen te kijken. Hierbij is het van belang dat alle informatie die nodig is om de van-deur-tot-deur reis voor de reiziger

te optimaliseren, beschikbaar komt. Dit rekening houdend met bedrijfsvertrouwelijkheid en privacy. De landelijke en regionale concessieverleners dienen een actieve rol te vervullen om de intensivering van de samenwerking tussen de vervoerders te faciliteren.

- NS kan voor de aanpak van de te drukke treinen leren van de ervaringen van andere (internationale) openbaar vervoerbedrijven en vooral van andere (logistieke) sectoren in ons land die te maken hebben met drukte en piekbelasting. NS kan veel bijdragen en tegelijk ook veel leren in een structurele kennisuitwisseling met andere sectoren.
- Tot slot is van belang om het effect van dit pakket maatregelen structureel en over een langere periode te meten en te evalueren. Dit biedt allereerst de mogelijkheid om adequaat te sturen op de uitvoering van de maatregelen en vervolgens ook reizigers, media en overheid adequaat te informeren. In toekomstige situaties is het van belang om bij de start een nulmeting uit te voeren. Deze heeft nu ontbroken.

Bijlage 1. Maatregelenpakket

In deze bijlage is een overzicht opgenomen van de maatregelen die binnen de scope van de review vallen. Het betreft hier de maatregelen die zijn opgenomen in de brief van NS aan de staatssecretaris van 22 december 2015.

Materielaanbod

- Spoedbestelling Sprintermaterieel die vanaf dienstregeling 2017 gaan rijden.
- Terugkeer van 18 oude dubbeldekkers (54 rijtuigen DDAR) en terugkeer van 11 extra dubbeldekkers (44 rijtuigen DDM1).
- Inzet winterreservematerieel op de baan (39 rijtuigen).
- Toevoegen Mat'64 aan de reserve (16 treinstellen).
- Later uitvoeren modernisering en niet-noodzakelijk onderhoud aan VIRM.
- Optimaliseren verhouding 1ste en 2de klasse in SLT-6.
- Verbeteren van het ketenproces materieelinzet tussen bedrijfsonderdelen (met behulp van de LEAN methodiek).

Businzet op drukke trajecten

- Tijdelijke inzet bussen als alternatief op drukke trajecten en compenseren reizigers die bereid zijn de bus te nemen.

Aanpassingen dienstregeling en capaciteit regulier/bij werkzaamheden

- Verhogen frequentie IC Direct Amsterdam - Rotterdam naar 4x per uur in dienstregeling 2016.
- Extra stops intercity's (beginnen met traject Nijmegen-Den Bosch en later bekijken of elders toe te passen).

Samenwerking vervoersketen

- Met ProRail werken aan minder storingen en snellere opstart
- Gesprek met andere vervoerders over collectieve aanpak in specifieke regio's

Verbeteren van reizigersprognose

- Betere vertaling van verwachte reizigersaantallen naar de materieelplanning zodat het materieelaanbod beter is afgestemd op de daadwerkelijke behoefte. Gebruik maken van OV chipdata hiervoor.

Reisinformatie

- Actuele treinsamenstelling zichtbaar maken in de Reisplanner Xtra.
- Verbetering drukte-indicator Reisplanner Xtra.

Eigen kantoorpersoneel uit de spits

- Eigen kantoorpersoneel uit spits: begintijd interne opleidingen en vergaderingen verschuiven, inzet personeelsbussen op drukste trajecten en verzoek aan personeel om buiten spits te reizen.

Maatwerk aanpak specifieke treinen

- Het MOT-Team (Monitoring Overbezette Treinen) analyseert wekelijks de meldingen door reizigers en vertaalt deze naar structurele aanpassingen voor te korte treinen (op specifieke trajecten).
- Actieve omroep in treinen voor betere spreiding van reizigers in de trein en op station voor betere spreiding op perron.
- Pilot: Benutten overcapaciteit in de trein door (last-minute) upgrade naar 1e klas met korting aan te bieden.
- Bevorderen spreiding door extra servicemedewerkers op specifieke (drukke) stations.
- Optimalisatie reizigersstromen op specifieke (drukke) stations door middel van crowd management en instapzones (A2-corridor).
- Bevorderen spreiding door op specifieke trajecten reizigers actief te informeren over alternatieve treinen.

Samenwerking met consumentenorganisaties, bedrijven en onderwijsinstellingen

- Verkennen mogelijkheden met stakeholders (o.a. onderwijsinstellingen en bedrijven) om (via een regionale aanpak) reizigers te spreiden over treinen.
- Proeven door op specifieke trajecten reizigers te stimuleren om de spits te mijden.
- Regelmatige dialoog met consumentenorganisaties vertegenwoordigd in het LOCOV over de maatregelen en effecten.

Bijlage 2. Tips van ConsumentenClaim

NS heeft in februari via ConsumentenClaim 2228 ingevulde enquêtes ontvangen. Hiervan hebben 1330 reizigers het veld: 'mijn tip, suggestie of oplossing voor de overvolle treinen' ingevuld. Reizigers konden meerdere suggesties aandragen. Aangezien dit de enige open vraag van de enquête betrof, werd het antwoordvak meermaals ook voor overige opmerkingen gebruikt.

De meest voorkomende tips, suggesties en oplossingen

1. Langere treinen
 - Met name in de spits, reizigers hebben vaak de ervaring dat de treinen buiten de spits langer zijn dan tijdens de spits
 - Consistentie in de lengte van treinen
 - Inzet van dubbeldekkers
2. Vaker rijden/ hogere frequentie
 - Een metrodienstregeling op drukke trajecten
 - 'Rondje om de kerk' invoeren
3. Extra treinen (oude treinstellen niet uit de dienst nemen, treinstellen huren en/of nieuw materiaal versneld aankopen) om de eerste suggesties mogelijk te maken.
4. Het (deels) afschaffen/ombouwen van de 1^{ste} klasrijtuigen
 - Het afschaffen van de 1^{ste} klas (worden stiltecoupés)
 - Het ombouwen van 1^{ste} klas coupés naar 2^{de} klas
 - Tijdens de spits/drukke vrije toegang 1^{ste} klas
 - Tijdens drukte in de trein kunnen inchecken van 2^{de} naar 1^{ste} klas
 - 1^{ste} klasreizigers benoemen juist het vaker controleren van de 1^{ste} klascoupé.
5. De informatievoorziening tijdens uitval van treinen
 - Op het perron informatie verstrekken (doormiddel van borden, lichten, Reisplanner Xtra of perronpersoneel) over hoe lang de trein is, aangeven waar de deuren zullen komen (vakken op de grond) en aangeven in welke treinstellen plek is.
 - Geef snel en duidelijk omreisadviezen
 - Persoonlijke omreisadvies via de Reisplanner Xtra
 - Betere kwaliteit intercoms op stations/treinen.
6. Overige suggesties die meermaals werden genoemd

Minder uitval, onderhoud treinen, betere planning materieel en machinisten, uitbreiding spoorwegen, voorrang personenvervoer ten opzichte van goederentreinen gedurende spits, vaker stoppen van intercity's, bussen op probleemtrajecten, studenten / dagjesmensen buiten de spits laten reizen, staanplaatsen in de trein en een reële vergoeding bij vertraging.

Tabel B2.1: Meest voorkomende reacties. Van de 1330 reizigers die de open vraag invulden gaf dus bijna de helft aan dat langere treinen voor hen één van de oplossingen is.

Reacties	Frequentie	Percentage
Langere treinen	625	47%
1ste klas aanpassen	213	16%
Vaker rijden	190	14%
Extra treinen	146	11%
Informatievoorziening verbeteren	121	9%
Inzet dubbeldekkers	110	8%

Overige relevante tips

- Gratis omreizen via minder drukke trajecten gedurende spits voor mensen met een trajectkaart. Deze mensen zijn op dit moment strikt gebonden aan hun traject.
- In het geval van vertraging of uitval in de reisadviezen ook aandacht schenken aan andere vervoerders (randstadrail e.d.).
- Meer en verwarmde wachtplaatsen op stations.
- Betere faciliteiten om je aan vast te houden wanneer reizigers moeten staan. Reizigers ervaren de overvolle treinen als onveilig bij stevig remmen of ongelukken.
- Verbeteren van de luchtkwaliteit. Dit wordt vaak als onvoldoende ervaren in volle treinen.
- Een aantal tips hebben specifiek betrekking op de bagage in treinen van/naar Schiphol. De NS zou op deze trajecten rekening moeten houden met grote hoeveelheden bagage. Dit neemt veel capaciteit in beslag. Wellicht speciale pendeltrein voor toeristen tussen Schiphol en Amsterdam CS.

Bijlage 3. Stand van zaken per maatregel

Maatregel	Verhogen materieelinzet
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Spoedbestelling Sprintermaterieel die vanaf dienstregeling 2017 gaan rijden — Terugkeer van 18 oude dubbeldekkers (54 rijtuigen DDAR) en terugkeer van 11 extra dubbeldekkers (44 rijtuigen DDM1) — Inzet winterreservematerieel op de baan (39 rijtuigen) — Toevoegen Mat'64 aan de reserve (16 treinstellen) — Later uitvoeren modernisering en niet-noodzakelijk onderhoud aan VIRM — Optimaliseren verhouding 1ste en 2de klasse in SLT-6 — Verbeteren van het ketenproces materieelinzet tussen bedrijfsonderdelen (met behulp van de LEAN methodiek)
Afhankelijkheden van externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> — Capaciteit en bezettingsgraad NedTrain
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Spoedbestelling Sprintermaterieel: loopt op schema. De sprinters worden vanaf december 2016 in batches geïntroduceerd in Zuid-Nederland. De treinstellen die hiermee vrijkomen worden ingezet om de capaciteit op andere lijnen te verhogen. De programmamanager Flirt Fast Forward rapporteert maandelijks over mogelijke risico's. Het grootste risico momenteel behelst dat er onvoldoende capaciteit is vrijgemaakt bij de machinisten voor het bekend worden met en testen van de treinen. Hiervoor heeft de NS beheersmaatregelen getroffen. — Terugkeer van 18 oude dubbeldekkers DDAR: zijn begin 2015 reeds toegevoegd aan de capaciteit. De DDAR dubbeldekkers zijn onder meer ingezet op de trajecten Nijmegen – Den Bosch, Den Bosch – Deurne, Apeldoorn – Enschede en Nijmegen – Zutphen. — Toevoegen Mat'64: De trein van het type Mat'64 werd afgelopen maanden als reserve achter de hand gehouden. De laatste weken reden op een gemiddelde dag nog ongeveer 5 van deze treinen zo'n 5 a 6 ritten van de 5.200 ritten van NS per dag. — Terugkeer van 11 dubbeldekkers DDM1: loopt op schema, maar er zit geen ruimte meer in de planning om eventuele tegenvallers op te vangen. Hier wordt op gestuurd door de projectleider en mogelijke onregelmatigheden worden maandelijks gerapporteerd. Geplande inzet op (spits)trajecten Amsterdam – Enkhuisen, Alkmaar – Haarlem. Met het vrijgekomen materieel worden IC versterkt op de Oude-Lijn: Amsterdam - Dordrecht (v.v.) en

	<p>Amsterdam - Den Haag CS (v.v.)</p> <ul style="list-style-type: none"> — Later uitvoeren onderhoud VIRM: Het moment waarop de VIRM treinstellen met hoge frequentie onttrokken zouden worden is verlaat tot juni 2016.
	<ul style="list-style-type: none"> — Optimaliseren verhouding 1e en 2^e klasse SLT-6: loopt, er wordt 1 treinstel per dag omgebouwd. Kan niet meer i.v.m. bezetting. — Verbeteren ketenproces materieelinzet: een maatregel die in het Vervoerplan is opgenomen en o.a. loopt door middel van het 4J programma, waarin stappen worden gezet om dagen op tijd te beëindigen en te beginnen met het juiste materieel op de juiste locatie in de juiste samenstelling. Dit vraagt om een verandering in de sturingsfilosofie, waarbij de focus bij ongeregelheden ligt op het zo spoedig mogelijk terugkeren naar het oorspronkelijke materieelplan. Daarnaast zijn er speciale machinisten ingezet om in de avond en nacht bij te dragen aan de herverdeling van materieel. De Regio Randstad Noord is als eerste regio gestart met de 4J's. Andere regio's volgen later. Doelstelling is om in 2018 de ambitiewaarde te behalen.
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Spoedbestelling Sprintermaterieel: Deadline in brief december 2016. — Terugkeer van 18 oude dubbeldekkers DDAR: Deadline in brief begin 2015 — Terugkeer van 11 dubbeldekkers DDM1: Deadline in brief september 2016 — Inzet wintermaterieel: Deadline in brief winter 2015-2016 (interne deadline januari 2016) — Toevoegen Mat'64 aan de reserve: Deadline in brief december 2015 — Later uitvoeren onderhoud VIRM: Deadline in brief februari 2016 (interne deadline Q4 2015) — Optimaliseren verhouding 1e en 2^e klasse SLT-6: Deadline in brief zomer 2016 (interne deadline juni 2016) — Verbeteren ketenproces materieelinzet: in de brief is geen deadline gegeven. Intern is er wel een planning op hoofdlijnen gemaakt. De Regio Randstad Noord is als eerste regio gestart met de 4J's. Deze regio zal in het eerste halfjaar van 2017 de implementatie van het programma afronden. Andere regio's hebben vanaf de start van de implementatie (en na een indicatieve voorbereidingsperiode van 2-3 maanden) een periode van 12-15 maanden om de implementatie voor alle locaties af te ronden
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	N.v.t.
Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning	Alle maatregelen zijn afgerond of lopen volgens planning.
Reden van eventuele vertraging in uitvoering	N.v.t.

Effectiviteit	
Op voorhand door NS verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Spoedbestelling Sprintermaterieel: 16.700 extra zit- en staplaatsen — Terugkeer van 18 oude dubbeldekkers DDAR: 10.600 extra zit- en staplaatsen — Terugkeer van 11 dubbeldekkers DDM1: 8.700 extra zit- en staplaatsen — Inzet wintermaterieel: 5.200 extra zit- en staplaatsen — Toevoegen Mat'64 aan de reserve: 3.200 extra zit- en staplaatsen — Later uitvoeren onderhoud VIRM: 1.175-3.240 extra zit- en staplaatsen — Optimaliseren verhouding 1e en 2° klasse SLT-6: in totaal 1.000 extra zit- en staplaatsen toegevoegd aan 2° klasse — Verbeteren ketenproces materieelinzet: verbetering materieelinzet volgen planning. Nu rijdt 1 op de 5 treinen in de verkeerde samenstelling voor. Dit betekent ofwel te veel ofwel te weinig capaciteit. Dit moet verbeteren met het 4J's programma.
Wijze van meten van effect (meetmethode en -praktijk)	Aantal zitplaatsen aanbodzijde en betere bezettingsgraad.
Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)	<p>De tot nu toe geplande extra capaciteit aan sta- en zitplaatsen is behaald met de terugkeer van de DDAR dubbeldekkers, de inzet van het wintermaterieel en het uitstellen van onderhoud VIRM.</p> <p>Het effect van het ombouwen van de 1° klasse naar de 2° klasse in de SLT-6 sprinters wordt nog dagelijks vergroot. Bij afronding van deze review is circa de helft van de geplande 62 treinstellen omgebouwd.</p> <p>Het aantal Mat'64 treinstellen dat toegevoegd kon worden aan de reserve is groter dan verwacht. Van te voren is toegezegd dat 50% van de Mat '64 toegevoegd konden worden aan het reservepark. Dit heeft tot op heden tussen de 70-100% gelegen. Het aantal treinstellen dat uit de reserve daadwerkelijk is ingezet lag lager, tussen de 42 en 54% van het Mat '64 wagenpark. Hiermee zijn in het begin maandelijks circa 2.080-2.480 extra zitplaatsen gecreëerd. Inzet liep in de loop van de tijd wel af. Per 4 april wordt de Mat '64 alsnog uit de dienstregeling gehaald.</p> <p>Het effect van de spoedbestelling Sprinters en terugkeer DDM1 dubbeldekkers zal later in het jaar plaatsvinden.</p> <p>Het effect van het verbeteren van het ketenproces van de materieelinzet is nu lastig te meten omdat deze vernieuwde sturingsfilosofie een randvoorwaarde vormt om de overige maatregelen effectief te laten zijn. Bovendien staat het aan het begin van implementatie. Wel zijn er cijfers beschikbaar op de interne NS KPI 'Materieelinzet Volgens Plan'. Deze zijn in februari en maart 2016 stabiel geweest, lagen binnen de afgesproken bandbreedte (82-90%) en waren beter dan de scores op deze KPI in 2014/2015. In het komende jaar zal blijken of deze verbetering zich door gaat zetten.</p> <p>Programma 4J's wordt verder uitgerold. In Regio Randstad Noord worden begin 2017 de eerste effecten verwacht. Later volgen de andere regio's.</p>

<p>Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect</p>	<p>De meeste maatregelen die met materieel samenhangen waren al gepland voor het verschijnen van de brief aan de staatssecretaris en waren uitgevoerd of lagen op schema.</p> <p>Drie maatregelen zijn pas aan het einde van 2015 toegevoegd: het langer op reserve houden van de Mat'64, uitstel onderhoud en het ombouwen van de 1^e klasse naar 2^e klasse voor de SLT-6 sprinters.</p> <p>Hierbij zijn bewust alleen additionele maatregelen meegenomen die maakbaar waren, om niet op andere plekken gaten te laten vallen. NS geeft aan dat nog meer veranderingen in materieel in dit jaar een te grote belasting zou vormen op het personeel, zowel voor NedTrain als voor het projectmanagement, planners, testers en voor het rijdend personeel dat voor elk treintype opgeleid moet worden.</p> <p>Er is alleen gekeken naar additionele maatregelen die gedurende 2016 effect zouden hebben, omdat met het beschikbaar komen van de DDM1, Flirt en SNG eind 2016, 2017 en 2018 voldoende grote brokken capaciteit beschikbaar zouden moeten komen.</p>
<p>Nieuwe inzichten</p>	
<p>Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten</p>	<p>Een maatregel die niet in de brief naar de Staatssecretaris is genoemd, omdat hij pas heel pril was en effecten nog onbekend, is het Pitstop/Overstag project bij NedTrain. NS geeft aan dat dit project meer heeft opgeleverd dan van tevoren verwacht. Met dit project is het gelukt om via snelle revitalisering aan capaciteit te winnen. Het aantal onttrekkingen van treinen heeft door dit project in de afgelopen maanden significant onder de inzetstaten gelegen. Door het verkorten van de hersteltijd van defecte treinen, levert NedTrain vanaf juni extra materieel (4.500 extra zit- en staplaatsen per dag, vanaf 12 juni 2016)</p>
<p>Voornemen NS hoe met nieuwe inzichten om te gaan</p>	

Maatregel	Businzet op drukke trajecten
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Tijdelijke inzet bussen als alternatief op drukke trajecten en compenseren reizigers die bereid zijn de bus te nemen
Afhankelijkheden van externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> — Concessieverleners- en houders (in de regio) — Andere vervoersbedrijven — Ministerie van Infrastructuur en Milieu — Rijkswaterstaat en de regio's Midden-Nederland en Zuid-Nederland
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Kansrijke busverbindingen in kaart gebracht, zie in dit verband ook bijlage 3 "busplan" bij brief d.d. 22 december 2015. Busverbinding Noord-Holland ingevoerd (sinds 22-02-2016). Bussen op dit moment vrijwel leeg. Eindpunt op Zuid wordt onderzocht. Andere kansrijke busverbindingen Noord-Brabant - Utrecht en Amersfoort-Uithof hangt af van medewerking externe partijen en doorlooptijd ontheffings- en aanbestedingstrajecten. Ontheffingsverzoeken voor voormelde trajecten zijn in februari 2016 ingediend. Tevens wordt gebruik vluchtstrook onderzocht ter versnelling van reistijd. Er wordt getoetst aan Afwegingskader Bijzonder Vluchtstrook en de Richtlijn Bus op Vluchtstrook. Doorlooptijd is afhankelijk van type traject (is er al sprake van vluchtstrookgebruik door bussen), type bus en slagvaardigheid RWS en regio's (ontheffingen vluchtstrookgebruik voor nieuwe busverbindingen maart 2016 door NS aangevraagd).
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Busverbindingen: geen deadline in brief. Interne deadline inzet bussen op specifieke trajecten 1 februari 2016. — Compensatieprikkel: planning en realisatie loopt parallel aan realisatie businzet. — Evaluatie: tijdelijk inzet bussen Q1 (brief) en vanaf maart 2016 (intern). Evaluatie vindt plaats vier weken na aanvang busdienst.
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Traject Noord-Holland: drie weken achter op interne planning. — Trajecten Noord-Brabant - Utrecht: interne deadline verschoven naar z.s.m. — Traject Amersfoort-Uithof: interne deadline verschoven naar z.s.m.
Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning	<ul style="list-style-type: none"> — Traject Noord-Holland: businzet loopt vanaf 22-02-2016. Evaluatie beschikbaar. Nu contact met RWS en Regio Midden-Nederland voor ontheffing gebruik vluchtstrook om congestiepunten te omzeilen en een snellere reistijd te bewerkstelligen. Door verschillende factoren neemt ook deze procedure maanden in beslag. — Trajecten Noord-Brabant - Utrecht: ontheffingsverzoek voor busverbindingen in Noord-Brabant en Utrecht zijn in februari 2016 aangevraagd. Bus pas in september omdat het in de zomer niet nodig is. Met RWS en regio's Midden-Nederland en Zuid-Nederland is contact over (vergunning) gebruik vluchtstrook (maart 2016 ontheffing voor vluchtstrookgebruik aangevraagd). Door verschillende factoren neemt ook deze procedure maanden in beslag. — Traject Amersfoort - Uithof: ontheffingsverzoek voor Amersfoort - Uithof is februari 2016 aangevraagd. Bus pas in september omdat het in de zomer niet nodig is. Met RWS en regio's Midden-Nederland en Zuid-Nederland is contact

	<p>over (vergunning) gebruik vluchtstrook (maart 2016 ontheffing voor vluchtstrookgebruik aangevraagd). Door verschillende factoren neemt ook deze procedure maanden in beslag.</p> <ul style="list-style-type: none"> — Compensatieprikkel doorgevoerd voor businzet Noord-Holland. Rest volgt zodra bussen rijden.
Reden van eventuele vertraging in uitvoering	<ul style="list-style-type: none"> — Traject Noord-Holland: interne deadline bleek te ambitieus. — Trajecten Noord-Brabant - Utrecht: door afhankelijkheden van concessiehouders- en verleners en doorlooptijd aanbestedingstraject rijden bussen vroegst pas in juni. Bovendien doorschuiven naar september i.v.m. zomervakantie. — Traject Amersfoort - Uithof: door afhankelijkheden van concessiehouders- en verleners en doorlooptijd aanbestedingstraject rijden bussen vroegst pas in juni. Bovendien doorschuiven naar september i.v.m. zomervakantie.
Effectiviteit	
Op voorhand door NS verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Volledige realisatie van het busplan met kansrijke verbindingen zou aan de aanbodzijde op specifieke trajecten 2800 extra zitplaatsen aan extra capaciteit opleveren. — Het effect dat zou moeten worden gerealiseerd is minder drukte in de (spits)treinen op de trajecten waar de bussen als alternatief worden ingezet.
Wijze van meten van effect (meetmethode en -praktijk)	<ul style="list-style-type: none"> — Traject Noord-Holland: analyse tellingen, verkoop bustickets, in- en uitcheckdata en bezettingsgraad te ontlasten drukke treinen.
Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)	<ul style="list-style-type: none"> — Traject Noord-Holland: evaluatie heeft plaatsgevonden. Weinig animo in Castricum, populairder in Krommenie. In de laatste weken zijn er ongeveer 10 reizigers per bus geteld. Weinig te zeggen over effect op drukte in trein. Voorstel om alternatieve trajecten te onderzoeken of te halteren op Zuid.
Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — In de brief heeft NS gewezen op de korte termijn waarin het busplan tot stand is gekomen. Nadere toetsing en verificatie moest nog plaatsvinden. — Daarnaast heeft de NS ook gewezen op de externe afhankelijkheden. Meer in het bijzonder is gewezen op het tijdrovende karakter van ontheffings- en aanbestedingsprocedures. — Uit de interviews komt naar voren dat er weinig fiducia was in het busplan. Onder druk tot stand gekomen en doorgezet wegens zichtbaarheid. Bovendien was dit volgens betrokkenen duidelijk niet de corebusiness van de NS. Wellicht was het efficiënter geweest om te concentreren op de realisatie van de andere voorgestelde maatregelen.
Nieuwe inzichten	
Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none"> — Dilemma businzet: operationele noodzaak versus publicitair nut. — Businzet is niet een kernactiviteit van NS, teveel afhankelijk van externe partijen. — Mobiliteit is een concessie-overschrijdend fenomeen en zou ook als zodanig moeten worden benaderd. Kost veel tijd en energie om businzet mogelijk te maken. — Reistijd bussen zou kunnen worden beperkt door gebruik vluchtstrook.
Voornemen NS hoe met nieuwe	<ul style="list-style-type: none"> — Dilemma businzet: vooralsnog traject Noord-Holland handhaven, maar

inzichten om te gaan	<p>onderzoeken of haltering in Zuid mogelijk is in toekomst. Advies na evaluatie businzet is om vooral te zoeken naar rendabele busverbindingen.</p> <ul style="list-style-type: none">— NS is slechts een onderdeel van de mobiliteitsketen. Zal graag dit debat initiëren en faciliteren.— NS in gesprek met RWS en regio's over vluchtstrookgebruik.
----------------------	--

Maatregel	Aanpassingen dienstregeling en capaciteit regulier/bij werkzaamheden
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's (beginnen met traject Nijmegen-Den Bosch en later bekijken of elders toe te passen). — Verhogen frequentie IC Direct Amsterdam - Rotterdam naar 4x per uur in dienstregeling 2016.
Afhankelijkheden van externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> — IC Direct: beheerder HSL-netwerk (Infraspeed)
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: extra stop doorgevoerd op traject Nijmegen – Den Bosch. Tevens onderzocht of extra stops in Purmerend en Zaltbommel haalbaar waren. Dit bleek niet het geval, onder meer vanwege extra reistijd en overstapproblemen voor andere reizigers. NS blijft kijken naar inzet extra stops ter ontlasting van treinen op specifieke trajecten. — IC Direct: Frequentie IC Direct Amsterdam - Rotterdam is december 2015 verhoogd naar 4x per uur in dienstregeling 2016.
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: februari 2016. — IC Direct: december 2015.
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: n.v.t. — IC Direct: n.v.t.
Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: op tijd gereed op traject Nijmegen – Den Bosch (8 februari 2016). Bovendien onderzocht op andere trajecten. In brief staat echter dat op basis van effecten verder moet worden onderzocht of dit ook elders is toe te passen. Evaluatie laat verschuiving zien van Sprinter naar Intercity. Op basis hiervan verder kijken of elders ook toepassen. — IC Direct: verhogen frequentie IC Direct Amsterdam - Rotterdam conform planning gerealiseerd.
Reden van eventuele vertraging in uitvoering	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: n.v.t. — IC Direct: n.v.t.
Effectiviteit	
Op voorhand door NS verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: betere verdeling van reizigers over treinen. — IC Direct: extracapaciteit in 2700 zitplaatsen op traject (aanbodzijde). Daarnaast minder drukte verwacht in andere IC Direct's.
Wijze van meten van effect (meetmethode en -praktijk)	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: analyse van bezettingsgraad in treinen, zitplaatskans en aantal ov-chipkaatreigers tussen Nijmegen en Den Bosch per segment. — IC Direct: kijken naar realisatie extra capaciteit in zitplaatsen. Geen effectanalyse drukte IC Direct's op traject Amsterdam - Rotterdam gepland. Op macroniveau kan de KPI HSL-Zuid vervoercapaciteit kunnen worden bekeken.

Andersson Elffers Felix

<p>Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: effectmeting op traject Nijmegen – Den Bosch heeft plaatsgevonden. Verschuiving zichtbaar van sprinter naar intercity waardoor eerste ontlast worden. — IC Direct: Extra 2700 zitplaatsen op traject Amsterdam - Rotterdam, KPI HSL-Zuid laat een positieve ontwikkeling zien, geen specifieke effectanalyse op drukte gepland.
<p>Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: <ul style="list-style-type: none"> — Den Bosch – Nijmegen: Intercity's leger dan Sprinters, daarom verwachting dat mensen er gebruik van zouden maken. Zelfde beeld voor andere trajecten, waarbij wel het voorbehoud is gemaakt dat een en ander qua haltering en overstaptijd wel mogelijk moet zijn. — IC Direct: meer capaciteit in zitplaatsen op traject Amsterdam – Rotterdam. Het blijft echter een complex product. Verschillende typen treinen razen over het HSL-net. Wat dus niet vergelijken is met het reguliere hoofdrailnet. Te maken met andere procedures, andere beheerder (Infraspeed), andere veiligheidssystemen (EMTS), en geen wissels waardoor verstoringen een veel grotere impact hebben. Qua capaciteit en tijdswinst winst. Betrouwbaarheid aandachtspunt. Verstoringgevoeligheid zet capaciteit incidenteel ook onder druk.
<p>Nieuwe inzichten</p>	
<p>Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: n.v.t. — IC Direct: n.v.t.
<p>Voornemen NS hoe met nieuwe inzichten om te gaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Extra stops intercity's: n.v.t. — IC Direct: n.v.t.

Maatregel	Samenwerking vervoersketen
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Met ProRail werken aan minder storingen en snellere opstart. — Gesprek met andere vervoerders over collectieve aanpak in specifieke regio's.
Afhankelijkheden van externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: ProRail — Gesprek andere vervoerders: bereidwilligheid en mogelijkheden andere vervoerders.
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: Geen specifieke samenwerking opgestart n.a.v. brief. Samenwerking was al aandacht voor in de keten. Bijvoorbeeld via programma Beter en Meer (specifiek voor A2 corridor) en programma 4J's (juiste plek, trein, moment en kwaliteit). <p>De 4J's hangt samen met materieelinzet volgens plan. Raakvlakken met capaciteit. Verkeer uitrangeren kan bijvoorbeeld resulteren in inzet verkeerde trein op bepaald traject waardoor er capaciteitsproblemen ontstaan. Sinds november 2015 is daar wel extra aandacht voor gekomen in de keten. In dit verband ook belangrijk om samen te werken met ProRail als ketenpartner. Partijen hebben samen invulling gegeven aan de structuur van de ketensamenwerking op dit punt. Daarnaast samenwerking binnen de onderliggende procestafels op gebieden als sturing en afhandeling scenario's.</p> <ul style="list-style-type: none"> — Gesprek andere vervoerders: waar nodig is (regulier) contact met andere vervoerders uit de regio. Onder meer gesprekken geïnitieerd op verschillende niveaus op het gebied van ter beschikking stellen materieel en afstemming verschillende vormen van vervoer.
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: geen deadline in brief of intern. Wel in vervoersplan 2016 opgenomen dat NS en ProRail zich extra zullen inspannen om samen de betrouwbaarheid van de dienstverlening te verbeteren. — Gesprek andere vervoerders: geen deadline brief, interne deadline Q2 2016
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: n.v.t. — Gesprek andere vervoerders: n.v.t.
Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: geen specifieke samenwerking opgestart. Wel in kader van andere programma's extra aandacht. Zie boven. — Gesprek andere vervoerders: waar nodig is er (regulier) contact met andere vervoerders zoals Arriva. Gesprekken hebben niks substantieels opgeleverd in kader van materieel. Wel blijven vervoerders met elkaar in gesprek over afstemming verschillende vormen van vervoer .
Reden van eventuele vertraging in uitvoering	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: n.v.t. — Gesprek andere vervoerders: n.v.t.
Effectiviteit	

Andersson Elffers Felix

Op voorhand door NS verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: — verbeterde samenwerking betekent meer winst op punctualiteit en capaciteit. In kader materieelinzet volgens plan wordt op termijn een winst van 10% extra capaciteit op het juiste moment op de juiste plaats verwacht. Uiteindelijk moet dat resulteren in minder (onverwachte) drukte in treinen. — Gesprek andere vervoerders: betere verdeling van reizigers over treinen.
Wijze van meten van effect (meetmethode en –praktijk)	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: geen specifieke effectmeting. Monitoring vanuit Beter en Meer en 4J's. — Gesprek andere vervoerders: geen specifieke meting.
Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: programma's lopen. Evaluatie samenwerking in Beter en Meer staat gepland. Programma 4J's van start in regio's Lelystad en Eindhoven. Resultaten en effecten nog niet bekend. — Gesprek andere vervoerders: geen effecten bekend. Gesprekken lopen. Geen extra capaciteit vanwege door andere vervoerders beschikbaar gesteld materieel.
Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: winst in de keten is haalbaar. Mogelijk risico is decentrale sturing bij ProRail. Kunnen zij iedereen meekrijgen in bijvoorbeeld materieelinzet volgens plan (ProRail speelt onder meer een rol in kader van juiste wissels). — Gesprek andere vervoerders: n.v.t.
Nieuwe inzichten	
Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: n.v.t. — Gesprek andere vervoerders: n.v.t.
Voornemen NS hoe met nieuwe inzichten om te gaan	<ul style="list-style-type: none"> — Samenwerking ProRail: n.v.t. — Gesprek andere vervoerders: n.v.t.

Maatregel	Verbeteren van reizigersprognose (geen belofte brief, wel actie in vervoersplan)
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Betere vertaling van verwachte reizigersaantallen naar de materieelplanning zodat het materieelaanbod beter is afgestemd op de daadwerkelijke behoefte. Gebruik maken van OV chipdata hiervoor
Afhankelijkheden van externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> — Afgeleide afhankelijkheid. NS heeft het meeste baat bij persoonsgebonden OV-chipkaartdata. Via specifieke overeenkomsten met bedrijven en toestemming van individuele reizigers kan dit worden verkregen.
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Actie bevindt zich in ontwikkelingsfase. Tot voor kort vertaling van reizigersprognose naar materieel op weekbasis. Nu doorontwikkelen naar dagbasis. Doel is om vanaf wijzigingsblad september 2016 op 7 aparte verkeersdagen prognosticeren.
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Het verbeteren van de reizigersprognose opgenomen in vervoersplan 2016. Daar is geen planning gecommuniceerd. Interne planning is september 2016.
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	N.v.t
Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning	<ul style="list-style-type: none"> — Vanaf wijzigingsblad september (4-9-2016) gaat NS op 7 aparte verkeersdagen prognosticeren. NS prognosticeerde al apart voor de zondag, maandag, vrijdag en zaterdag maar deed dit gezamenlijk voor de zogenaamde 'didon'. Waar de dinsdag de maatgevende dag was voor de prognose van dinsdag, woensdag en donderdag wordt dus vanaf 4 sept per dag apart geprognosticeerd. Dit impliceert meer maatwerk.
Reden van eventuele vertraging in uitvoering	N.v.t.
Effectiviteit	
Op voorhand door NS verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Voorzien effect tweeledig. Aan de ene kant levert dit een stuk effectiviteit op waarmee NS op (bijvoorbeeld) de woensdag bakkilometers kan besparen want woensdag is een minder drukke dag dan dinsdag en donderdag. Aan de andere kant gaat het kwaliteitsverbetering / meer maatwerk opleveren, onder meer op de donderdagavond. Dit is een drukker avond (koopavond/uitgaansavond) waar NS voorheen geen rekening mee hield. In de prognoses kan NS dat vanaf september dus wel doen.
Wijze van meten van effect (meetmethode en -praktijk)	N.v.t.
Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)	N.v.t.

Maatregel	Verbeteren van reizigersprognose (geen belofte brief, wel actie in vervoersplan)
<p>Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect</p>	<ul style="list-style-type: none"> — IT-technisch lijkt het haalbaar. Prognosticeren en planning op dagbasis betekent dat NS capaciteit nog gerichter kan inzetten. — Prognosticeren op 7 aparte verkeersdagen zit echter wel een risico aan verbonden. Elke dag een andere plan betekent mogelijk een risico voor de uitvoeringsbetrouwbaarheid.
<p>Nieuwe inzichten</p>	
<p>Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten</p>	<p>N.v.t.</p>
<p>Voornemen NS hoe met nieuwe inzichten om te gaan</p>	<p>N.v.t.</p>

Maatregel	Eigen kantoorpersoneel NS uit de spits
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd (interne) opleidingen en vergaderingen verschuiven na spits — Verzoek kantoorpersoneel om buiten spits te reizen — Inzet personeelsbussen op de drukste trajecten
Afhankelijkheden van externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> — Personeelsbus: Rijkswaterstaat - Regio's voor eventuele ontheffing personeelsbus op vluchtstrook.
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd opleiding en vergaderingen: vanaf 1 januari is de regel ingevoerd dat vergaderingen en interne cursus niet voor 09:30 uur in de ochtend mogen worden gepland. — Verzoek kantoorpersoneel: diverse communicatie over spits mijden loopt en wordt herhaald. HR-medewerker benoemt tot actiehouder. Positieve prikkels en andere werkafspraken worden in overweging genomen. — Personeelsbus: wordt sinds 11 januari 2016 uitgevoerd tussen Den Bosch – Utrecht. Werknemers wordt verzocht om buiten de spits te reizen en anders gebruik te maken van de bus i.p.v. de trein. Operationeel loopt het goed. Bus echter niet populair. Het contract loopt tot 31 maart 2016 en wordt niet verlengd. In brief is ook een personeelsbus tussen Den Haag en Utrecht opgenomen als optie. Deze busverbinding wordt vanwege lange reistijd niet als reële optie beschouwd. NS ziet ook dat bus tussen Den Bosch – Utrecht niet populair is en zet daarom in op alternatieven zoals stimuleren spitsmijden en bewustwording onder personeel. Gelet op het besloten karakter van een personeelsbus, is een ontheffing (door NS aangevraagd januari 2016) voor vluchtstrookgebruik op dit moment niet mogelijk. In beginsel enkel voor openbaar vervoer. Er wordt hierbij getoetst aan Afwegingskader Bijzonder Vluchtstrook en de Richtlijn Bus op Vluchtstrook. Momenteel wordt er wel een pilot gedraaid met besloten scholierevervoer over vluchtstrook, maar op korte termijn leidt dit niet tot aanpassingen regelgeving.
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd opleiding en vergaderingen: brief geen deadline, intern 1 januari 2016. — Verzoek kantoorpersoneel: geen deadline, doorlopend onder aandacht brengen. — Personeelsbus: brief geen deadline. intern januari 2016.
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	N.v.t.

<p>Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd opleiding en vergaderingen: ingevoerd per 1 januari 2016. — Verzoek kantoorpersoneel: doorlopend onder aandacht gebracht. Nieuwsberichten, mailings en ook een banner spitsmijden op de homepage van iNSite. Stimulans tot spits mijden verloopt vooralsnog uitsluitend via (algemene) communicatie. Standpunt innemen over nadere werkafspraken of positieve prikkels. — Personeelsbus: gerealiseerd per 11/10p traject Den Bosch – Utrecht. Wegens geringe belangstelling per 31 maart 2016 stopgezet. Te hoge (maatschappelijke) kosten. Busverbinding Utrecht – Den Haag geen reële optie. Ter inkorting van reistijd (omzeilen congestiepunten) is gebruik vluchtstrook besloten personeelsbus niet mogelijk (door NS aangevraagd in januari 2016).
<p>Reden van eventuele vertraging in uitvoering</p>	<p>N.v.t.</p>
<p>Effectiviteit</p>	
<p>Op voorhand door NS verwacht effect</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd opleiding en vergaderingen: betere verdeling reizigers (werknemers) over treinen. — Verzoek kantoorpersoneel: betere verdeling reizigers (werknemers) over treinen. — Personeelsbus: minder reizigers in spitsreinen op traject Den Bosch - Utrecht.
<p>Wijze van meten van effect (meetmethode en –praktijk)</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd opleiding en vergaderingen: effectmeting a.d.h.v. OV-chipkaart gegevens. — Verzoek kantoorpersoneel: effectmeting a.d.h.v. OV-chipkaart gegevens. — Personeelsbus: handmatige telling en in bussen. Effectmeting a.d.h.v. OV-chipkaart gegevens in ochtendspits. Meer in het bijzonder analyse op uitchecktijd NS personeel in Utrecht waarbij rekening wordt gehouden met vakanties en verstoringen.
<p>Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd opleiding en vergaderingen: werknemers geven gehoor aan oproep om later te vergaderen en cursus te volgen en lijken later op werk te komen. Eerste effecten laten zien dat ongeveer 3% van personeel gehoor geeft aan oproep. — Verzoek kantoorpersoneel: verzoeken zijn gedaan en acties opgezet, er lijkt bewustwording onder werknemers te ontstaan. Eerste effecten laten zien dat ongeveer 3% van personeel gehoor geeft aan oproep. — Personeelsbus: er is een verschuiving van medewerkers naar treinen buiten de piek van de ochtendspits (ongeveer 10% die in een ander tijdvak buiten spits reist). NS medewerkers maken echter weinig gebruik van de spitsbus. Er lijkt sprake te zijn van een indirect effect: werknemers pakken de bus niet, maar pakken wel eerder een trein buiten de spits.

Andersson Elffers Felix

<p>Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Algemeen: vertrouwen in medewerking omdat er een gevoel van urgentie bestaat onder het personeel om dit samen op te lossen. — Personeelsbus: op voorhand bewust dat busverbindingen waarschijnlijk pas echt effectief zijn als de reistijd niet veel langer is.
<p>Nieuwe inzichten</p>	
<p>Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd opleiding en vergaderingen: voorbeeldfunctie leidinggevend is belangrijk met als aandachtspunt beeldvorming. Voorbeeld: MT-bijeenkomst om 07.30 uur. Als rest van de werknemers na spits binnenkomt en MT ziet vergaderen, kan het vermoeden ontstaan dat zij wel om 09:00 uur zijn begonnen met vergadering. — Verzoek kantoorpersoneel: eventueel (positieve) prikkels of verdere werkafspraken invoeren om animo te vergroten en spits nog beter te mijden als bedrijf. Personeel wil ook geïnformeerd worden over te drukke treinen zodat ze hiermee rekening kunnen houden. — Personeelsbus: het wordt pas effectief als reistijd niet zo lang is. Daarom Den Haag – Utrecht ook geen reële optie. Er moet in prikkels worden voorzien. Personeel kiest dan wel niet voor bus, maar besluit toch buiten spits te reizen.
<p>Voornemen NS hoe met nieuwe inzichten om te gaan</p>	<ul style="list-style-type: none"> — Begintijd opleiding en vergaderingen: aandachtspunt beeldvorming meenemen voor MT. — Verzoek kantoorpersoneel: overwegen (positieve) prikkels en werkafspraken. Informatie over te drukke treinen delen op Insite, waarbij medewerkers nog meer inzicht krijgen in welke treinen ze beter wel kunnen nemen. — Personeelsbus: busverbinding Den Bosch - Utrecht is beëindigd.

Maatregel	Verbeteren reisinformatie (voor en tijdens de reis)
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Actuele treinsamenstelling zichtbaar maken in de Reisplanner Xtra — Verbetering drukte-indicator Reisplanner Xtra
Afhankelijkheden van externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> — Algemeen: Externe IT-ondersteuning.
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Actuele treinsamenstelling is nu zichtbaar in Reisplanner Xtra ('RPX'). — Verbeteren drukte-indicator: optie: ik kon niet mee is verwerkt. Overige verbeteringen liggen op schema. NS kijkt of drukte-indicator nog gebruiksvriendelijker kan. Sommige gebruikers geven aan dat de knop niet goed te vinden is. — Algemeen: NS bezig met doorontwikkeling van de app Reisinformatie Xtra. In de toekomst graag meer personalisatie in de RPX. Denk aan reizigers die push-berichten ontvangen over drukteafwijkingen of verstoringen op hun traject. Ook wordt gekeken naar Zwitserland op dit gebied. Reizigers in Zwitserland kunnen in de RPX ook differentiëren tussen de meest snelle en meest comfortabele reis (in termen van bijvoorbeeld zitplaats, drukte en overstappen).
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Actuele treinsamenstelling: brief januari 2016. — Verbeteren drukte-indicator: start verbetering januari 2016 (brief), tussentijdse mijlpalen in Q1-Q3 2016 (interne planning).
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	
Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning	<ul style="list-style-type: none"> — Actuele treinsamenstelling: nu zichtbaar in RPX. Dit biedt reizigers inzicht in de treinlengte. — Verbeteren drukte-indicator: — Optie 'ik kon niet mee' toegevoegd. — Ontdubbeling: er is een go vanuit legal voor de ontdubbelingsmethode. Wordt nu gewerkt aan inregelen in de systemen. Eind maart ingevoerd. — Afwijkingen drukte: quickimpact is af. Idee is tevens goedgekeurd. Wordt nu gewerkt aan realisatie. Ligt op schema (Q2). — Drukkere trein: afhankelijk van bovenstaande punt en livegang traject bewaking. Loopt op planning (Q3).
Reden van eventuele vertraging in uitvoering	
Effectiviteit	
Op voorhand door NS verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Algemeen: Handlingsperspectief (meer inzicht en regie) voor reiziger. Betere spreiding van reizigers over treinen.
Wijze van meten van effect (meetmethode en -praktijk)	<ul style="list-style-type: none"> — Algemeen: Geen effectmeting gepland. Wel wordt er gekeken naar hoe vaak bepaalde functies worden gebruikt.

Andersson Elffers Felix

Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)	<ul style="list-style-type: none">— Algemeen: De knop 'ik kon niet mee' is 900 keer gebruikt en materieelsamenstelling is 1,7 miljoen keer bekeken via RPX in maand januari.
Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect	<ul style="list-style-type: none">— Algemeen: technologie leek voorhanden en geplande verbeteringen realiseerbaar.
Nieuwe inzichten	
Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none">— Algemeen: welslagen en snelheid ontwikkelingen grotendeels afhankelijk van mogelijkheden op IT-gebied. Testfase kan daarom bijvoorbeeld langer duren.
Voornemen NS hoe met nieuwe inzichten om te gaan	

Maatregel	Maatwerkeraanpak specifieke treinen
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Het MOT-Team (Monitoring Overbezette Treinen) analyseert wekelijks de meldingen door reizigers en vertaalt deze naar structurele aanpassingen voor te korte treinen (op specifieke trajecten). Deze aanpak wordt uitgebreid. Het MOT-team gaat nu ook proactief handelen en - indien versterking van de trein niet mogelijk is - lokale maatwerkoplossingen inzetten zoals hieronder opgesomd. — (Proactieve) versterking van treinen — Actieve omroep in treinen voor betere spreiding van reizigers in de trein en op station voor betere spreiding op perron — Benutten overcapaciteit in de trein door (last-minute) upgrade naar 1e klas met korting aan te bieden — Bevorderen spreiding door extra servicemedewerkers op specifieke (drukke) stations — Optimalisatie reizigersstromen op specifieke (drukke) stations door middel van crowdmanagement en instapzones (A2-corridor) — Bevorderen spreiding door op specifieke trajecten reizigers actief te informeren over alternatieve treinen
Afhankelijkheden van externe partijen	Geen directe afhankelijkheid van externe partijen.
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<p>— MOT-team:</p> <p>Al sinds het begin van het programma vervoercapaciteit hielden een paar mensen zich bezig met de monitoring van overbezette treinen. Dit deden ze er echter bij en het behelsde in totaal niet meer dan 0,4 Fte per week. Inmiddels bestaat er een meer dedicated MOT-team van vier mensen die ieder ongeveer 0,4 Fte besteden aan deze taak. Onder meer om de uitbreiding van het takenpakket op te vangen.</p> <p>Wekelijks wordt van alle meldingen die binnenkomen via het MCC, KCC, Twitter, Rover en de RPX een top-10 gemaakt met treinen waar de meeste meldingen over zijn. Het MOT analyseert vervolgens deze top-10. Eerst wordt bekeken of de meldingen 'kloppen'. Mocht deze data kloppen dan wordt per trein geanalyseerd wat de oorzaak is van de klachten. Het kan namelijk voorkomen dat klachten zijn ontstaan door verstoringen, niet goed ingezet materieel, defect materieel of dat onze prognose niet klopt met het aantal reizigers. Aan de hand van deze analyse wordt bekeken welke actie nodig is. In het verleden werd er bij klachten alleen overgegaan tot het versterken van de gemelde treinen.</p> <p>Na de brief aan de Stas heeft het MOT nu meer mogelijkheden; reizigers er actief op wijzen dat een trein eerder/later meer ruimte biedt of dat er bijvoorbeeld in het voorste stel nog wel ruimte beschikbaar is. Vanaf het moment van uitvoeren van de actie wordt er tegelijkertijd gevraagd aan de conducteur en/of walpersoneel verzocht om de trein te monitoren om te kijken of het ingezette middel helpt. Uiteindelijke doel is dat de trein niet meer wordt gemeld.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> — Maatregelen: <p>Allereerst heeft een analyse van specifieke (problematische) trajecten plaatsgevonden. Aan de hand van deze analyse zijn een 10-tal trajecten geselecteerd. Op basis van de analyse zijn tevens verschillende (maatwerk) pilots en initiatieven ontplooid. Denk aan gerichte upgrade-acties, flyer en mailactie, crowdmanagement en meer aandacht voor omroep. In potentie goede maatregelen die reizigers meer inzicht en regie kunnen bieden en tot een betere spreiding van reizigers zouden kunnen leiden. Inmiddels hebben ook de eerste effectmetingen van individuele maatregelen plaatsgevonden.</p>
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — MOT-team: geen deadline in brief. Interne deadline Q1 2016. — Maatregelen: geen deadline in brief. Interne deadline Q2 2016.
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	N.v.t.
Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning	<ul style="list-style-type: none"> — Mot-team: belofte nagekomen. MOT-team opereert nu ook proactief. Bovendien uitbreiding naar dedicated team van vier personen met in totaal 1.4 Fte. — Maatregelen: belofte in brief nagekomen. Verschillende pilots, initiatieven en andere maatregelen om spreiding te bevorderen gepland dan wel gestart. Van sommige proeven en pilots zijn de eerste, voorzichtige effecten in kaart gebracht. Dit kan nog meer en beter. Veel initiatieven lopen nog niet zo lang, aanbeveling om effecten over langere periode te meten voor betrouwbaarheid. <p>Meer concreet:</p> <ul style="list-style-type: none"> — (Proactieve) versterking van treinen: sinds begin 2016 heeft het MOT-team 18 versterkingen van treinen uitgevoerd en gepland. — Actieve omroep treinen en stations: op specifieke trajecten is gevraagd aan personeel om extra om te roepen. Door gebrek aan capaciteit bij PMI wordt er pas vanaf half april waar nodig extra omgeroepen op stations. Dit ligt dus nog op schema. — Pilot upgrade naar 1^e klas met korting: eerste actie op traject Alkmaar – Amsterdam (start april/mei). Alleen gericht op consumenten. Toesturen upgrade naar specifieke klanten. — Extra servicemedewerkers: extra monitoring door eigen servicepersoneel. Binnenkort proef met studenten. — Crowd management: verschillende initiatieven ontplooid en ondergebracht bij projectgroep crowd control en de pilots die daar lopen (de lijn). Meer in het bijzonder bijvoorbeeld extra indicatiepaaltjes waar te lopen of in te stappen op bepaalde stations voor betere spreiding. Effect nog niet bekend. — Informatie alternatieve treinen: twee pilots uitgerold (flyers op papier en in mail). Flyers op trajecten Utrecht Centraal – Amersfoort Centraal (avondspits) en Utrecht Centraal - Rotterdam Centraal/Den Haag Centraal (ochtendspits).

	Waar mogelijk kijkt NS ook naar andere maatregelen om op specifieke trajecten reizigers beter te spreiden over de treinen.
Reden van eventuele vertraging in uitvoering	N.v.t.
Effectiviteit	
Op voorhand door NS verwacht effect	Meer capaciteit in drukke treinen, betere verdeling van reizigers over treinen en minder meldingen uit treinen met voldoende capaciteit.
Wijze van meten van effect (meetmethode en -praktijk)	<ul style="list-style-type: none"> — MOT-team: effectiviteit van team toetsen aan de hand van effectiviteit specifieke maatregelen. Zie hieronder. In het algemeen beoordeelt het MOT-team de effectiviteit van haar interventies op basis van beschikbare OV-chipkaartgegevens, tellingen en informatie van de hoofdconductor en het aantal en de aard van de drukmeldingen op specifieke trajecten en in specifieke treinen. — (Proactieve) versterking van treinen: extra capaciteit in zitplaatsen en bezettingsgraad — Actieve omroep treinen en stations: voor wat betreft treinen meting bezettingsgraad in treinstellen. — Pilot (last-minute) upgrade naar 1^e klas met korting: n.v.t. — Extra servicemedewerkers op stations: niet bekend of dit wordt gemeten. — Crowdmanagement: niet bekend of dit wordt gemeten. — Informatie alternatieve treinen: bezettingsgraad in de treinen en aandeel reizigers per trein (gegevens januari-februari 2016), check-in tijden Utrecht en inhoudelijk (evaluatie)onderzoek naar flyers.
Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)	<ul style="list-style-type: none"> — MOT-team: heeft vanaf begin 2016 tot nu 18 versterkingen van treinen uitgevoerd en gepland. Daarnaast heeft het MOT-team verschillende ‘zachte’ proeven en pilots opgezet. Zie hieronder. Evaluatie MOT-team zelf heeft nog niet plaatsgevonden. — (Proactieve) versterking van treinen: per drukke trein levert dit in termen van capaciteit gemiddeld 200 extra zitplaatsen opgeleverd. De treinen die het MOT-team heeft verlengd, zijn verdwenen uit de top 10 treinen o.b.v. drukke meldingen (de wekelijkse dashboards). Trein 3056 is in februari verlengd. Eerste analyse laat zien dat de versterking in capaciteit heeft geresulteerd in een lagere bezettingsgraad. — Actieve omroep treinen en stations: in de trein van Utrecht naar Amersfoort (13 tot en met 27 januari van maandag tot en met vrijdag) is het effect van het extra omroepen gemeten. Vanuit de bezettingsgraden is weinig effect te zien. Mogelijk komt dit omdat de treinen volgens de normeringen niet als druk worden aangemerkt. De meldingen op dit traject komen binnen naar aanleiding van afwijkingen in de geplande treindienst (verstoringen), niet omdat treinen planmatig te kort zijn. — Pilot (last-minute) upgrade naar 1^e klas met korting: n.v.t. — Extra servicemedewerkers op stations: niet bekend of dit wordt gemeten. — Crowdmanagement: niet bekend of dit wordt gemeten. — Informatie alternatieve treinen: eerste evaluatie wijst uit dat reizigers het prettig vinden dat de NS hen op deze wijze informeert over de drukte. Een beperkt deel van de reizigers geeft aan het reisgedrag op basis van de

Andersson Elffers Felix

	<p>verkregen informatie te hebben aangepast. Dit uit zich onder meer in een afname van de drukte op het traject Utrecht Centraal - Rotterdam Centraal/Den Haag Centraal. Op het traject Utrecht Centraal – Amersfoort Centraal lijkt er geen verschuiving op te treden. NS geeft aan dat dit mogelijk komt doordat de drukte op dit traject nog acceptabel is en de urgentie om uit te wijken naar andere treinen hierdoor beperkt is. Een adequate analyse vergt echter een langere meetperiode.</p>
<p>Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect</p>	<p>Vooraf gerealiseerd dat de 'zachte' initiatieven en pilots een lange adem nodig hebben en niet direct harde capaciteit opleveren. Daarnaast is een versterking van een trein niet zomaar doorgevoerd. Dit moet passen in de dienstregeling en bovendien moet er elders capaciteit worden weggehaald.</p>
<p>Nieuwe inzichten</p>	
<p>Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten</p>	<p>Lastig om gedrag en gewoonten van reizigers te doorbreken. Daarnaast blijkt dat goed moet worden bekeken waar "zachte maatregelen" worden ingezet. Vaak blijkt de urgentie niet groot genoeg om gedragsverandering teweeg te brengen. Bijvoorbeeld omdat de trajecten of treinen waar de maatregelen worden ingezet niet druk genoeg zijn (m.a.w. een acceptabele bezettingsgraad hebben).</p>
<p>Voornemen NS hoe met nieuwe inzichten om te gaan</p>	<p>Misschien niet direct capaciteit, maar wel bewustzijn met gevolg dat reizigers geïnformeerd een keuze maken voor een te volle trein. Handlingsperspectief vergroten is waardevol.</p>

Maatregel	Samenwerking consumentenorganisaties, onderwijsinstellingen en bedrijven
Omschrijving van Maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Verkennen mogelijkheden met stakeholders (OCW, Universiteiten en bedrijven) om (via een regionale aanpak) reizigers te spreiden over treinen — Proeven door op specifieke trajecten reizigers te stimuleren om de spits te mijden — Regelmatige dialoog met consumentenorganisaties vertegenwoordigd in het LOCOV over de maatregelen en effecten
Afhankelijkheden van externe partijen	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: Bereidwilligheid van stakeholders (OCW, VNO, onderwijsinstellingen en bedrijven). Mede beïnvloed door media en publieke opinie — LOCOV: bereidwilligheid van consumentenorganisaties om mee te praten.
Stand van zaken uitvoering van maatregel	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: <i>Onderwijsinstellingen (in kader Beter Benutten):</i> Gesprekken geweest met onderwijsinstellingen zoals UU, HU, RU en UL. O.a. over later inroosteren eerstejaars en koppelen van reisadvies in de app Magister. NS proefde bereidheid tot meedenken Traject loopt parallel aan taskforce Beter Benutten. liep dit al NS wil juist parallel hier aan een extra inspanning leveren. Dit kwam wel onder druk te staan rond decemberbrief en ophef in de media en studentenprotest. Merken nu wel terughoudendheid, maar intentie is nog wel om samen te kijken naar de mogelijkheden. <i>VNO-NCW, grote Bedrijven en zakelijke klanten:</i> I&M neemt initiatief voor top-to-top en ronde tafel met VNO. Verder in gesprek met grote bedrijven en zakelijke klanten. — Proeven specifieke trajecten: gesprekken lopen met vier grote bedrijven om treinen naar Bijlmer Arena te verlichten. Tevens staat een gesprek met de overheid in de planning om te kijken wat zij kunnen doen. — LOCOV: Voorafgaand aan de brief d.d. 22 december 2015 is er een sessie met LOCOV geweest waarin de aanpak te drukke treinen is besproken. In de daaropvolgende maanden is ROVER bilateraal bijgepraat over de stand van zaken door de directie van NS. LOCOV neemt deel aan werksessie I.
Planning	
Oorspronkelijke planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: Geen deadline voor wat betreft onderwijsinstellingen, Q2 2016 voor wat betreft bedrijven en VNO-NCW. — Proeven specifieke trajecten: geen deadline brief, Q2 2016 intern. — LOCOV: geen deadline, voortdurende dialoog.
Eventueel gewijzigde planning (intern dan wel afgegeven aan ministerie)	
Actuele stand van zaken t.o.v. laatste planning	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: gesprekken zijn gepland dan wel hebben plaats gevonden. In zoverre is belofte brief dus nagekomen. — Proeven specifieke trajecten: gesprekken gepland met enkele grote

	bedrijven. Overheden zullen nog worden benaderd. De CEO van NS trekt het project en gaat dialoog aan met hoge functionarissen binnen voornoemde bedrijven op bijvoorbeeld gebied van HR.
Reden van eventuele vertraging in uitvoering	
Effectiviteit	
Op voorhand door NS verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: betere verdeling van reizigers over reismiddelen — Proeven specifieke trajecten: betere verdeling van reizigers over treinen. — LOCOV: positieve grondhouding behouden
Wijze van meten van effect (meetmethode en –praktijk)	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: Geen specifieke interne KPI. Wel algemene KPI. Toetsing aan target afdeling: dalvulling en fatsoenlijke bezetting in de spits. — Proeven specifieke trajecten: n.v.t. — LOCOV: n.v.t.
Effect tot nu toe gerealiseerd (kwalitatief en kwantitatief)	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: convenant gesloten tussen provincie en HU. Verder worden gesprekken opgestart en lopen de gesprekken. — Proeven specifieke trajecten: n.v.t. — LOCOV: n.v.t.
Inschatting van NS van haalbaarheid van op voorhand verwacht effect	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: betrokken noemen het een maatregel van de lange adem. Geen effect op korte termijn, temeer negatief beeld dat is ontstaan in media en publieke opinie. — Proeven specifieke trajecten: niet bekend. — LOCOV: n.v.t.
Nieuwe inzichten	
Gedurende uitvoering opgedane nieuwe inzichten	<ul style="list-style-type: none"> — Verkenning: studentenopstand zorg voor lichte vertraging. Waar onderwijsinstellingen eerst bereidwillig leken, wachten ze nu wat meer af. Maar intentie is nog wel om samen te kijken naar de mogelijkheden. — Proeven specifieke trajecten: beloning- of prijsprikkel werkt maar in beperkte mate aangezien veel spitsreizigers bijvoorbeeld een Ov-kaart hebben van werkgever. Daardoor minder gevoelig voor deze prikkels.
Voornemen NS hoe met nieuwe inzichten om te gaan	<ul style="list-style-type: none"> — Proeven specifieke trajecten: inzetten op bewustwording en prijsprikkels zoals het MY-OV-spaarsysteem.