



NS

Communicatie & Corporate Affairs

Postbus 2025, 3500 HA Utrecht
Ministerie van Infrastructuur & Waterstaat
T.a.v. **Bescherming pers. levenssfeer**
Rijnstraat 8
2515 XP Den Haag
Postbus 20904 2500 EX Den Haag

Laan van Puntenburg 100
Postbus 2025
3500 HA Utrecht
Nederland
www.ns.nl

Datum 28 november 2022
Ons kenmerk 20221128
Onderwerp NS Personeelstekort & Dienstregeling november 2022

Telefoon **Bescherming pers. levenssfeer**
E-mail [redacted]

Geachte **Bescherming persoonlijke levenssfeer**

Sinds het voorjaar 2022 informeren we u frequent over het personeelstekort en de gevolgen ervan voor onze dienstverlening. Op 22 augustus 2022 heb ik u schriftelijk geïnformeerd over de ‘integrale aanpak personeelstekort’ die wij hebben ingericht om het personeelstekort aan te pakken en de consequenties voor reizigers en medewerkers zo klein mogelijk te laten zijn. Op deze wijze informeer ik u over de voortgang van de ‘integrale aanpak personeelstekort’, de resultaten van de ingezette maatregelen, de maatregelen die we in de komende periode gaan inzetten, de impact die de afgeschaalde dienstregeling heeft op onze reizigers en ons initiatief om deze aanpak extern te laten toetsen door de Boston Consulting Group (BCG).

Het is voor ons volstrekt helder dat ervaringen van reizigers met (te) drukke treinen, minder treinen, langere reistijd of uitval bijzonder vervelend zijn. We bieden momenteel zo’n 87% van de treinkilometers ten opzichte van de reguliere dienstregeling. De reizigersaantallen liggen op zo’n 80% ten opzichte van voor corona. Dat is op verschillende momenten en trajecten niet voldoende geweest om drukke treinen te voorkomen, met name doordat we ook kortere treinen reden en – vooral in het weekend – de afschalingen niet altijd met de (veranderde) vervoersvraag meeliepen. Sinds oktober 2022 zijn we op de drukste trajecten langere treinen gaan rijden. Vanaf 11 december 2022 gaan we op meer trajecten en momenten waar dat nodig is langere treinen rijden, ook in de weekenden. We werken elke dag hard om het tekort aan personeel te verminderen. Daarbij kijken we ook naar creatieve oplossingen als de inzet van kantoorpersoneel en inhuur van beveiligers. De aanpassingen in onze dienstregeling moeten daarnaast bijdragen aan een meer betrouwbaar en voorspelbaar product voor onze reizigers.

De ‘integrale aanpak personeelstekort’, en daarmee deze brief, focust zich op de tekorten aan operationeel personeel die momenteel maken dat het noodzakelijk is de dienstregeling aan te passen. Helaas raakt de krapte op de arbeidsmarkt ook (leveranciers van) andere diensten van NS, zoals treinvervangend vervoer, reisassistentie en klantenservice. Ook deze processen hebben onze volle aandacht en NS neemt of onderzoekt ook hier maatregelen om de (impact van) tekorten te verkleinen.



Oorzaken personeelstekort operationeel personeel

NS heeft op dit moment (Q4 2022) een tekort van tussen de 300 en 400 hoofdconducteurs en tussen de 100 en 200 machinisten, ten opzichte van de totale aantallen collega's benodigd om een volledige dienstregeling te rijden (resp. 2800 en 3200 fte). De afgelopen maanden hebben we een substantiële verbetering in de werving gezien, die – gelet op de doorlooptijd van de opleiding – naar verwachting gedurende het tweede kwartaal van 2023 zichtbaar gaat worden in de beschikbare capaciteit. Er staan momenteel circa 580 vacatures voor conducteurs en circa 340 voor machinisten open. De wervingsbehoefte wordt per kwartaal vastgesteld en kijkt één jaar vooruit, en is dus inclusief de extra behoefte die in dat jaar ontstaat (bijv. als gevolg van een toename van de logistieke behoefte en/of om de verwachte uitstroom op te vangen). Het tekort kent verschillende oorzaken:

- Allereerst kent de arbeidsmarkt een historische krapte. In de tweede helft van 2022 waren er per 100 werklozen tot 143 vacatures. Hierdoor heeft NS veel concurrentie bij werven van operationeel personeel en lukt het niet om het gewenste aantal collega's te werven. Hierbij speelt tevens het feit dat we verwachten dat de komende periode ook een grote groep collega's met pensioen gaat, iets waarmee NS voldoende rekening had gehouden in haar personeelsplanning, mits instroom op voldoende niveau zou zijn gebleven.
- Daarnaast is de uitstroom en doorstroom van conducteurs groter dan verwacht. Veel conducteurs hebben de afgelopen tijd een stap gezet naar de functie van machinist. Dit is een goede ontwikkeling voor deze collega's, maar als neveneffect loopt het tekort aan conducteurs op. Daarnaast zorgt onder meer de krappe arbeidsmarkt dat uitstroom naar andere bedrijven ook oploopt.
- Ten derde is er sprake van een hoger dan verwacht ziekteverzuim onder collega's. Sinds de coronapandemie zien we pieken en onzekerheid in het verzuim en vanaf 2022 een structureel hoger niveau van ~3%-pt boven de verwachting.

Dit tekort zet enorme druk op onze dienstregeling en verhoogt de werkdruk bij onze huidige collega's in de operationele (plan)keten. Om de betrouwbaarheid en voorspelbaarheid van de dienstregeling te vergroten en ons personeel de nodige lucht te geven was het noodzakelijk de dienstregeling voor het najaar 2022 en in 2023 aan te passen.

NS heeft in haar werving steeds geanticipeerd op de verwachte hoge uitstroom als gevolg van de grote groep collega's die de komende jaren met welverdiend pensioen gaat, ook tijdens corona is de werving daarom onverminderd doorgezet. Ook werd voorzien dat de arbeidsmarkt krappere zou worden, maar de omvang van die krapte en de snelheid waarmee die toenam was veel groter dan voorspeld kon worden. Daar is ook NS door overvallen. Terugkijkend hebben we misschien te lang de ambitie gehouden om de dienstregeling in de benen te houden en het probleem via werving op te willen lossen.

Impact aangepaste dienstregeling voor reizigers

Het laatste wat NS wil, is minder treinen rijden. Het aanpassen van de dienstregeling is het laatste redmiddel, een noodzakelijke stap om de betrouwbaarheid en voorspelbaarheid van de dienstregeling te vergroten. In augustus 2022 hebben we besloten om de dienstregeling voor 2023 aan te passen en daar in het najaar van 2022 stapsgewijs naar toe te werken. Dat betekent dat in september, oktober en november al een deel van de aanpassingen voor 2023 doorgevoerd zijn. Dat is nog niet altijd voldoende, waardoor de reiziger in deze periode helaas nog regelmatig te maken heeft met ad hoc uitval. Daarnaast kon een deel van de omliggende treinen nog niet verlengd worden, omdat het laten meebewegen van het materieelinzetplan met de dienstregeling een intensieve klus is die veel plancapaciteit vraagt.



Per oktober 2022 is dit al deels hersteld en in de nieuwe dienstregeling per 11 december 2022 worden op nog meer trajecten waar dat nodig is langere treinen gepland.

In de maand september was het, doordat we minder en kortere treinen reden, druk in de treinen. Er speelden echter ook andere factoren mee, zoals de start van het schooljaar (september is altijd de drukste maand van het jaar) en de langdurige stremming tussen Lelystad en Dronten (als gevolg van herstelwerkzaamheden aan de spoorinfrastructuur door een stroomstoring). De zitplaatskans in de spits was in de maand september 91,2%. Het aantal drukke treinen in de spits in september 2022 kwam uit op 183, in 2019 waren dit er 107¹. Ook het aantal druktemeldingen lag op een hoger niveau. Er werden in deze maand via de NS-app circa 1.200 druktemeldingen per dag gemaakt (op circa 1 miljoen gemaakte reizen). De drukste trajecten waren Arnhem-Utrecht; Utrecht-Schiphol-Rotterdam, Amsterdam-Eindhoven en Amersfoort-Zwolle. De drukte op het laatste traject was voornamelijk een gevolg van de stremming Lelystad-Dronten, naar schatting 15% van de druktemeldingen in september is terug te leiden naar deze stremming.

Op de drukste trajecten heeft NS per 3 oktober 2022 langere treinen ingezet. Op het traject Amersfoort-Zwolle worden i.v.m. de omreisroute extra treinen ingezet (vier in plaats van twee intercity's per uur), zo lang dit nodig is. De ingezette maatregelen hebben ook effect. In oktober is het aantal drukke treinen stevig afgenomen. De zitplaatskans steeg naar 95,1%. Het aantal drukke treinen in de spits nam in de maand oktober af naar 88 (2019: 113). Het aantal druktemeldingen via de NS-app daalde ook, naar circa 900 per dag. In week 42 was een tijdelijke, forse, toename van drukke treinen in het weekend te zien, als gevolg van een combinatie van het evenement Amsterdam Dance Event (ADE) in Amsterdam en een buitendienststelling voor onderhoud aan de infrastructuur bij Amsterdam-Sloterdijk.

NS blijft de drukte in treinen monitoren en waar mogelijk maatregelen treffen. In lijn met onze inzet sinds oktober 2022 gaan we vanaf 11 december 2022 op een aantal trajecten langere en meer treinen rijden. Zo zullen we van maandag t/m donderdag tussen Eindhoven en Amsterdam weer elke 10 minuten een trein rijden, en in de weekenden - waar het op dit moment druk is - gaan we waar dat nodig is langere treinen rijden. Op momenten dat er minder reizigers zijn, zoals de vrijdag, gaan we minder of kortere treinen rijden. In totaliteit neemt, naar verwachting, de zitplaatskans toe.

De aanpassingen in de dienstregeling van 2023 zijn ter advies voorgelegd aan de consumentenorganisaties vertegenwoordigd in het Locov en de decentrale overheden zoals vertegenwoordigd aan de Landsdelige OV- en Spoortafels. Dit heeft geleid tot verschillende wijzigingen die we nu verwerken in de dienstregeling. De adviezen om frequenties nu weer te verhogen konden niet worden overgenomen, omdat de personeelscapaciteit dit simpelweg op dit moment niet toelaat. De geconsulteerde partijen worden hier over geïnformeerd, ook zullen de belangrijkste wijzigingen worden toegelicht in het vervoerplan 2023.

Integraal aanpakken van het probleem

NS zet alles op alles om zo snel mogelijk het tekort te stabiliseren en (vervolgens) in te lopen. Zo willen we de ruimte creëren om weer verantwoord op te schalen en, op de langere termijn, klaar te staan voor een nieuwe vervoerconcessie voor het hoofdrailnet met een passende dienstregeling en collega's die met plezier hun werk kunnen doen.

¹ Aantal drukke treinen per werkweek in de spits HRN betreft het gemiddeld aantal treinen per werkweek, waar op enig moment tijdens de spits het aantal reizigers in de trein groter is geweest dan het aantal gerealiseerde vervoersplaatsen.



De integrale aanpak is vierledig:

- Het vergroten van het personeelsbestand: door het verhogen van de instroom en het versterken van het behoud van huidig personeel beogen we het personeelsbestand te vergroten.
- Het verhogen van de inzetbaarheid van conducteurs en machinisten, en het slim inzetten van mensen en middelen voor onze reizigers: de inzetbaarheid van conducteurs en machinisten wordt beïnvloed door verschillende factoren. Voorbeelden zijn duur van opleidingen en de mate van efficiëntie in het plannen van diensten. Die factoren proberen we zo te beïnvloeden dat de inzetbaarheid wordt verhoogd. Daarnaast kijken we naar waar we het beste onze mensen kunnen inzetten, en voor welke taken er alternatief personeel kan worden gezocht.
- Werken aan ziekteverzuim en bieden van aantrekkelijk werk voor medewerkers: NS biedt collega's al langere tijd allerlei mogelijkheden om hun vitaliteit te behouden of te verbeteren. Met een gericht programma beogen directie en ondernemingsraad samen deze aanpak te verstevigen. Doel is dat medewerkers hun werk met plezier en in goede gezondheid kunnen doen teneinde het verzuim omlaag te brengen.
- Het aanpassen van onze dienstregeling in het najaar 2022 en 2023: we doen al enige tijd een groot beroep op ons personeel in mate van beschikbaarheid en flexibiliteit. Die inzet is niet oneindig en de rek is eruit. Dit maakt dat we ons genoodzaakt zien om als laatste redmiddel aanpassingen in de dienstregeling door te voeren om de betrouwbaarheid en voorspelbaarheid van de treindienst te vergroten.

We treffen verschillende maatregelen op basis van deze aanpak. In onderstaand overzicht zijn de maatregelen opgenomen die we al hebben gerealiseerd, die we nu implementeren of die in 2023 worden geïmplementeerd, en wat deze (naar verwachting) opleveren. Het risico blijft bestaan dat, ondanks deze maatregelen, de tekorten in 2023 oplopen. Dat betekent dat NS opnieuw genoodzaakt kan zijn om verdere aanpassingen in de dienstregeling door te voeren.

Maatregelen	Status	Resultaten ²
1. Het vergroten van het personeelsbestand		
Grote wervingscampagnes via radio, tv, online, trein en stations (o.a. zingende conducteur, treinsimulator op verschillende stations)		- Forse stijging aantal sollicitanten, Aantal gesprekken per week voor HC of machinist: circa 160.
Bijstellen van eisen (zoals het zichtbaar mogen dragen van tatoeages), het versnellen van het sollicitatieproces (zoals 1 i.p.v. 4 motivatievragen, geen diploma's) en actief hulp te bieden aan potentiële sollicitanten		- Aangenomen aspirant-conducteurs juli – medio november: circa 184 fte (Om de uitstroom te stabiliseren is het nodig circa 35fte conducteurs per maand te werven – in deze periode is dat dus gelukt).
Hogere aandraagbonus voor huidig personeel die potentiële sollicitanten aandraagt		- Instroom conducteurs vanuit opleiding juli – oktober: circa 65 fte.
Uitbreiding recruitment en recruitmentmarketing capaciteit		-Aangenomen machinisten juli-medio november:250 fte
Een beroep op (aankomend) gepensioneerd personeel om (deels) bij NS te blijven werken		-Instroom machinisten vanuit opleiding juli-oktober 138 fte.

² De resultaten bij "verhogen inzetbaarheid (2)" zijn toegespitst op conducteurs; daar is het tekort het grootst.



Maatregelen	Status	Resultaten ²
2. Het verhogen van de inzetbaarheid van conducteurs en machinisten, en het slim inzetten van mensen en middelen voor onze reizigers		
Digitaliseren van opleidingen		De optelsom van deze maatregelen is een besparing van een aantal conducteursdiensten dat ongeveer gelijk staat aan de inzet van 180 fte. In combinatie met de geïntensiveerde werving en maatregelen om werkdruk te verlichten lijkt deze besparing voldoende om in ieder geval tot april 2023 niet verder te hoeven afschalen.
Inkorten van opleidingen		
Stimuleren van mogelijkheden meer uren te werken, o.a. door het aanbieden van 40-uurs contracten en het vergroten van bestaande part-time contracten.		
Teammanagers conducteurs ook vragen (meer) diensten te draaien als conducteur		
Tijdelijk beperken van gereserveerde tijd voor werkoverleg.		
Efficiënter plannen van diensten. ³		
Inzetten van kantoorpersoneel en inhuur voor 2 ^e -mensediensten op treinen waar nu twee of meer conducteurs op worden gepland i.v.m. spoorwegveiligheid en/of sociale veiligheid.		Potentie naar verwachting groot; wordt nu uitgewerkt.
3. Werken aan ziekteverzuim en bieden van aantrekkelijk werk voor medewerkers		
Vitaliteitsprogramma		Collega's doen hun werk met plezier en in goede gezondheid, wat positief effect heeft op verzuim en behoud van collega's.
4. Het aanpassen van onze dienstregeling in het najaar 2022 en 2023		
De aanpassingen voor 2023, welke in december in gaan, zien er op hoofdlijnen als volgt uit: - De meeste spitsstoevoegers rijden niet en op vrijdag rijden op enkele trajecten in de Randstad twee in plaats van vier Intercity's in de spits. - In de daluren overdag, 's avonds en in het hele weekend verlaagt NS op de meeste trajecten de frequentie van vier naar twee treinen (Intercity's en Sprinters) per uur. De avonddienstregeling start om 20:00 uur in plaats van om 22:00 uur en op een aantal rustige sprintertrajecten gaan we in de avond van twee naar één trein per uur. - Op de HSL wordt de frequentie verlaagd van vijf naar drie treinen per uur tussen Rotterdam en Breda (de hele dag), en tussen Amsterdam en Rotterdam (alleen in de avond en in het weekend) - De tienminutentreinen op het traject tussen Amsterdam en Eindhoven rijdt van maandag tot en met donderdag weer de hele dag. Op het traject Arnhem-Utrecht-Schiphol-Rotterdam rijdt NS vier Intercity's per uur.		Het op lange termijn aanpassen van de dienstregeling levert, met minder te schrappen treinen, meer personeelsdiensten op (de puzzel kan opnieuw gelegd worden) én er kunnen omringende treinen worden versterkt. Bovendien kan NS rekening houden met veranderde reizigerspatronen. Voor de reiziger resulteert dit in een voorspelbaarder en betrouwbaarder product doordat er minder treinen op het laatste moment uitvallen. Ook creëert dit de nodige lucht in het systeem, omdat de druk op ons personeel wordt verlaagd. De aanpassingen in de dienstregeling zijn ter advies voorgelegd aan het Locov en de decentrale overheden zoals vertegenwoordigd in het Locov. Dit heeft geleid tot verschillende wijzigingen waarvan de belangrijkste in het Vervoerplan 2023 opgenomen worden.

Legenda status:

= maatregel is gerealiseerd; = maatregel wordt geïmplementeerd; = maatregel is in voorbereiding voor '23

³ Dit geeft extra roosterwijzigingen en een werkpakket met minder variatie. De keerzijde van deze maatregel is een hogere werkdruk onder conducteurs en machinisten.



Externe review aanpak personeelstekorten

We hebben BCG verzocht een externe review te doen van onze aanpak rondom de het personeelstekort en de effecten op onze dienstverlening op de korte en middellange termijn. Hierbij wordt advies verwacht over welke maatregelen wij (nog meer) in moeten zetten om het tekort aan treindienst gerelateerd personeel versneld op te lossen. Deze review bestaat uit drie fases met een totale doorlooptijd van zes weken:

1. Onderzoek grondoorzaken
2. Validatie bestaande set aan maatregelen en identificatie van mogelijk aanvullende maatregelen
3. Uitwerken van aanbevelingen in rapport

Het beoogde eindproduct van deze review is een rapport met een onafhankelijk advies over de door NS in te zetten maatregelen rondom het tekort aan treindienst gerelateerd personeel. Dit rapport wordt in december 2022 verwacht en wordt met u gedeeld.

Vooruitblik

NS blijft alles op alles zetten om verder afschalen in 2023 te voorkomen en gevolgen voor de reiziger zoveel mogelijk te beperken. Het stabiliseren van het tekort aan hoofdconducteurs is daarvoor de eerste stap en heeft nu onze grootste aandacht. Daarna zullen we toewerken naar het gericht en verantwoord versterken, en daarna opschalen van de dienstregeling. Wanneer de ruimte daarvoor ontstaat, is afhankelijk van verschillende factoren zoals de ontwikkeling van de krapte op de arbeidsmarkt en de effectiviteit van de maatregelen. In december zal ik u opnieuw informeren over de voortgang van de integrale aanpak van het personeelstekort, inclusief de uitkomsten van de externe review van deze aanpak. Graag blijf ik met u in gesprek hierover.

Bescherming persoonlijke levenssfeer

