

Duurzaamheidsrapport 2025



100 jaar. De reis gaat verder.





Inhoud

- 3 De aanpak van ons duurzaamheidsrapport
- 4 Algemene context
- 6 NMBS: structuur en organisatie
- 15 NMBS: focus op 2025
- 16 Beoordelingen en benchmarks bevestigen de duurzaamheidsprestaties van NMBS
- 17 De richtlijnen die het kader vormen voor onze opdrachten en acties
- 20 Risicobeheersing en interne controles
- 21 Focus op ESG-impacts, risico's en opportuniteiten en de wisselwerking met het bedrijfsmodel
- 21 De kern van onze materialiteitsanalyse
- 39 Due-diligenceverklaring

42 Samen werken aan duurzame mobiliteit

- Werken aan een klimaatvriendelijke toekomst en aan onze energie-efficiëntie
- Onze bijdrage aan een gezonder milieu
- Slim omgaan met water en materialen

72 Op weg met onze reizigers en onze partners

- Veilig en toegankelijk reizen
- Zich inzetten voor betrouwbaar vervoer
- Een duurzame dialoog opbouwen met onze partners

108 Onze medewerkers, onze drive

- Optimale arbeidsomstandigheden aanbieden en sociale dialoog bevorderen
- Veilig en gezond werken
- Gelijke kansen bieden
- Iedereen de kans geven om zich te ontwikkelen

130 Verantwoord beheer van een robuust spoorvervoer

- Vertrouwensrelaties opbouwen met onze leveranciers
- Politieke dialoog en de evolutie van de spoorwegmarkt

140 EU Taxonomie

De aanpak van ons duurzaamheidsrapport

Dit duurzaamheidsrapport is ons tweede verslag dat op vrijwillige basis wordt gepubliceerd. Het verslag verwijst naar de vereisten van de *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD). Grote ondernemingen met meer dan 1.000 voltijdse medewerkers en een netto-omzet van meer dan 450 miljoen euro zijn verplicht om gedetailleerde informatie te publiceren over hun strategie, beleid, doelstellingen en resultaten op het gebied van niet-financiële informatie. Een eerste groep ondernemingen, voornamelijk beursgenoteerde maatschappijen, is al onderworpen aan deze rapporteringsverplichtingen. Vanaf het verslag over het boekjaar 2027 zullen we een formele duurzaamheidsverklaring moeten publiceren die door de revisoren is gecertificeerd.

Referentiekader

Om hun niet-financiële rapportering op te stellen, moeten ondernemingen die onder de CSRD vallen, voldoen aan de *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS). Deze normen zijn in 2023 opgesteld door de EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*), een door de Europese Commissie gemandateerde groep van deskundigen waarvan de leden bestaan uit organisaties van belanghebbenden, nationale organisaties en het maatschappelijk middenveld.

Op 26 februari 2025 heeft de Commissie echter, naar aanleiding van de oproep van de leiders van de

Europese Unie, het “Omnibus I”-pakket aan maatregelen gepresenteerd om de bestaande wetgeving te vereenvoudigen. Op 3 december 2025 heeft de EFRAG nieuwe ontwerpnormen (“draft standards”) gepubliceerd, die momenteel bij de Europese Commissie ter goedkeuring voorliggen. Op het moment dat we het verslag opstelden, waren de nieuwe ESRS-normen nog niet gepubliceerd. In deze context hebben we ervoor gekozen om het verslag te structureren op basis van deze ontwerpen voor nieuwe ESRS-normen. Deze aanpak stelt ons in staat om te anticiperen op toekomstige wettelijke vereisten in verband met de CSRD en om de maturiteit van onze niet-financiële rapportering geleidelijk te versterken.

Om ons voor te bereiden op de naleving vanaf het verslag van 2028 over het boekjaar 2027, en meer bepaald op de beperkte assurance-analyse die door de revisoren zal worden uitgevoerd, wisselen we informatie uit met het College van Commissarissen in het kader van de pre-assuranceprocedures door KPMG en BDO, die lid zijn van het College.

De scope van het verslag

Dit verslag, dat op vrijwillige basis is opgesteld, is niet opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. Toch is het opgesteld op dezelfde geconsolideerde basis als het financiële verslag. Het verslag omvat bijgevolg Ypto, de IT-dochteronderneming van NMBS, en bestrijkt onze volledige waardeketen (zie [pagina 21-23](#)).





Algemene context

Een wereldwijde en Europese dynamiek

In 2015, tijdens de COP21, de top van de Verenigde Naties over de klimaatverandering, heeft de internationale gemeenschap de Overeenkomst van Parijs aangenomen. Daarbij hebben de staten die de overeenkomst hebben ondertekend, zich ertoe verbonden de opwarming van de aarde onder de 2°C te houden ten opzichte van het pre-industriële niveau en de inspanningen voort te zetten om de temperatuurstijging te beperken tot 1,5°C (eveneens ten opzichte van het pre-industriële niveau). In datzelfde jaar hebben de Verenigde Naties 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (*Sustainable Development Goals*) vastgesteld, die tegen 2030 moeten worden bereikt om de belangrijkste klimatologische en sociale uitdagingen aan te pakken.

In 2019 heeft de Europese Unie deze verbintenissen concreet vormgegeven via de Europese Green Deal, die voorziet in “koolstofneutraliteit” tegen 2050, met een vermindering van de uitstoot van broeikasgassen met 55% tegen 2030. De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) maakt deel uit van de wetgevinginitiatieven die in het kader van de Europese Green Deal zijn geïntroduceerd.

Het doel van de CSRD is duidelijk: ondernemingen ertoe aanzetten om op transparante, vergelijkbare en betrouwbare wijze verslag uit te brengen over hun activiteiten en investeringen op het gebied van duurzaamheid. De richtlijn versterkt ook de koppeling met de financiële rapportering: ondernemingen zijn verplicht de financiële middelen bekend te maken die hun actieplannen ondersteunen, om de effectieve uitvoering ervan te waarborgen.

Het CSRD-kader stelt investeerders, burgers en alle belanghebbenden zo in staat om de impact van ondernemingen op de samenleving en de planeet grondig te beoordelen. De CSRD heeft ook tot doel de transformatie van de Europese economie naar een veerkrachtiger en koolstofarm model te ondersteunen door investeringen in duurzame economische activiteiten te stimuleren.

De vier belangrijkste uitdagingen voor de spoorwegsector

De verbintenissen die zijn aangegaan in het kader van de Overeenkomst van Parijs, de Europese Green Deal en de inwerkingtreding van de CSRD zorgen ervoor dat de spoorwegsector zijn rol als sleutelspeler in de klimaattransitie versterkt, maar brengen tegelijkertijd een reeks structurele en operationele uitdagingen met zich mee voor de spoorwegondernemingen.

NMBS heeft vier grote uitdagingen geïdentificeerd:

1

De krachten bundelen om de klimaatuitdagingen het hoofd te bieden

Om de uitstoot van de vervoerssector te verminderen, is een dubbele transformatie nodig, namelijk de meest vervuilende vervoerswijzen koolstofarm maken en een massale modal shift naar duurzamere vervoerswijzen organiseren. In deze context lijkt het spoor de meest duurzame en direct beschikbare vorm van openbaar vervoer, met een CO₂-impact die aanzienlijk lager is dan die van de auto. Hoewel de trein een centrale rol moet spelen in koolstofarme mobiliteit, is er meer nodig om de auto te vervangen. Daarvoor moet een samenhangend en geïntegreerd multimodaal mobiliteitssysteem worden opgezet, dat verplaatsingen van deur tot deur mogelijk maakt dankzij de combinatie van verschillende vervoerswijzen die elkaar aanvullen.

2

Nieuwe mobiliteitsgewoonten aanmoedigen en begeleiden

Reizigers passen hun reisgewoonten gaandeweg aan en maken steeds vaker gebruik van de trein in hun vrije tijd, naast hun verplaatsingen voor werk of school. Globaal genomen schatten we dat het aantal reizigers zal blijven stijgen. De verwachtingen van reizigers evolueren ook steeds meer naar gebruiksvriendelijke en flexibele mobiliteitsoplossingen van deur tot deur. Het comfort aan boord en de toegankelijkheid voor alle doelgroepen (senioren, mensen met beperkte mobiliteit, gezinnen, mensen die met een fiets reizen enz.) zijn ook essentiële hefboomen om het modale aandeel van de trein te vergroten.

3

Opereren in een context van liberalisering van het spoorvervoer

Sinds december 2019 voorziet het Europese regelgevingskader voor openbare diensten voor personenvervoer per spoor in de toewijzing van de opdracht van openbare dienst via een onderhandelingsprocedure met voorafgaande oproep tot mededinging. Tijdens een overgangsperiode, tot 25 december 2023, konden de lidstaten de opdracht van openbare dienst nog rechtstreeks aan een spoorwegoperator gunnen. De Belgische Staat heeft van deze gelegenheid gebruik gemaakt om de opdracht van openbare dienst voor het personenvervoer per spoor via rechtstreekse gunning aan NMBS toe te vertrouwen. De opdracht is gegund voor een periode van tien jaar op het volledige net, mits de uitvoering van een prestatietraject, zoals voorzien in het Europese regelgevingskader¹. Meer informatie hierover is te vinden op [pagina 18](#).

4

Financiële middelen vrijmaken om de capaciteit van het pan-Europese spoorstelsel te vergroten

Om de modal shift te versnellen, moeten er financiële middelen worden toegewezen aan het spoorwegsysteem en het openbaar vervoer, in overeenstemming met de vastgestelde doelstellingen voor de modal shift. De investeringen in het spoorvervoer binnen de Europese Unie moeten minstens verdubbelen om de infrastructuur te moderniseren, de capaciteit, de robuustheid en de interoperabiliteit van de netten te vergroten, en het rollend materieel te standaardiseren. Vanwege de lange investeringscycli die eigen zijn aan de spoorwegsector, zijn duidelijke en stabiele financiële vooruitzichten op de lange termijn onontbeerlijk.

¹ Verordening (EG) nr. 1370/2007 artikel 5 §4 bis



DE BELANGRIJKSTE WETTELIJKE BEPALINGEN

Onze activiteiten worden geregeld door:

- ▶ de wet van 23 juli 1926 betreffende de NMBS en het personeel van de Belgische Spoorwegen;
- ▶ de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven;
- ▶ het koninklijk besluit van 18 oktober 2004 houdende sommige maatregelen voor de reorganisatie van de Nationale Maatschappij der Belgische Spoorwegen (NMBS);
- ▶ de wet van 30 augustus 2013 betreffende de hervorming van de Belgische Spoorwegen;
- ▶ het Openbaredienstcontract dat voor de periode 2023-2032 is gesloten tussen NMBS en de Belgische Staat, waarin de openbaredienstverplichtingen en de financieringsmechanismen zijn vastgelegd;
- ▶ de nationale en Europese regelgeving inzake spoorvervoer, zoals de Europese verordeningen inzake spoorvervoer en de liberalisering van de spoorwegmarkt.

De laatste wijziging van de gecoördineerde statuten werd op 26 april 2022 in het Belgisch Staatsblad gepubliceerd.

NMBS: structuur en organisatie

De Nationale Maatschappij der Belgische Spoorwegen (NMBS) werd opgericht bij wet van 23 juli 1926. We zijn de historische operator van het personenvervoer per spoor in België. NMBS heeft het statuut van autonoom overheidsbedrijf en heeft de vorm aangenomen van een naamloze vennootschap van publiek recht, overeenkomstig de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven.

Momenteel bedienen we 555 stations verspreid over het hele land, met een vloot die grondig wordt gemoderniseerd, een omvangrijk investeringsprogramma (bijna 10 miljard euro over tien jaar, tussen 2023 en 2032) en de voortdurende inzet van onze 17.000 medewerkers. Sinds 2014 is HR Rail de juridische werkgever van het personeel van NMBS en Infrabel.

Als operator van reizigersvervoer per spoor zorgen we onder meer voor de uitvoering van de opdrachten van openbare dienst die ons zijn toevertrouwd, waaronder:

- ▶ het aanbod van reizigersvervoer per spoor, met inbegrip van de informatie aan deze reizigers;
- ▶ het beheer en onderhoud van treinstations, met inbegrip van de commerciële activiteiten in de stations;
- ▶ het beheer en onderhoud van het rollend materieel;
- ▶ het behoud van het historisch spoorwegerfgoed.

Naast onze opdrachten van openbare dienst zijn we betrokken bij verschillende internationale samenwerkingsverbanden met andere operatoren. We hebben deelnemingen in de Eurostar Group en BeNeRail, en fungeren als vervoerder en verdeler van vervoersbewijzen voor treinreizen in Europa.

De bestuursorganen en hun opdrachten

NMBS valt onder de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven. Voor aangelegenheden die niet specifiek worden vermeld, is zij onderworpen aan het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en houdt zij zich op vrijwillige basis aan de Code inzake deugdelijk bestuur².

Voor een meer gedetailleerde beschrijving van de beheersstructuur, de governance en de werkingsregels van de bestuursorganen verwijzen we naar het corporategovernancecharter dat op de [website van NMBS](#) is gepubliceerd en naar de jaarlijkse verklaring inzake Corporate Governance die in het jaarverslag van NMBS is opgenomen.

² KB van 12 mei 2019

DE OPRICHTING VAN NMBS IN 1926

Op 23 juli 1926 wordt de wet gestemd die de Nationale Maatschappij der Belgische Spoorwegen opricht (toen nog NMBSW genoemd). De jonge autonome onderneming erft een uitgestrekt spoornet, duizenden medewerkers en een aanzienlijk patrimonium rollend materieel. Ze start al snel met een ingrijpende modernisering van het net, het materieel en haar organisatie.



Belgische Staatsspoorwegen
Algemeene Dienst

Brussel, den 17^a Augustus 1926.

BIJZONDER BEVEL N^o 151E/54VT/63TM/122R

Oprichting van een Nationale Maatschappij van Belgische Spoorwegen. Statuten.

Het personeel vindt hierna de teksten :

- van de wet van 23 Juli 1926 (« *Moniteur belge* » van 24 dito) waarbij de Regeering gemachtigd wordt tot het oprichten van een « Nationale Maatschappij van Belgische spoorwegen »;
- van het Koninklijk besluit van 7 Augustus 1926 (« *Moniteur belge* » van 8 dito) waarbij de nieuwe maatschappij wordt opgericht en de statuten ervan vastgesteld.

Ter uitvoering van artikelen 4 en 7 van de statuten, opgenomen in voormeld Koninklijk besluit van 7 Augustus 1926, zal de nieuwe Maatschappij de thans door den Staat beheerde en geëxploiteerde spoorwegen exploiteeren met ingang van 1 September 1926.

De nieuwe na te leven bepalingen zullen eerstdaags verschijnen.

De Beheerder-Algemeen Bestuurder,
E. FOULON.



De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen

De rol van de Belgische Staat in de organisatie van het personenvervoer per spoor

De Staat is op drie manieren betrokken bij het beheer van NMBS:

- ▶ Als wetgever neemt de Staat wetgevende of regelgevende initiatieven die een directe invloed hebben; zoals de modernisering van het beheer van het personeel, de verplichting tot gegarandeerde dienstverlening, de organisatie van de spoorwepolitie, het opleggen van administratieve boetes, het rookverbod in de stations of de wetgeving inzake overheidsopdrachten, het taalgebruik of de openbaarheid van bestuur.
- ▶ Als toezichthoudende overheid en partij van het Openbaredienstcontract bepaalt de Staat het mobiliteitsbeleid voor België, en in het bijzonder de spoorwegmobiliteit, met name via het regeerakkoord, de beleidsverklaringen van de minister van Mobiliteit, de Spoorvisie 2040 en via de vaststelling van de doelstellingen van het Openbaredienstcontract. Bovendien controleert de Staat het bestuur van de onderneming via de Regeringscommissaris, die met raadgevende stem de vergaderingen van de bestuursorganen bijwoont en een procedure kan inleiden tot nietigverklaring van een besluit dat in strijd zou zijn genomen met de wet, de statuten en het Openbaredienstcontract, en die bepaalde bestuursbesluiten moet goedkeuren, zoals het vervoersplan of de vervoersovereenkomst.
- ▶ Als aandeelhouder benoemt de Staat de bestuurders, keurt ze de jaarrekening goed en verleent ze de bestuurders kwijting.

Toezichthoudende overheid

- ▶ Visie en strategie van de mobiliteit in België
- ▶ Openbaredienstcontract
- ▶ Omzetting van Europese richtlijnen en verordeningen in Belgisch recht
- ▶ Goedkeuring van vervoersplannen
- ▶ Wetsvoorstellen
 - › Gegarandeerde dienstverlening
 - › Administratieve boetes
 - › Rookvrije perrons
 - › Ondersteuning voor nachttreinen

Raad van Bestuur

14 leden

Regeringscommissaris

Auditcomité

Bezoldigings- en Benoemingscomité

GEN-Oriëntatiecomité

- ▶ Stelt het Bedrijfsplan op en bepaalt het algemene beleid
- ▶ Heeft de bevoegdheid om alle handelingen te verrichten die nodig of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel van de overheidsonderneming
- ▶ Houdt toezicht op het beheer door het Directiecomité

Directiecomité

Executive Committee

- ▶ Dagelijks bestuur
- ▶ Uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat uit 14 leden, 5 vrouwen en 9 mannen, met inbegrip van de voorzitter en de gedelegeerd bestuurder.³ De bestuurders worden benoemd voor een hernieuwbaar mandaat van 6 jaar.

De Raad van Bestuur bestaat voor 14% uit onafhankelijke bestuurders, voor 36% uit vrouwen en uit een gelijk aantal Franstalige en Nederlandstalige leden.

De bestuurders worden door de federale regering aangeduid op basis van de complementariteit van hun competenties, zoals financiële en boekhoudkundige analyse, juridische aspecten, kennis van de vervoerssector, hr-strategie en sociale relaties.

De regering houdt ook rekening met de meer specifieke competenties van bepaalde bestuurders op het gebied van duurzaamheid.

Taken van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur vervult drie soorten taken:

- ▶ bevoegdheid om alle handelingen te verrichten die nodig of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel van het overheidsbedrijf.
- ▶ toezicht op het bestuur door het Directiecomité. Het Directiecomité brengt regelmatig verslag uit aan de Raad van Bestuur.
- ▶ te allen tijde het Directiecomité om een verslag vragen over de activiteiten van de onderneming of een deel daarvan.

Comités

Binnen de Raad van Bestuur zijn drie comités opgericht:

- ▶ **Het Auditcomité** voert de taken uit die de Raad van Bestuur aan dit comité toevertrouwt. Daarnaast heeft het de taak om de jaarrekening, het jaarverslag en de tussentijdse verslagen te controleren. Het Auditcomité ziet er ook op toe dat de financiële verslagen over risicobeheer, met inbegrip van risico's in verband met cyberveiligheid en milieuaspecten, betrouwbaar en integer zijn.
- ▶ **Het Bezoldigings- en Benoemingscomité** brengt advies uit over de benoeming van de leden van het Directiecomité. Daarnaast doet dit comité voorstellen aan de Raad van Bestuur over de bezoldiging en de secundaire arbeidsvoorwaarden van de leden van het Directiecomité en de hogere kaderleden.
- ▶ **Het GEN-Oriëntatiecomité** brengt, op eigen initiatief of op verzoek, aan de Raad van Bestuur een voorafgaand advies uit over elke beslissing of voorstel met betrekking tot de exploitatie van het voorstadsnet van Brussel en de Brusselse rand (GEN – Gewestelijk ExpresNet). Het GEN-Oriëntatiecomité werkt een voorstel uit voor een vijfjarenplan met betrekking tot de exploitatie van het GEN, brengt jaarlijks verslag uit over de uitvoering van dit plan en formuleert aanbevelingen.

In het kader van het duurzaamheidsverslag werden de resultaten van de dubbele materialiteitsanalyse goedgekeurd door de Raad van Bestuur van NMBS. Vanaf 2028 zal het verplichte duurzaamheidsverslag over het boekjaar 2027 worden opgenomen in de geconsolideerde financiële staten en daardoor onder de bevoegdheid van het Auditcomité vallen.

Samenstelling van de Raad van Bestuur op 31/12/2025

- ▶ Thibaut Georgin, voorzitter
- ▶ Sophie Dutordoir, gedelegeerd bestuurder
- ▶ Emmanuel Douette
- ▶ Filip Boelaert
- ▶ Martine Durez
- ▶ Chanelle Bonaventure
- ▶ Laurence Glautier
- ▶ Olivier Henry
- ▶ Eric Mercenier
- ▶ An Poot
- ▶ Daan Schalck
- ▶ Dirk Sterckx
- ▶ Wouter Van Besien
- ▶ Bart Van Camp



³ De samenstelling van de Raad van Bestuur en de benoeming van de bestuurders worden geregeld door artikel 162bis van de wet van 21 maart 1991 en het koninklijk besluit van 25 december 2016.

Voor de verslagen die op vrijwillige basis werden gepubliceerd met pre-assuranceanalyse, wordt de “management letter” van de revisoren voorgelegd aan het Auditcomité.

Het dagelijks beheer wordt verzorgd door twee instanties:

- ▶ het Directiecomité;
- ▶ het Executive Committee.

Het Directiecomité

Het Directiecomité vertegenwoordigt de organisatie in het kader van het dagelijks bestuur en zorgt voor de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur.

Dit comité heeft als taak ervoor te zorgen dat de doelstellingen die in het Openbaardienstcontract zijn vastgelegd, evenals andere belangrijke doelstellingen die voortvloeien uit het Ondernemingsplan, worden gerealiseerd. De leden van het Directiecomité zijn:

- ▶ Sophie Dutordoir (CEO)
- ▶ Patrice Couchard (Stations)
- ▶ Renaud Lorand (Finance/Strategy & Legal)
- ▶ Koen Kerckaert (Passenger Transport & Security)

Het Executive Committee

Het Directiecomité wordt voor de uitvoering van zijn taken bijgestaan door het Executive Committee, dat bestaat uit de verantwoordelijken voor de andere belangrijke activiteiten van de onderneming. De General Counsel en de General Manager Transport Operations wonen de vergaderingen bij.

Executive Committee



Sophie Dutordoir *
Gedelegeerd bestuurder
en voorzitter



Petra Blancaert
Human Resources



Renaud Lorand *
Finance/Strategy & Legal



Koen Kerckaert *
Passenger Transport & Security



Patrice Couchard *
Stations



Gerd De Vos
Technics



Marc Huybrechts
Customer Services & IT



Jihane Annane
GEN/Corporate Communication
& Public Affairs



Frank Windmolders ▲
Transport Operations

* Lid van het Directiecomité overeenkomstig de wet van 21/03/1991

▲ De General Manager Transport Operations woont de vergaderingen bij.

De organisatie van de onderneming

De organisatie is opgebouwd uit vijf operationele directies, drie corporate directies en drie afdelingen onder de leiding van de CEO.

1. Transport Operations zorgt voor de planning van het rollend materieel, de treinbestuurders en het bundelpersoneel. Daarnaast levert ze vervoersdiensten, beheert ze in realtime het spoorverkeer, stelt ze materieel voor de werkplaatsen en onderhoudsposten ter beschikking, en staat ze in voor de opleiding en het beheer van de professionele competenties van de medewerkers die het rollend materieel besturen en klaarmaken.
2. Passenger Transport & Security brengt de mobiliteitsbehoeften in kaart en ontwerpt een klantgericht vervoersplan (zie [pagina 94](#)). De directie is ook verantwoordelijk voor de communicatie naar de reizigers, de veiligheid van de reizigers, het personeel en de infrastructuur, evenals voor het reizigersonthaal en de assistentie voor personen met beperkte mobiliteit in de stations.

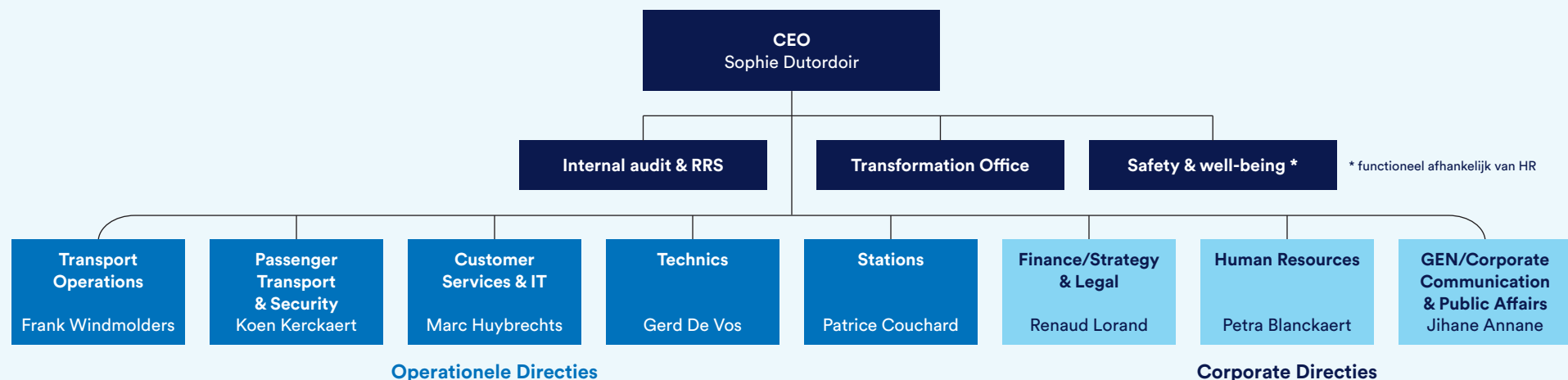
3. Customer Services & IT bepalen de distributiestrategie voor het binnenlands en internationaal reizigersvervoer en voor alle verkoopkanalen. De dienst is verantwoordelijk voor marketing, de merkstrategie en de promotie van het trein- en tariefaanbod, klantenservice, begeleiding van reizigers tijdens hun reis, evenals de coördinatie van intermodaliteit en innovatie. De IT-dienst leidt de digitale transformatie van onze onderneming, met als doel de ervaring van medewerkers en reizigers te verbeteren en de cyberveiligheid te waarborgen.
4. Technics is verantwoordelijk voor het preventief en correctief onderhoud van het rollend materieel, evenals voor het beheer en de herstelling van wisselstukken.
5. Stations is verantwoordelijk voor het dagelijks beheer, de ontwikkeling, de renovatie en het onderhoud van de stations, gebouwen en terreinen van NMBS, de parkeerterreinen voor auto's en fietsen, alsook voor het beheer van commerciële en domeinconcessies.

De Directie Stations is ook verantwoordelijk voor drie transversale diensten:

- ▶ De afdeling Procurement, die een sleutelrol speelt in verschillende onderdelen van ons duurzaamheidsplan, met name in de digitale transformatie en in het vaststellen van het aankoopbeleid voor alle directies.
- ▶ De dienst Energy Strategy & Transition, die zich bezighoudt met het volledige energiebeleid van NMBS, de energietransitie en de daarmee samenhangende CO₂-uitstoot.
- ▶ De dienst Sustainability & Accessibility, die instaat voor de coördinatie van het duurzame milieubeleid en het beleid inzake toegankelijkheid.

Drie corporate directies vullen de operationele directies aan in hun activiteiten:

1. Finance, Corporate Strategy & Legal:
 - ▶ Finance beheert de thesaurie en de schulden, is verantwoordelijk voor de boekhouding en controleert het beheer, de inkomsten, de uitgaven en de investeringen.
 - ▶ Corporate Strategy ziet toe op de naleving van onze verplichtingen ten opzichte van de Staat, zorgt voor de



opvolging van onze strategie, beheert de risico's van onze onderneming en ontwikkelt en coördineert onze ESG-strategie.

- ▶ Legal Affairs behandelt alle juridische kwesties, problemen en opportuniteiten waarmee wij en onze dochteronderneming Ypto te maken kunnen krijgen in het kader van onze activiteiten en strategische keuzes.
- 2. Human Resources speelt een essentiële coördinerende rol door de directies te ondersteunen bij het behalen van hun operationele doelstellingen via gerichte aanwervingen. Dit doet ze door een passend hr-beleid en hr-regels te definiëren en het welzijn en de betrokkenheid van de medewerkers centraal te stellen.
- 3. Corporate Communication, Public Affairs en GEN:
 - ▶ Internal Communication streeft naar een open, duidelijke en uniforme communicatie tussen NMBS en al onze medewerkers.
 - ▶ Public Affairs, External Communication en Press is verantwoordelijk voor de communicatie van de onderneming naar de belanghebbenden, het grote publiek en de pers.
 - ▶ De dienst Gewestelijk ExpresNet (GEN) heeft als overkoepelende taak de coördinatie van de uitrol van het voorstadsnet van Brussel en de Brusselse rand te verzekeren.

Drie afdelingen vallen onder de leiding van de CEO Sophie Dutordoir:

Het Transformation Office

Om de doelstellingen te behalen die zijn vastgelegd in het ondernemingsplan 2023-2032, hebben we een reeks strategische initiatieven op het gebied van transformatie en productiviteit geïdentificeerd. Het Transformation Office volgt, begeleidt en stuurt deze projecten aan, die doorgaans een transversaal karakter hebben binnen de organisatie.

Internal Audit en Rail Related Services (RRS)

Internal Audit zorgt op onafhankelijke en objectieve wijze voor de beoordeling van de doeltreffendheid van de processen, het risicobeheer en de interne controle. De afdeling controleert of de strategie wordt toegepast, of de risico's worden beheerst en of de controlesystemen correct functioneren (betrouwbaarheid van de informatie, naleving, bescherming van activa en operationele doeltreffendheid). Ze kan op verzoek van de bestuursorganen ook advies geven over processen en risicobeheersing.

RRS is de afdeling die de voorwaarden vastlegt voor de gereguleerde dienstverlening die NMBS aanbiedt aan de spoorwegondernemingen (SO's). De afdeling publiceert referentiedocumenten die iedere categorie van dienstvoorzieningen en gereguleerde diensten beschrijft, de toegangsvoorwaarden en aanvraagprocedure toelicht, en de tarieven bevat. De RRS-afdeling sluit de contracten af met andere spoorwegondernemingen en verzekert een transparante en niet-discriminatoire toegang van de spoorwegondernemingen tot de dienstvoorzieningen van NMBS. De contracten staan onder toezicht van het federaal Agentschap voor Regulering van Transport.

Safety & Well-Being

B-SW is de coördinerende en faciliterende entiteit die mee vorm geeft aan een coherent en geïntegreerd veiligheids- en welzijnsbeleid. Deze afdeling, die functioneel onder leiding staat van de Directie Human Resources, heeft als doel het beleid rond exploitatieveiligheid, arbeidsveiligheid en welzijn te integreren, de organisatie te ondersteunen met coördinatie en expertise en transversale veiligheids- en welzijnsprojecten te sturen. Zij faciliteert en coördineert ook de werking van het paritaire overleg inzake preventie en bescherming op het werk via de interne dienst PBW (Preventie en Bescherming op het Werk).

ESG-team

Het ESG-team maakt deel uit van de dienst Corporate Strategy. Het is verantwoordelijk voor de coördinatie en de implementatie van alle acties die nodig zijn om het duurzaamheidsverslag op te stellen.

In dit kader heeft het ESG-team in 2025 verschillende projecten uitgevoerd, waaronder voornamelijk:

- ▶ de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) om de materiële onderwerpen te identificeren die voor 2025 moeten worden gerapporteerd;
- ▶ het proces voor het verzamelen van kwalitatieve en kwantitatieve gegevens om te voldoen aan de verplichtingen die zijn opgenomen in de ESRS-normen;
- ▶ het opstellen van het duurzaamheidsverslag 2025;
- ▶ de voorbereiding en de opvolging van acties in het kader van de analyse van pre-assurance.

Contacteer het ESG-team: B-SL.5.ESG@belgiantrain.be

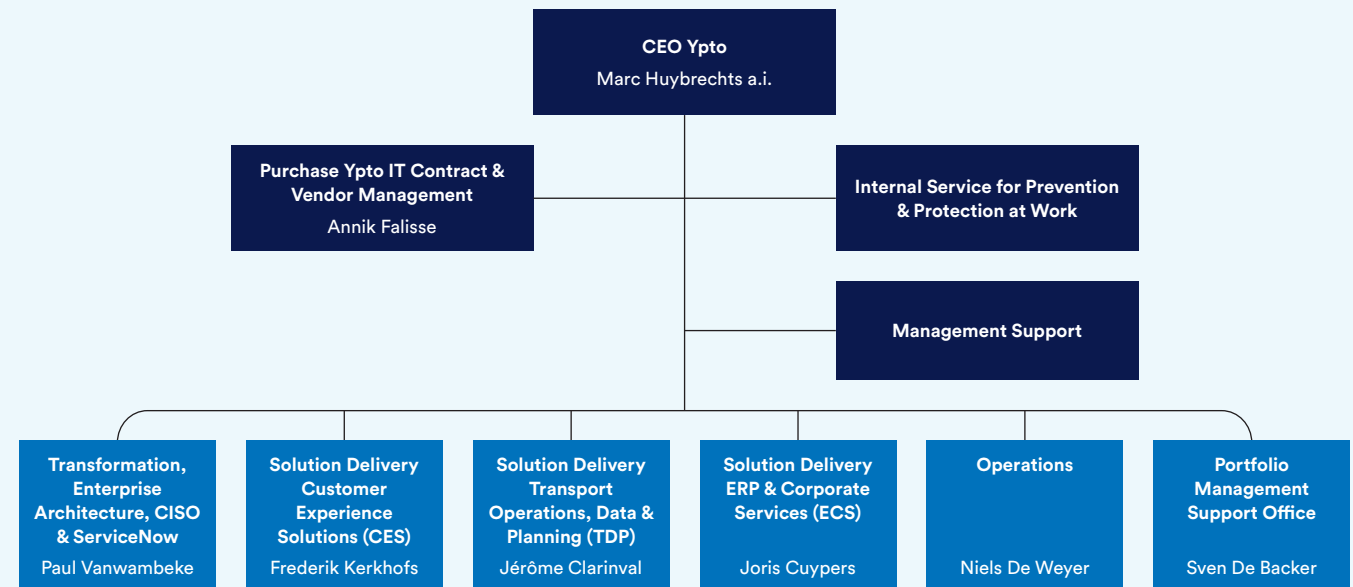


Over de dochteronderneming Ypto

Ypto is een naamloze vennootschap waarvan NMBS de enige aandeelhouder is. Ze fungeert als de operationele IT-afdeling van NMBS en staat in voor het ontwerp, de realisatie en de exploitatie van de kritieke IT-oplossingen die alle spoorwegactiviteiten ondersteunen. Haar teams ontwikkelen en onderhouden applicaties bestemd voor de reizigers (reisinformatie, ticketing, mobiele apps, schermen in stations), de backofficesystemen die onmisbaar zijn voor de bedrijfsvoering, zoals planningstools, dataplatformen, ERP/SAP-systemen en mobiele oplossingen voor het personeel op het terrein.

Naast de ontwikkeling van applicaties neemt Ypto de end-to-endverantwoordelijkheid op vlak van IT op zich, waarbij zowel de runactiviteiten (operationele continuïteit, beschikbaarheid van systemen, veiligheid, incident- en servicebeheer) als de changeactiviteiten (ontwikkelings-, moderniseringsprojecten en IT-investeringen) worden gecombineerd. Ypto beheert ook de volledige IT-infrastructuur: netwerken, telecommunicatie, werkposten, diensten voor eindgebruikers en cyberveiligheid.

Ypto speelt bovendien een structurerende rol op het gebied van IT-governance, architectuur en projectaansturing. De afdeling past IT-normen en best practices toe (met name de Information Technology Infrastructure Library) om de kwaliteit en de voorspelbaarheid van de diensten te waarborgen en de kosten te beheersen. Tegelijkertijd wordt de naleving van de voorschriften en de aankoopprocessen in samenwerking met NMBS versterkt.



De Raad van Bestuur van Ypto

Als naamloze vennootschap is Ypto onderworpen aan het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

De Raad van Bestuur van Ypto bestaat uit vijf leden, waaronder één uitvoerend lid (Pierre-André Rulmont tot 17/11/2025 en Jérôme Clarinval vanaf februari 2026) en vier niet-uitvoerende leden:

Samenstelling Raad van Bestuur op 31/12/2025

- ▶ Patrice Couchard
- ▶ Gilles Gustin
- ▶ Marc Huybrechts
- ▶ Bart Vandeputte

Overeenkomstig het door de Raad van Bestuur van NMBS goedgekeurde governancecharter van de dochterondernemingen zijn alle leden van de Raad van Bestuur van Ypto lid van het management van NMBS en worden deze mandaten niet vergoed. Het Auditcomité van NMBS beoordeelt en houdt toezicht op het internecontrolesysteem van Ypto en onderzoekt het risicobeheer, met inbegrip van de risico's in verband met cyberveiligheid.



Indicatoren

	NMBS 2025	Ypto 2025
Aantal leden van de Raad van Bestuur	14	4
Aantal onafhankelijke bestuurders in de Raad van Bestuur	15%	
Verhouding vrouwen in de Raad van Bestuur	36%	0%
Aandeel van de collectieve doelstellingen vertegenwoordigd door de 12 KPI PSO met bonus/malus	70%	
Aandeel van de collectieve doelstellingen vertegenwoordigd door EBITDA	20%	
Aandeel van de collectieve doelstellingen vertegenwoordigd door absenteïsme	10%	

NMBS: focus op 2025

207,8 miljoen

nationale reizigers

64 miljoen

woon-werkabonnees

51 miljoen

studenten

735.000

reizigers per werkdag

17,8 miljoen

internationale reizigers

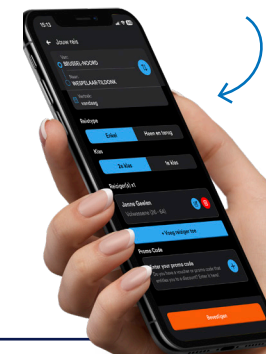
3.769

treinen per
schooldag

555

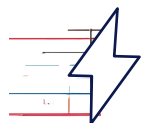
stations

Lancering nieuwe
tariefformules



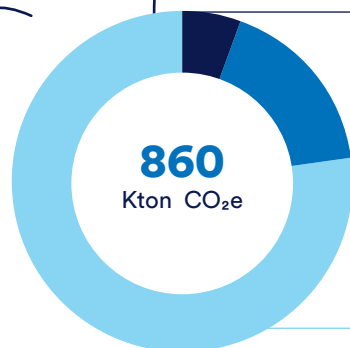
Een treinreiziger stoot tot
5x minder

CO₂ uit dan een
automobilist⁴



**1.078
GWh**

elektriciteitsverbruik
(met en zonder tractie)



SCOPE 1

49

Kton CO₂e

SCOPE 2

147

Kton CO₂e

SCOPE 3

664

Kton CO₂e

91,6%

stiptheid



7,26/10

klanttevredenheid

17.903

medewerkers
(headcount)



1.129

aanwervingen

⁴ Gebaseerd op een schatting van 2,7 passagiers per auto

Beoordelingen en benchmarks bevestigen de duurzaamheidsprestaties van NMBS

Onze algemene prestaties op het gebied van duurzaamheid werden erkend met de gouden EcoVadis-medaille, waarvoor we in 2025 een score van 76% behaalden.

EcoVadis beoordeelt de ondernemingen op vier domeinen:

- ▶ milieu
- ▶ arbeid en mensenrechten
- ▶ ethiek
- ▶ duurzame aankopen.

Sinds 2019 wordt NMBS regelmatig opnieuw beoordeeld, net als meer dan 100.000 bedrijven in 175 landen. Op elk van de vier domeinen moet NMBS aantonen dat ze de regelgeving naleeft en dat ze het duurzaamheidsbeleid voortdurend verbetert. Daarvoor moeten we verbeterplannen en transparante rapporten kunnen voorleggen. Net als andere grote organisaties gebruiken wij deze EcoVadis-beoordeling om onze leveranciers te evalueren.

Naast de EcoVadis-beoordeling heeft NMBS ook deelgenomen aan de duurzaamheidsbeoordeling van de Internationale Spoorwegunie (UIC). Deze beoordeling is gebaseerd op de Rail Sustainability Index (RSI), een door de UIC ontwikkeld instrument om de duurzaamheidsprestaties van spoorwegmaatschappijen te meten aan de hand van indicatoren die zijn afgestemd op de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's, of Sustainable Development Goals). De RSI beoordeelt de prestaties van spoorwegbedrijven op basis van hun eigen rapportering. Dat gebeurt aan de hand van zeven SDG's die als meest relevant voor de sector zijn aangemerkt.

De Sustainable Development Goals die aan bod komen, zijn:



In 2025 verbeterden we onze prestaties door van een RSI-score B naar B+⁵ te gaan. We hebben een totaalscore van 74,8% behaald, wat aanzienlijk hoger is dan het sectorgemiddelde van 54,89%.



76%



75%



⁵ <https://uic.org/com/enews/article/results-of-the-rail-sustainability-index-2025-available-for-participants>

De richtlijnen die het kader vormen voor onze opdrachten en acties

Een opdracht, een visie en waarden

In een voortdurend veranderende omgeving zijn we meer dan ooit een belangrijke speler op het gebied van koolstofarm vervoer, waarbij onze opdracht, visie en waarden – die diep in ons DNA verankerd zijn – dagelijks als leidraad dienen voor de inzet van onze medewerkers.

Samen in actie voor een duurzame mobiliteit

Het is onze ambitie om bij te dragen aan een grote modal shift van de eigen wagen naar de trein, naar andere vormen van openbaar vervoer en naar zachte mobiliteit. We willen meer zijn dan alleen een spoorwegonderneming. We willen de samenleving vooruithelpen. Dit is trouwens de essentie van onze slagzin: “Onderweg. Naar beter.”

Samen in actie

We willen onze verantwoordelijkheid opnemen en een drijvende kracht achter de verandering zijn. De trein moet een centrale rol spelen in een koolstofvrije mobiliteit, maar alleen zullen we daar niet in slagen. Het komt erop aan een samenhangend mobiliteitssysteem tot stand te brengen dat vlotte verplaatsingen van deur tot deur mogelijk maakt door een combinatie van verschillende mobiliteitsoplossingen. De duurzame vervoersoplossingen moeten voortvloeien uit de inzet van alle, kleine en grote, industriële en dienstverlenende, openbare en private, federale en regionale spelers. Actoren van verandering die elkaar ontmoeten, die samen oplossingen uitwerken en zo de impact van hun acties versterken.

Voor een duurzame mobiliteit

Mobiliteit is er voor iedereen. We willen iedereen de mogelijkheid geven om zich te verplaatsen in optimaal veilige en comfortabele omstandigheden en tegelijk de impact op het milieu van de gebruikte vervoersmiddelen drastisch verminderen. Duurzame mobiliteit is geen ideologie of utopie, het is een tastbare doelstelling die afhankelijk is van de gezamenlijke inspanningen van alle betrokken actoren. Onze medewerkers delen dit collectieve, inspirerende en mobiliserende project. We zijn fier om “cheminot” te zijn en bij te dragen tot een wereld in beweging!



Onze gemeenschappelijke waarden: de PRO'S

Het ontwikkelen en delen van gemeenschappelijke waarden is essentieel om een solide bedrijfscultuur uit te bouwen en is bepalend voor de manier waarop we onze doelstellingen willen bereiken. Deze waarden dienen ook als leidraad voor onze initiatieven en beslissingen. Onze waarden zitten diep verankerd in NMBS en zijn gebaseerd op vier kernprincipes: de PRO'S.

PROFESSIONALISME – we doen ons werk rigoureuus, resultaatgericht, met engagement en passie voor ons metier.

RESPECT – We gaan respectvol om met onze collega's, onze klanten, onze partners en onze omgeving, vanuit een duurzaam perspectief. We respecteren evenzeer onze engagementen op vlak van resultaten, budget en planning.

ONDERNEMERSCHAP – We durven onze manier van werken in vraag stellen en integreren graag en soepel sterke ideeën en betere werkmethodes.

SAMENWERKING – We creëren een motiverende werkomgeving waar medewerkers graag samenwerken binnen en over diensten heen.

Deze waarden ondersteunen de culturele transformatie die momenteel aan de gang is en vormen de basis voor een verantwoordelijke organisatie.

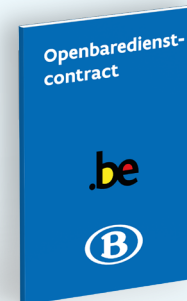


Het Openbaredienstcontract

In 2025 is het Openbaredienstcontract 2023-2032, dat tussen de Belgische Staat en NMBS is gesloten op basis van de regels van de Europese Verordening 1370/2007, haar derde uitvoeringsjaar ingegaan. Het legt onze rechten en plichten vast, net als die van de Belgische Staat. Het Openbaredienstcontract beschrijft wat onze opdrachten van openbare dienst zijn en hoe we die uitvoeren. In het contract staat ook het bedrag vermeld van de financiële compensatie die de Belgische Staat toekent om de uitvoering van de opdrachten van openbare dienst te kunnen garanderen.

Bij het contract hoort een Ondernemingsplan, waarin onze ambities en engagementen worden vastgelegd, evenals de financiële vooruitzichten voor 2023-2032, met een Meerjareninvesteringsplan.

Belangrijke documenten



Openbaredienstcontract

Gesloten tussen de Staat en NMBS

- ▶ goedgekeurd op 23/12/2022 door de Raad van Bestuur van NMBS en de Ministerraad
- ▶ in werking getreden op 01/01/2025
- ▶ de activiteiten die onder de openbare dienst vallen
- ▶ de rechten en plichten van elke partij
- ▶ de te bereiken kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen



Ondernemingsplan

Robuust en geïntegreerd industrieel project

- ▶ goedgekeurd op 23/12/2022 door de Raad van Bestuur van NMBS en de Ministerraad
- ▶ visie en strategie van NMBS
- ▶ engagementen en doelstellingen
- ▶ activiteiten in het kader van de openbare dienst
- ▶ overige activiteiten (op de openbaredienstverlening na)
- ▶ vooruitzichten met betrekking tot personeel, financiële trajecten en de evolutie van de schuld



Meerjareninvesteringsplan

Financiële vooruitzichten

- ▶ goedgekeurd op 23/12/2022 door de Raad van Bestuur van NMBS en de Ministerraad
- ▶ investeringen om onze doelstellingen te bereiken

Zes engagementen uit ons ondernemingsplan voor een performante en duurzame mobiliteit

- 1 Prioriteit aan veiligheid van de reizigers in onze stations, treinen, gebouwen en andere installaties; van de medewerkers, de spooractiviteiten en onze installaties, systemen en ons rollend materieel.
- 2 Het modale aandeel van de trein vergroten: door een betere dienstverlening aan te bieden op het vlak van aanbod, frequentie en commerciële snelheid en door te voldoen aan de nieuwe behoeften van de reizigers.
- 3 De reizigerservaring voortdurend verbeteren: door tegemoet te komen aan de steeds veranderende behoeften van onze klanten, met als doel hen een betrouwbare en comfortabele reiservaring te bieden.
- 4 Werken aan operationele uitmuntendheid: om in de eerste plaats de kwaliteit van de aangeboden diensten aan reizigers en het concurrentievermogen te verbeteren, met name in een context van toenemende concurrentie.
- 5 Focus op onze medewerkers: voor al onze collega's, om talent te behouden en aan te trekken, aangezien de motivatie en inzet van ons personeel ongetwijfeld onze belangrijkste troef is.
- 6 Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid (op het gebied van duurzaamheid) met overtuiging en ambitie opnemen: door actief bij te dragen aan duurzame ontwikkeling en tegelijkertijd maatschappelijk verantwoord te handelen.

Raadpleeg het Ondernemingsplan voor meer informatie over de engagementen.

De Roadmap 2026-2027

De Roadmap 2026-2027 stelt de prioritaire acties vast, gebaseerd op de zes engagementen van het Ondernemingsplan. De zes engagementen zijn erop gericht onze prestaties te versterken met het oog op de tussentijdse evaluatie (2027) van het Openbaredienstcontract en de toekomstige openstelling voor concurrentie van de opdracht van openbare dienst in 2032.

De roadmap beantwoordt aan twee uitdagingen die het hoofd bieden aan:

- ▶ de dringende noodzaak om ons concurrentievermogen te versterken door onze productiviteit en onze prestaties te verbeteren;
- ▶ de concurrentiedruk na 2032.

Ze omvat alle concrete initiatieven die ons de komende twee jaar zullen leiden.

Duurzaamheid is een belangrijke transversale prioriteit die de roadmap aanvult. We integreren de ESG-principes geleidelijk in onze waardeketen: dit draagt bij aan het koolstofarm maken van onze activiteiten, versterkt onze positieve sociale impact op het gebied van inclusie, veiligheid en welzijn op het werk, en consolideert de governance van niet-financiële gegevens.

Onze prestaties evalueren

De verbintenissen en doelstellingen die in het Openbaredienstcontract zijn vastgelegd, zijn onderhandeld met de Belgische Staat en zijn besproken met het Strategisch Bedrijfscomité en andere belanghebbenden (Raadgevend Comité van de Treinreizigers, Centrale Raad van het Bedrijfsleven, reizigersverenigingen en andere beroepsverenigingen/-groeperingen).

De evaluatie van de prestatie van NMBS betreft zowel de verwezenlijkte prestaties (niveau van de contractueel voorziene diensten) als de kwaliteit van de voorgestelde diensten (gepercipieerd of gemeten kwaliteitsniveau) in de context van de opdracht van openbare dienst. Deze evaluatie wordt uitgevoerd aan de hand van indicatoren en activiteitenverslagen.

Eén keer per jaar houden NMBS en de FOD Mobiliteit en Vervoer een prestatiedialoog. Dit overleg vindt uiterlijk op 30 juni van elk jaar plaats en heeft tot doel te evalueren of de vooropgestelde resultaten van de prestatie-indicatoren (KPI's) werden behaald en of de andere contractuele verplichtingen werden nageleefd.

Indien het resultaat van een prestatie-indicator met financiële bonus-malus onder de ervoor vastgestelde onderdrempel ligt, stellen we een remediërsplan op om het niveau van de betrokken prestaties weer op het juiste spoor te krijgen.

De eventuele remediërsplannen worden regelmatig gecontroleerd om ervoor te zorgen dat er vooruitgang wordt geboekt en dat de plannen effectief zijn.

De details van het bezoldigingsbeleid voor de bestuurders en leden van het Directiecomité worden beschreven in het bezoldigingsverslag, dat een integraal onderdeel vormt van het jaarverslag.

Duurzaamheidscriteria maken deel uit van de berekening van de collectieve coëfficiënt, die het variabele en collectieve deel van de beloning beïnvloedt. De Raad van Bestuur heeft het interne prestatiebeoordelingssysteem (KPI's) voor 2025 goedgekeurd, waarvan er twee specifiek gericht zijn op energieverbruik voor tractie en de CO₂-voetafdruk.

Risicobeheersing en interne controles

Het globale risicobeheerproces van NMBS (Enterprise Risk Management Process) is een belangrijk onderdeel van de bedrijfsstrategie en bestrijkt zowel de activiteiten van NMBS als die van haar dochteronderneming Ypto. Het is gebaseerd op het model van de “drie verdedigingslinies” dat is opgesteld door het *Institute of Internal Auditors*:

Drie verdedigingslinies

- ▶ eerste verdedigingslinie: de operationele directies en corporate diensten zijn verantwoordelijk voor het identificeren en evalueren van de risico's. Ze moeten ook effectieve en proportionele maatregelen implementeren om die risico's te beheren;
- ▶ tweede verdedigingslinie: het Corporate Risk Office. Deze verdedigingslinie is verantwoordelijk voor het beheren en coördineren van het risicobeheerproces binnen de onderneming. Het Corporate Risk Office moet er onder andere voor zorgen dat een beleid voor bedrijfsrisicobeheer (Enterprise Risk Management Policy) wordt geïmplementeerd en dat een uniforme methodologie ter beschikking wordt gesteld. Het bewaakt ook de belangrijkste risico's en rapporteert hierover aan de bestuursorganen (het Directiecomité en het Auditcomité);
- ▶ derde verdedigingslinie: Internal Audit. Deze onafhankelijke dienst onderzoekt en beoordeelt de doeltreffendheid van de processen voor risicobeheer en interne controle.

Het jaarlijkse risicoverslag van het Corporate Risk Office verloopt in twee fasen: een eerste fase die gericht is op de operationele directies en de corporate diensten (Entity Risk Report) en een tweede fase waarin de belangrijkste risico's worden geconsolideerd voor het Directiecomité en het Auditcomité (NMBS Risk Report).

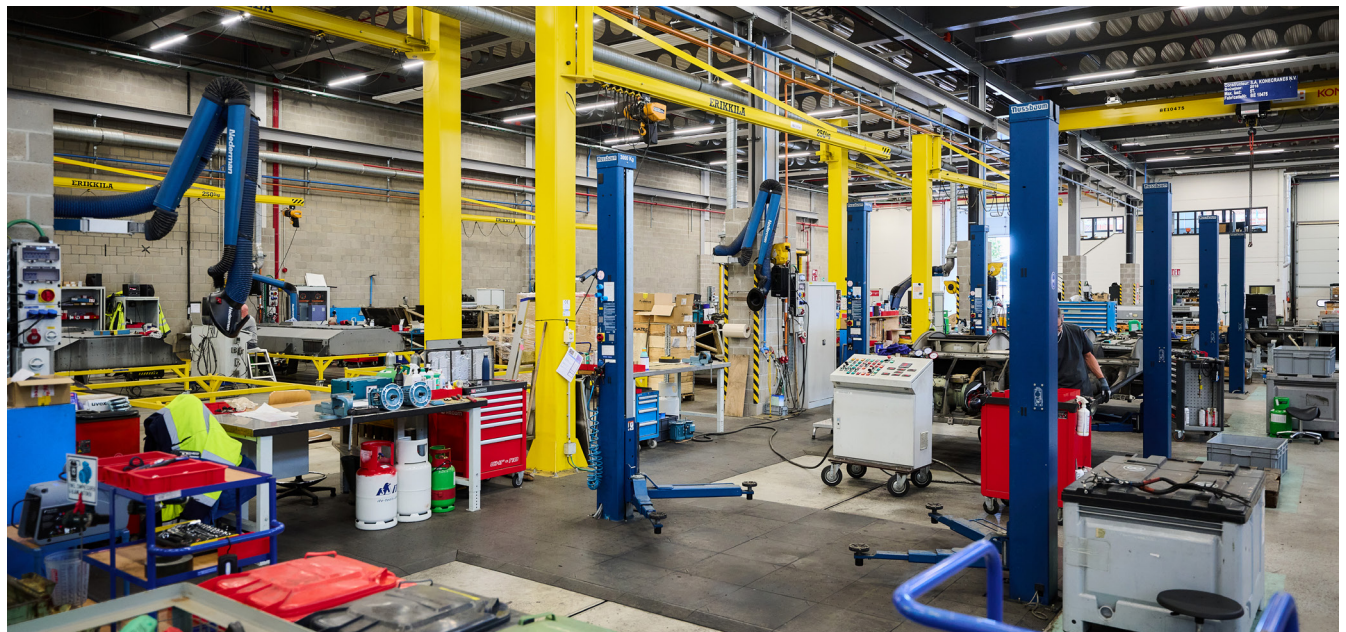
De Entity Risk Reports omvatten onder meer het IT Risk Report (IT-risico's), het HR Risk Report (risico's op het gebied van human resources) en het Safety & Well-being Risk Report (risico's op het gebied van gezondheid en veiligheid op het werk en risico's met betrekking tot de veiligheid van het spoorwegverkeer).

In 2025 identificeerde het risicoanalyseverslag (NMBS Risk Report) in zijn top 10 van risico's drie belangrijke risico's die intrinsiek verband houden met ESG, en de lijst van geïdentificeerde materiële duurzaamheidsthema's:

- ▶ het Business Continuity Risk,
- ▶ het Information Security Risk en
- ▶ het Workplace Health & Safety Risk

In het NMBS Risk Report 2025 werd de mate van afstemming tussen de onderwerpen die in het kader van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) zijn geïdentificeerd en de inhoud van de Enterprise Risk Management (ERM)-risicoregisters onderzocht. Het resultaat was bevredigend. Het afstemmings- en integratiewerk tussen de ESG-gerelateerde gegevens en het ERM zal in 2026 worden voortgezet.

In januari 2026 werd de Top 10 Risks, die in 2025 werd opgesteld, specifiek gemonitord binnen het Directiecomité om de evolutie van deze risico's en de implementatie van de actieplannen op te volgen.



Focus op ESG-impacts, risico's en opportuniteiten en de wisselwerking met het bedrijfsmodel

De gedetailleerde beschrijving van de manier waarop duurzaamheidskwesties onze strategie en ons bedrijfsmodel beïnvloeden, in overeenstemming met de CSRD-rapporteringsvereisten, wordt weergegeven in de tabel op [pagina 28-35](#) en verder toegelicht in het overzicht van de materiële impacts, risico's en opportuniteiten op [pagina 36](#).



De kern van onze materialiteitsanalyse

De integratie van het economische model en de waardeketen vormt de kern van de dubbele materialiteitsanalyse. Het stelt ons in staat om de belangrijkste impacts, risico's en opportuniteiten (*impacts, risks & opportunities of IRO's*) van de bedrijfsactiviteiten in kaart te brengen.

Ons economisch model en onze waardeketen

NMBS is een autonoom overheidsbedrijf. Ons economisch model is gebaseerd op drie pijlers:

- ▶ een opdracht van openbare dienst die wordt gefinancierd door de Belgische Staat en die gekoppeld is aan prestatieverbintenissen;
- ▶ aanvullende commerciële activiteiten (internationaal aanbod en verkoop, parkings, concessies, onderhoudsdiensten);
- ▶ een actief beleid rond duurzame investeringen, met name in rollend materieel, digitalisering, stations, de onderhoudswerkplaatsen en toegankelijkheid.

Onze belangrijkste diensten en klantengroepen hebben een rechtstreeks effect op onze duurzaamheidsdoelstellingen. Het personenvervoer per spoor faciliteert de modal shift en draagt zo bij aan een vermindering van de uitstoot en aan een duurzamere mobiliteit. De diensten in het station en de intermodaliteit maken de trein toegankelijker en vergemakkelijken de overstap naar koolstofarme vervoersoplossingen.

Onze diensten en ons inclusieve mobiliteitsaanbod worden gebruikt door pendelaars, vrijetijdsreizigers en kwetsbare groepen.

Samen vormen deze elementen de basis van de bijdrage van NMBS aan de duurzame transitie.

Het personenvervoer per spoor draagt bij aan de modal shift en aan een duurzamere mobiliteit



Onze waardeketen



Stroomopwaarts (Upstream)

De stroomopwaartse schakels van de waardeketen omvatten alle actoren, middelen en infrastructuur die nodig zijn om onze activiteiten uit te voeren. Deze schakels berusten voornamelijk op vier grote categorieën van betrokkenen:

► De medewerkers van NMBS (juridische werkgever: HR Rail)

Treinbestuurders en -begeleiders, onderhoudspersoneel, stationspersoneel, IT-teams en de businessteams vormen de basis van de operationele en strategische activiteiten van de onderneming.

► De institutionele partners

Overheidsinstanties, beheerders van multimodaal vervoer, reizigersverenigingen en andere vervoersoperatoren dragen bij aan de mobiliteitsplanning, de Openbaredienstverplichtingen en de intermodale coördinatie.

► De infrastructuurbeheerder: Infrabel

Infrabel biedt toegang tot het spoorwegnet, garandeert de beschikbaarheid en veiligheid ervan en levert een groot deel van de kritieke input, zoals tractiestroom.

► De leveranciers

Elk jaar werkt NMBS samen met zo'n 4.500 leveranciers die bijvoorbeeld instaan voor de levering van rollend materieel en reserveonderdelen, de bouw, het onderhoud en de renovatie van stations, de IT-dienstverlening, de aankoop van technische uitrusting en alle ondersteunende diensten die nodig zijn voor de werking van de onderneming.

Eigen activiteiten van NMBS (Own operations)

Onze interne activiteiten zijn onderverdeeld in drie grote domeinen, zoals weergegeven in dit schema:

Operationele activiteiten (Business Value Streams)

Deze activiteiten houden verband met de spoorwegdiensten die we aanbieden (zie [pagina 6](#)). Ze vormen de kern van de waardepropositie van NMBS, namelijk een betrouwbare, veilige en klantgerichte mobiliteit aanbieden.

Strategische bedrijfsactiviteiten (Management Value Streams)

Dit zijn de algemene activiteiten die instaan voor de globale aansturing van de organisatie:

- het bepalen van de bedrijfs-, transformatie- en innovatiestrategie;
- het beheer van de financiële en operationele prestaties;
- het risicobeheer;
- de klantenrelaties, interne en externe communicatie.

Strategische ondersteuningsactiviteiten (Support Value Streams)

Deze activiteiten garanderen de menselijke, technologische en administratieve middelen die nodig zijn voor de dagelijkse werking:

- beheer van de aankopen en de niet-spoorgerelateerde activa;
- human resources;
- veiligheid en welzijn;
- digitale oplossingen;
- juridische en publieke aangelegenheden.

Deze transversale functies ondersteunen alle operationele en strategische activiteiten.

Stroomafwaarts (Downstream)

De stroomafwaartse schakels focussen op het uiteindelijke doel van de opdrachten van NMBS: **de tevredenheid van de reizigers**. Hieronder vallen de **klanten en gebruikers** van de spoordiensten en van de infrastructuur van NMBS:

- nationale reizigers;
- internationale reizigers;
- klanten van stations en aanverwante diensten (winkels, parkings enz.),
- gebruikers die verschillende vervoersmiddelen combineren (trein + bus/tram/metro/fiets enz.).

De hele waardeketen – van de resources tot de ondersteunende activiteiten – is gericht op één doel: een vlotte, veilige, betrouwbare en comfortabele reiservaring.



Onze stakeholders, ons netwerk

Als belangrijke mobiliteitsspeler in België hebben we regelmatig contact met tal van belanghebbenden, die zijn onderverdeeld in acht categorieën, zoals weergegeven in de tabel hiernaast.

Een netwerk van partners ten dienste van de mobiliteit

In de eerste plaats staan de reizigers en klanten van NMBS centraal in onze strategieën, of het nu gaat over de voortdurende opvolging van de tevredenheid van onze reizigers, de toegankelijkheid van onze infrastructuur en treinen, ons tariefaanbod of ons multimodale aanbod.

Als autonoom overheidsbedrijf dat van de Belgische Staat de opdracht heeft gekregen om een openbare dienst te verlenen, werken we nauw samen met onze voogdijoverheden, met name met de minister van Mobiliteit, maar ook met de verschillende bevoegde federale overheidsdiensten. Daarnaast zijn onze spoordiensten onderworpen aan strenge veiligheidsprocedures en -certificering (veiligheidscertificaat, certificering van het boordpersoneel en de bestuurders) door de Dienst Veiligheid en Interoperabiliteit van de Spoorwegen (DVIS), waaraan we regelmatig verslag moeten uitbrengen. Ten slotte werken wij, als ruggengraat van de Belgische mobiliteit, nauw



samen met de gewestelijke overheden die bevoegd zijn voor mobiliteit, alsook met de lokale overheden, met name bij grote inrichtingsprojecten van de stationsomgeving of in het kader van de ontwikkeling van onze vervoersplannen.

We staan in permanente dialoog met onze reizigers door middel van samenwerkingen en uitwisselingen met verschillende organisaties die de belangen van de reizigers vertegenwoordigen, zoals het Raadgevend Comité van de Treinreizigers (RGCT),

Reizigers en cliënten

- B2C en B2B

Werknemers en vertegenwoordigers-organisaties

- Alle werknemers van NMBS en hun vakbondsvertegenwoordigers

Mobiliteitspartners

- De Lijn
- MIVB
- LETEC
- Andere spoorwegoperators
- Commercialisatiepartners (MaaS)

Publieke autoriteiten

- Europese Unie
- Toezichhoudende overheden (overheid en parlement)
- Federale Overheidsdienst Mobiliteit en Vervoer
- Federaal Agentschap voor de Regulering van Transport
- SSCIF
- Brussels Hoofdstedelijk Gewest
- Vlaams Gewest
- Waals Gewest
- Lokale autoriteiten



Leveranciers

- 4.500 leveranciers in de waardeketen

Associaties en bemiddeldingsdienst

- RGCT
- NHRPH
- TreinTramBus
- Navetteurs.be
- Unia
- Ombudsrail

Rail in België

- Infrabel
- HR Rail

Internationale spoorweg-organisaties

- CER
- UIC

Als belangrijke mobiliteitsspeler staan we centraal in een netwerk van stakeholders



Navetteurs.be en TreinTramBus. Om ons aanbod en onze diensten toegankelijker te maken, raadplegen wij regelmatig organisaties zoals de Nationale Hoge

Raad voor Personen met een Handicap (NHRPH) en Unia. We werken ook samen met de ombudsdienst voor de treinreizigers (Ombudsrail).

Volgens de wet van 1991 en het Openbaredienstcontract is NMBS verplicht om met betrekking tot bepaalde thema's (zoals tarieven, vervoersaanbod, toegankelijkheidsplannen) advies te vragen aan het RGCT en/of de NHRPH. De inhoud van deze adviezen wordt meegedeeld aan het Executive Committee en de Raad van Bestuur, zodat ze een geïnformeerde beslissing kunnen nemen.

De organisatie van het treinaanbod in België wordt gedragen door verschillende actoren: naast NMBS wordt het beheer van de spoorweginfrastructuur verzorgd door Infrabel, terwijl HR Rail optreedt als juridische werkgever van alle medewerkers van NMBS en Infrabel.

We nemen ook deel aan projecten van verschillende internationale

spoorwegorganisaties (CER, UIC), die een platform bieden voor uitwisseling en discussie over structurerende veranderingen in de spoorwegsector.

Onze 4.500 leveranciers vormen eveneens een essentiële schakel in onze activiteiten en onze waardeketen.

De dialoog met de drie gewestelijke openbaarvervoersoperatoren is van belang om reizigers de mogelijkheid te bieden zich van deur tot deur te verplaatsen met het openbaar vervoer. Maar onze samenwerkingsverbanden beperken zich niet tot openbaarvervoersoperatoren: we werken ook samen met andere spoorwegoperatoren en andere actoren die bijdragen aan de commercialisering van mobiliteitsoplossingen (bv. aanbieders van Mobility as a Service).

We verlenen ook onderhoudsdiensten aan externe exploitanten (Eurostar, Lineas ...).

Zoals al vermeld, staan onze medewerkers en de organisaties die hen vertegenwoordigen centraal in onze strategieën en in ons beleid. Deze uitdagingen gaan gepaard met verschillende impacts, risico's en opportuniteiten (IRO's) die zijn geïdentificeerd in de dubbele materialiteitsanalyse.

Een gestructureerde dialoog

Door in dialoog te gaan met de belanghebbenden blijven we op de hoogte van de realiteit op het terrein, kunnen we informatie delen en ontvangen en voldoen we aan de wettelijke en contractuele verplichtingen.

Waar mogelijk en relevant houden we rekening met de uitkomsten van deze uitwisselingen in onze besluitvormingsprocessen en onze strategie, met als doel onze dienstverlening en onze prestaties te verbeteren. Tegelijkertijd verstrekken we informatie en brengen we adviezen uit aan onze belanghebbenden, met name het federale parlement, en nemen we deel aan parlementaire hoorzittingen wanneer NMBS hierom wordt verzocht, afhankelijk van de behandelde onderwerpen.

Elk jaar verfijnen en ontwikkelen we onze strategie voor de betrokkenheid van onze belanghebbenden, waarbij we rekening houden met de opgedane ervaring en de ontvangen feedback. Bovendien brengen we de bestuursorganen (het Directiecomité en de Raad van Bestuur) regelmatig op de hoogte van de ingenomen standpunten. We delen nuttige informatie en verstrekken formele adviezen, in overeenstemming met de wettelijke en contractuele vereisten⁶. Zo zorgen we ervoor dat bij de besluitvorming rekening wordt gehouden met de standpunten van de belanghebbenden.



⁶ Zoals de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven en het Openbaredienstcontract 2023-2032.

De CSRD versterkt de dialoog

De invoering van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) onderstreept nogmaals het belang van een gestructureerde dialoog met de belanghebbenden.

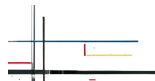
Voor ons versterkt en institutionaliseert de CSRD een praktijk die al stevig verankerd was: actief luisteren naar en rekening houden met de verwachtingen van andere mobiliteitsactoren. Deze richtlijn benadrukt ook de noodzaak om vast te leggen hoe deze interacties bijdragen aan de strategie, de operationele keuzes, het interne beleid (inzake toegankelijkheid, klimaat, tewerkstelling, veiligheid enz.) en de langetermijnvisie rond duurzame mobiliteit.

Deze interacties maken het voor ons mogelijk om:

- ▶ de belangrijkste duurzaamheidsuitdagingen voor onze gebruikers, onze medewerkers en de samenleving in kaart te brengen;
- ▶ de transparantie en verantwoording te verzekeren die van ons worden verwacht binnen een versterkt rapporteringskader;
- ▶ te anticiperen op veranderingen in de regelgeving, de maatschappij en het milieu;
- ▶ de mobiliteitsstrategie, de ESG-doelstellingen en de externe verwachtingen beter op elkaar af te stemmen.

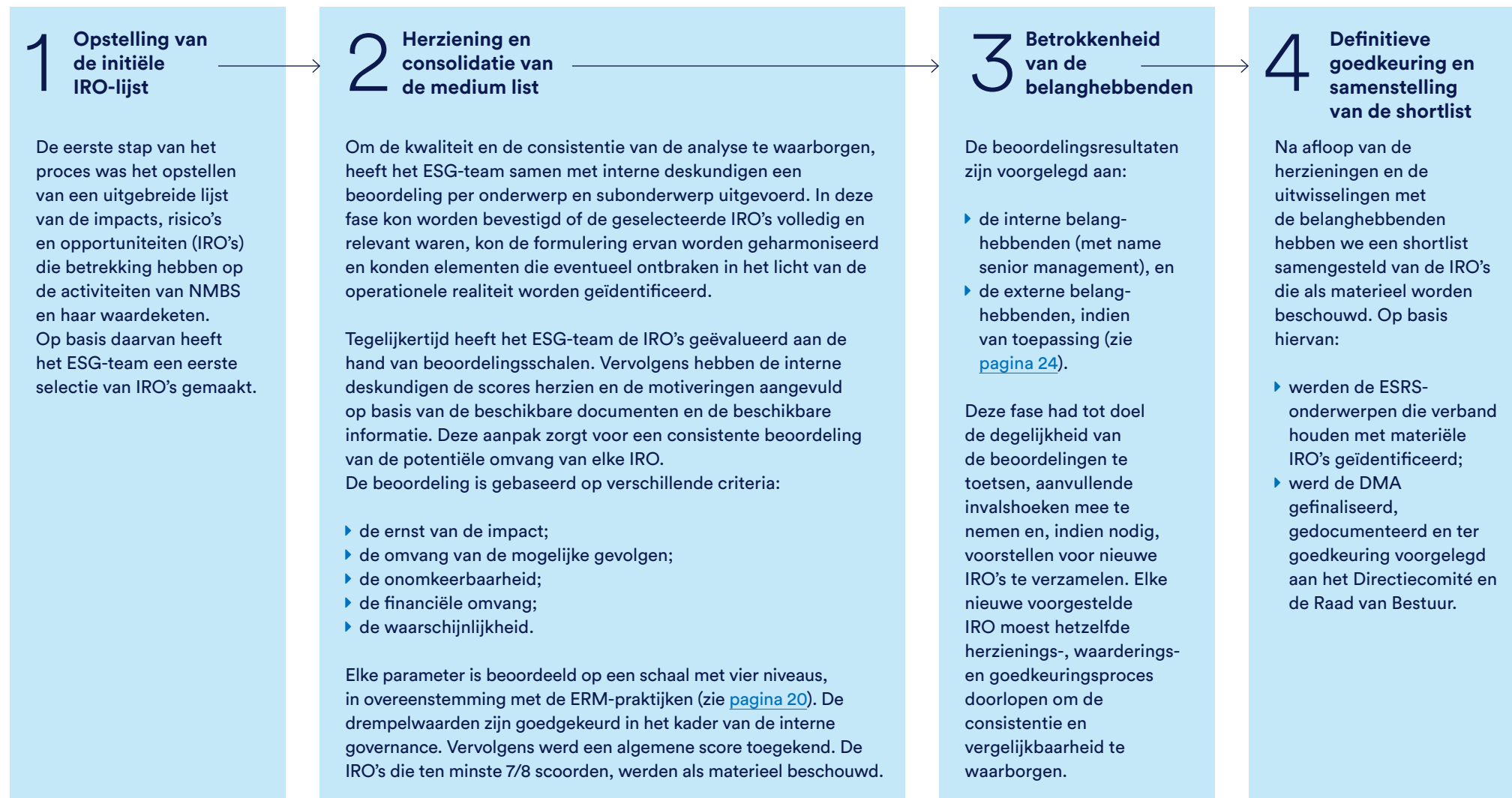
Zo benadrukt de CSRD het belang van een open en transparant bestuur, waarin de belanghebbenden actief bijdragen aan de oriëntatie en de voortdurende verbetering van onze activiteiten.

De CSRD versterkt
het belang van een
gestructureerde dialoog



Het selectieproces van de materiële onderwerpen

De dubbele materialiteitsanalyse, zoals vereist door de CSRD, onderzoekt zowel de financiële materialiteit (welke impact duurzaamheidskwesties hebben op NMBS) als de impactmaterialiteit (welke impact onze activiteiten hebben op het milieu en de samenleving). Hiermee kunnen de belangrijkste onderwerpen van ons verslag worden geïdentificeerd. Het volledige proces vond plaats volgens de due-diligenceprincipes van NMBS.



De materiële impacts, risico's en opportuniteiten en de link met de strategie en het businessmodel

Subthema duurzaamheid	Titel IRO	Type IRO	Waardeketen	Tijdshorizon	Link met strategie en businessmodel
Samen werken aan duurzame mobiliteit					
Klimaatverandering					
Beperking van de klimaatverandering	NMBS biedt koolstofarme mobiliteit en draagt zo bij aan een lagere uitstoot voor reizen.	I+	↑ ●	ST MT LT	De klimaatverandering heeft een grote invloed op de activiteiten en de strategie van NMBS. Daarom is het belangrijk om de risico's en negatieve gevolgen zoveel mogelijk te beperken, en tegelijk de opportuniteiten van de klimaattransitie volop te benutten. Die uitdagingen spelen een rol doorheen de volledige waardeketen: van toeleveranciers tot de eigen activiteiten en verder stroomafwaarts. In het kader van het Openbaredienstcontract (PSO) heeft de Staat NMBS de opdracht gegeven om het spoorwegaanbod verder uit te breiden. Daarmee komt NMBS tegemoet aan een politieke ambitie om duurzame mobiliteit te versterken en koolstofarme vervoersoplossingen aan te bieden. Het spoor maakt volledig deel uit van de klimaatoplossing, wat ook blijkt uit de dubbele materialiteitsanalyse die we hebben uitgevoerd. Deze opdracht heeft een belangrijke impact op het bedrijfsmodel van NMBS op middellange en lange termijn, gezien de ambitieuze doelstellingen op het vlak van groei en kwaliteitsverbetering van het aanbod. De strijd tegen de klimaatverandering leidt ook tot nieuwe wetgeving, die het kader waarin NMBS opereert rechtstreeks wijzigt. Deze transitierisico's zullen in 2026 in kaart worden gebracht. Op basis daarvan volgen gerichte maatregelen, die het bedrijfsmodel mee kunnen beïnvloeden en opgenomen worden in het klimaattransitieplan van NMBS. De effecten van klimaatmitigatie hangen vooral samen met de toename van het vervoersvolume. Een verhoogde productie (uitgedrukt in trein-kilometer) kan namelijk leiden tot een stijging van de uitstoot, tenzij bijkomende inspanningen worden geleverd op het vlak van decarbonisatie. Om te garanderen dat de uitbreiding van het aanbod verenigbaar blijft met de klimaatdoelstellingen, moeten we onze investeringen in de decarbonisatie van de activiteiten, energie-efficiëntie en het gebruik van koolstofarme energie voortzetten en intensiveren. Deze acties zijn essentieel om de groei van de productie los te koppelen van de evolutie van de uitstoot en zo de negatieve effecten ervan zoveel mogelijk te beperken.
	Activiteiten in de hele waardeketen veroorzaken niet te verwaarlozen broeikasgasemissies.	I-	↑ ●	MT LT	
	Nieuwe regelgeving en strengere klimaatnormen kunnen operationele aanpassingen vragen.	R	↑ ● ↓	LT	
	Stijgende kosten van energie, brandstoffen of grondstoffen kunnen de operationele kosten beïnvloeden.	R	↑ ●	MT LT	
	Met een ambitieus duurzaamheidsbeleid en gunstige ESG-resultaten kunnen we potentieel meer toegang krijgen tot financiering, subsidies en nieuwe contracten.	O	↑ ●	ST MT LT	
Energie	Schommelingen in energieprijzen kunnen een aanzienlijke invloed hebben op de operationele kosten van NMBS.	R	↑ ● ↓	ST MT LT	NMBS is sterk afhankelijk van elektriciteit en brandstof. Daardoor worden we blootgesteld aan de volatiliteit van de energieprijzen, die wordt beïnvloed door de geopolitieke context en de stijgende wereldwijde vraag. De IRO-analyse geeft aan dat dat een groot financieel risico vormt voor het bedrijfsmodel. Om onze veerkracht te versterken, zetten we in op een bevoorradingsstrategie op middellange en lange termijn. We bouwen ook onze eigen fotovoltaïsche productie uit. Op die manier verminderen we onze afhankelijkheid van de energiemarkten.
Aanpassing aan klimaatverandering	Extreme weersomstandigheden kunnen de continuïteit van de spoorwegactiviteiten verstoren of schade toebrengen aan de infrastructuur en het rollend materieel.	R	↑ ●	ST MT LT	Om de klimaatrisico's die de belangrijkste activa en activiteiten van NMBS bedreigen te identificeren en in kaart te brengen, is het van belang om adaptatiemaatregelen te integreren in de investeringsstrategie en in de organisatie en het beheer van projecten. Dat waarborgt de veerkracht van de onderneming op middellange en lange termijn. De geïdentificeerde risico's en de gevolgen worden gedetailleerd beschreven in de topical disclosures.
	Er zullen investeringen nodig zijn om de spoorwegactiviteiten aan te passen en veerkrachtiger te maken.	R	●	ST MT LT	

Legende

Type IRO I+ Positieve impact I- Negatieve impact R Risico O Opportuniteit

Waardeketen ↑ Upstream ● Own operations ↓ Downstream

Tijdshorizon ST Short term MT Mid term LT Long term

Subthema duurzaamheid	Titel IRO	Type IRO	Waardeketen	Tijdshorizon	Link met strategie en businessmodel
Verontreiniging					
Luchtverontreiniging	Treinverkeer draagt bij aan het verminderen van luchtvervuiling, vooral in stedelijke gebieden, dankzij de lage uitstoot van NOx en andere verontreinigende stoffen.	I+	↑●	ST MT LT	Het Belgische spoorvervoer is bijna volledig geëlektrificeerd. Daarom hebben we in onze strategie opgenomen dat het rollend materieel aangedreven door diesel geleidelijk zal worden uitgefaseerd en worden vervangen door elektrische en batterijtreinen. Daardoor zal onze uitstoot, die een impact heeft op de luchtkwaliteit, verminderen. Om de uitdagingen op het gebied van luchtvervuiling in stedelijke gebieden aan te pakken en de sterke politieke ambitie die dat wil realiseren te ondersteunen, breiden we bovendien elk jaar ons S-netwerk uit, waardoor we een alternatief voor schone mobiliteit bieden en bijdragen aan de verbetering van de luchtkwaliteit in stedelijke gebieden.
Geluidsvervuiling	Geluidsvervuiling als gevolg van spoorwegactiviteiten kan de levenskwaliteit en het welzijn van omwonenden aantasten.	I-	↑●	ST MT LT	De activiteiten van NMBS, zoals het passeren, stallen en onderhouden van treinen, veroorzaken aanzienlijke geluidsvervuiling, waarvoor strenge regionale drempels gelden. Deze geluidsemissies zijn ook het gevolg van de spoorweginfrastructuur, waarvan het beheer en onderhoud voornamelijk onder de verantwoordelijkheid van Infrabel vallen. We moeten deze wettelijke beperkingen dus integreren in de organisatie van onze activiteiten en samen met Infrabel de nodige maatregelen nemen om deze hinder te beperken. De hinder vormt namelijk een operationeel risico voor het bedrijfsmodel.
Bodem-verontreiniging	Industriële activiteiten en het beheer van uitgegraven grond kunnen schadelijke gevolgen hebben voor de bodem.	I-	↑●	ST MT LT	Vanwege onze omvangrijke vastgoedportefeuille en het industriële erfgoed dat gelinkt is aan de spooractiviteiten, kunnen we een negatieve impact hebben op de bodemkwaliteit. De IRO-analyse brengt deze negatieve impact aan het licht, met name op locaties waar activiteiten in het verleden tot verontreiniging hebben geleid. Wanneer verontreiniging wordt vastgesteld, moeten we dit onderzoeken en, indien nodig, saneringswerken uitvoeren in overeenstemming met de wettelijke verplichtingen. Deze vereisten vormen een financieel risico waarvoor er specifieke budgettaire middelen in de strategieën voor grondbeheer moeten worden geïntegreerd. De valorisatie van het vastgoedpatrimonium is dus onlosmakelijk verbonden met de saneringsverplichtingen, wat de veerkracht van het bedrijfsmodel op middellange en lange termijn kan beïnvloeden.
	Bodembeheer kan aanzienlijke kosten met zich meebrengen.	R	↑●	ST MT LT	
Water					
Waterverbruik	Overmatig watergebruik en verspilling kunnen de druk op lokale watervoorraden verhogen.	I-	↑●	MT LT	De activiteiten van NMBS, met name in de werkplaatsen, vereisen grote hoeveelheden water, terwijl het hele Belgische grondgebied onder waterstress staat. Dat vormt een operationeel risico voor het bedrijfsmodel. We leggen daarom doelstellingen vast om het waterverbruik in onze processen te verminderen en gebruik te maken van regenwater. Op die manier beperken we onze blootstelling aan het risico en verbeteren we de veerkracht van onze activiteiten.
Materieelgebruik en circulaire economie					
Materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten	Het ontbreken van systematische recyclage en/of hergebruik kan een milieu-impact veroorzaken.	I-	↑●	ST MT LT	De activiteiten en operaties van NMBS genereren een grote verscheidenheid aan industrieel, consumenten- en bouwafval, wat ons ertoe heeft aangezet een specifiek afvalbeleid te ontwikkelen. Het beleid is gebaseerd op twee prioriteiten: de hoeveelheid geproduceerd afval verminderen en meer recyclen en hergebruiken. Deze uitdagingen vormen een operationeel en financieel risico voor het bedrijfsmodel, waardoor doelstellingen voor duurzaam afvalbeheer moeten worden geïntegreerd in de processen en de planning van de activiteiten.

Legende

Type IRO I+ Positieve impact I- Negatieve impact R Risico O Opportuniteit

Waardeketen ↑ Upstream ● Own operations ↓ Downstream

Tijdshorizon ST Short term MT Mid term LT Long term

Subthema duurzaamheid	Titel IRO	Type IRO	Waardeketen	Tijdshorizon	Link met strategie en businessmodel
 Op weg met onze reizigers en onze partners					
Consumenten en eindgebruikers					
Gevolgen in verband met informatie over consumenten en/of eindgebruikers: cyberveiligheid	Herstelplannen na cyberaanvallen of IT-storingen kunnen leiden tot extra kosten of financiële verliezen.	R	● ↓	ST MT LT	De toenemende digitalisering van de activiteiten en processen van NMBS vergroot onze blootstelling aan het risico op cyberaanvallen. Die aanvallen kunnen de continuïteit verstoren van de systemen die voor onze activiteiten onmisbaar zijn. De IRO-analyse identificeert cyberveiligheid als een belangrijk financieel risico, vanwege de potentiële kosten als gevolg van dienstonderbrekingen, gegevensverlies en herstelmaatregelen. Preventie en detectie van incidenten en het antwoord erop vergen dan ook meer personeel en aanzienlijke financiële middelen om de veerkracht van het bedrijfsmodel te versterken en de operationele continuïteit te waarborgen.
Veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers: operationele veiligheid	Treinverkeer kent een laag aantal incidenten in vergelijking met andere mobiliteitsoplossingen, wat bijdraagt aan een veilige reiservaring.	I+	↑ ●	ST MT LT	De trein is een van de veiligste vervoerswijzen, met ongeveer honderd keer minder gewonden en doden per passagierskilometer dan de auto. Deze veiligheid is een structureel voordeel voor het bedrijfsmodel van NMBS dat bijdraagt aan het vertrouwen van de reizigers en de relevantie van het spoor als mobiliteitsoplossing versterkt. Operationele veiligheid is dus essentieel om de continuïteit van de activiteiten te waarborgen, want elke verslechtering van dit niveau van uitmuntendheid zou het aantal reizigers, de openbaredienstverlening en de financiële prestaties kunnen beïnvloeden. De veiligheidsrisico's beheersen is dan ook een prioriteit die is geïntegreerd in de bedrijfsvoering en het strategisch beheer van NMBS. We stellen veiligheid centraal in onze strategie: we investeren in preventie, opleiding en onderhoud van onze infrastructuur om dit uitmuntende niveau te behouden, het vertrouwen van de reizigers te versterken en de aantrekkelijkheid van de trein als veilig vervoersmiddel duurzaam te ondersteunen.
Veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers: algemene veiligheid	Agressie, diefstal, vandalisme, overlast en intimidatie, zowel in stations als op treinen, hebben een negatieve impact op het veiligheidsgevoel en de klanttevredenheid.	I-	↑ ●	ST MT LT	Een verslechtering van het veiligheidsgevoel kan de tevredenheid van de reizigers, de reizigersaantallen en bijgevolg de financiële prestaties beïnvloeden, waardoor het een sleuteluitdaging voor het bedrijfsmodel is. De veiligheid van de reizigers en de preventie van wangedrag is dan ook een prioriteit in de bedrijfsvoering en het strategisch beheer.
Veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers: trespassing en andere incidenten die verband houden met de aanwezigheid van derden in de sporen	Veiligheidsincidenten door spoorlopers kunnen de activiteiten van NMBS verstoren en de veiligheid, stiptheid en continuïteit van de dienstverlening in het gedrang brengen.	R	↑ ●	ST MT LT	Verstoringen door indringers op het spoor beïnvloeden de continuïteit van de activiteiten en de financiële prestaties. Het vormt dus een belangrijke uitdaging voor het bedrijfsmodel van NMBS. Om de impact hiervan te beperken, werkt de onderneming nauw samen met Infrabel en de andere betrokken partijen om deze indringingen te voorkomen en de incidenten sneller af te handelen. Om op dit risico in te spelen, integreren we indringingsincidenten in onze strategische sturing. We werken samen met Infrabel om de evolutie en de impact van die incidenten op de stiptheid en de operationele prestaties nauwlettend te volgen. Aan de hand van aanbevelingen die gebaseerd zijn op die monitoring, kunnen we onze prioriteiten en organisatie aanpassen.

Legende

Type IRO  Positieve impact  Negatieve impact  Risico  Opportuiniteit

Waardeketen ↑ Upstream ● Own operations ↓ Downstream

Tijdshorizon  Short term  Mid term  Long term

Subthema duurzaamheid	Titel IRO	Type IRO	Waardeketen	Tijdshorizon	Link met strategie en businessmodel
Sociale inclusie van consumenten en/of eindgebruikers: fysieke toegankelijkheid en digitale en financiële inclusie	De voortdurende verbetering van de fysieke, digitale en financiële toegankelijkheid van het NMBS-aanbod maakt treinvervoer inclusiever voor een breed publiek.	I+	↑ ●	ST MT LT	NMBS hanteert een ruime benadering van toegankelijkheid en investeert aanzienlijk in de aanpassing van stations, treinen, verkoopfaciliteiten en infrastructuur. Deze verbeteringen komen niet alleen ten goede aan mensen met een beperking, maar ook aan alle reizigers zoals gezinnen, ouderen en vrijetijdsgebruikers. Door de demografische veranderingen en de wens om nieuwe reizigers aan te trekken, wordt toegankelijkheid een centraal thema voor het bedrijfsmodel. Het heeft een invloed op de tevredenheid van de gebruikers, het aantal reizigers en de prestaties van de openbare dienst. De gedane investeringen dragen rechtstreeks bij aan de continuïteit en veerkracht van de activiteiten van NMBS. We zetten in op deze positieve impact door toegankelijkheid tot de rode draad van onze strategie te maken: dit stelt ons in staat een aanbod te ontwikkelen dat voor iedereen toegankelijker is, de reiservaring te verbeteren en een breder publiek te bereiken. Dat versterkt zowel de geleverde dienst als de prestaties van ons bedrijfsmodel.
	Een betere fysieke, digitale en financiële toegankelijkheid van onze diensten, infrastructuur en producten kan extra kosten meebrengen.	R	↑ ●	ST MT LT	
Het modale aandeel van het spoor vergroten en meer reizigers aantrekken					
Een betrouwbaar en kwalitatief hoogstaand nationaal en grensoverschrijdend spoorwegaanbod	De verbetering van de kwaliteit van onze dienstverlening en de betrouwbaarheid van het aanbod versterkt het vertrouwen en de tevredenheid van reizigers, wat leidt tot een stijging van het aantal reizigers en een toename van de inkomsten.	O	↑ ●	ST MT LT	In het kader van de rechtstreekse toewijzing van de Openbaredienstopdracht door de Belgische Staat verbinden we ons ertoe onze prestaties gedurende de hele looptijd van het contract voortdurend te verbeteren. Er zijn kwantitatieve doelstellingen vastgelegd qua stiptheid, dienstregeling, kwaliteit van de reizigersinformatie en de vernieuwing van het rollend materieel. Deze verbintenissen hebben een invloed op het bedrijfsmodel, aangezien ze bepalend zijn om een betrouwbare, aantrekkelijke en groeiende dienstverlening aan te bieden. In onze rol als ruggengraat van de mobiliteit in België versterken we ook onze partnerschappen en staan we in nauw contact met andere mobiliteitsactoren. Die dialoog is een essentieel element om de samenhang van het systeem te garanderen en het toekomstige reizigersaantal te ondersteunen.
	Afhankelijkheid van NMBS ten opzichte van de infrastructuurbeheerder voor de beschikbaarheid en capaciteit van de infrastructuur, om de continuïteit, verbetering en ambities van het vervoersaanbod te waarborgen.	R	↑ ● ↓	ST MT LT	
Capaciteit, prestaties en modernisering van het rollend materieel	De modernisering van treinstellen en de aanschaf van nieuw rollend materieel verbeteren het reizigerscomfort en verhogen de algemene tevredenheid.	I+	● ↓	ST MT LT	
Multimodale verplaatsingen	NMBS versterkt haar rol als structurerende speler binnen de duurzame mobiliteit door multimodale oplossingen te ontwikkelen die de toegankelijkheid en de vlotheid van de duurzame vervoersmethoden verbeteren.	I+	● ↓	ST MT LT	
	Evoluties in diverse wetgevingen zouden de aantrekkelijkheid van treinabonnementen en multimodale oplossingen kunnen verminderen, wat kan leiden tot een lagere vraag naar verplaatsingen met het openbaar vervoer.	R	↑ ●	ST MT LT	
Reizigersinformatie	Heldere en transparante communicatie versterkt het vertrouwen van reizigers en van iedereen die een NMBS-reis voorbereidt of informatie zoekt.	I+	●	MT LT	

Legende

Type IRO I+ Positieve impact I- Negatieve impact R Risico O Opportuniteit

Waardeketen ↑ Upstream ● Own operations ↓ Downstream

Tijdshorizon ST Short term MT Mid term LT Long term

Subthema duurzaamheid	Titel IRO	Type IRO	Waardeketen	Tijdshorizon	Link met strategie en businessmodel
Getroffen gemeenschappen					
Burgerlijke en politieke rechten van gemeenschappen: dialoog met lokale gemeenschappen	Vertragingen door administratieve of juridische procedures van omwonenden of overheden kunnen financiële gevolgen hebben.	R	●	ST MT LT	Met een groot aantal stations, gebouwen en installaties verspreid over het hele grondgebied voeren we elk jaar talrijke werken uit waarvoor vergunningen nodig zijn. Dat vereist een voortdurende dialoog met de lokale overheden en omwonenden. Ondanks deze contacten gaan sommige projecten gepaard met administratieve of gerechtelijke beroepen, wat kan leiden tot aanzienlijke onderbrekingen of vertragingen. Deze situaties hebben grote financiële gevolgen en beïnvloeden zowel de investeringsplanning als de continuïteit van de activiteiten. Het proactieve beheer van deze maatschappelijke risico's is daarom geïntegreerd in het bedrijfsmodel, via overlegprocessen, de beoordeling van het risico op beroepsprocedures en een versterkte monitoring van de projecten.

Legende

Type IRO  Positieve impact  Negatieve impact  Risico  Opportuniteit

Waardeketen  Upstream  Own operations  Downstream

Tijdshorizon  Short term  Mid term  Long term

Subthema duurzaamheid	Titel IRO	Type IRO	Waardeketen	Tijdshorizon	Link met strategie en businessmodel
Onze medewerkers, onze drive					
Eigen personeel					
Arbeidsomstandigheden	Een verbetering van welzijn op het werk heeft positieve gevolgen voor medewerkers.	I+	● ↓	MT LT	De NMBS telt een zeer groot aantal medewerkers met uiteenlopende functies, die soms in veeleisende industriële omgevingen moeten werken. Deze diversiteit maakt welzijnsbeleid essentieel om te zorgen dat arbeidsomstandigheden afgestemd zijn op alle beroepen en activiteiten van de onderneming. Welzijn is overigens een van de zes verbintenissen van het Ondernemingsplan van NMBS, wat inhoudt dat er specifieke maatregelen in de organisatie van de activiteiten en in het bedrijfsmodel moeten worden geïntegreerd om de menselijke, sociale en operationele risico's te verminderen.
Sociale dialoog	Een moeizame sociale dialoog kan een negatieve impact hebben op de Belgische economie.	I-	↑ ● ↓	MT LT	Als overheidsbedrijf stelt NMBS – via HR Rail – medewerkers in dienst met verschillende statuten. De evoluties van deze statuten, die verband houden met overheidsmaatregelen, beïnvloeden de sociale dialoog en kunnen periodes van spanning veroorzaken.
	Het inwilligen van vakbondseisen kan extra kosten meebrengen.	R	↑ ● ↓	ST MT LT	Deze spanningen hebben een directe impact op de bedrijfsvoering en de activiteiten, wat kan leiden tot verstoringen van het vervoersplan en financiële gevolgen, met name voor de inkomsten.
	De sociale dialoog kan beleidsmaatregelen vertragen die nodig zijn om ons concurrentievermogen te verbeteren.	R	↑ ●	ST MT	Om de continuïteit van haar diensten te waarborgen, moet NMBS deze sociale risico's in haar bedrijfsmodel integreren, waarbij we de wettelijke verplichting tot gegarandeerde dienstverlening naleven en voorzien in alternatieve vervoersplannen tijdens periodes van verstoring.
Gezondheid en veiligheid	Bepaalde fysische en chemische bestanddelen die verband houden met arbeidshygiëne, zoals respectievelijk geluidshinder en het gebruik van gevaarlijke chemische producten bij onderhouds- en herstellingsactiviteiten, kunnen een negatieve impact hebben op werknemers, met name op het vlak van gezondheid, veiligheid en de kwaliteit van de arbeidsomstandigheden.	I-	↑ ●	ST MT LT	NMBS heeft een zeer groot aantal medewerkers in dienst met uiteenlopende functies, waaronder talrijke technische en operationele beroepen en functies die rechtstreeks contact met de reizigers vereisen. Sommige van deze functies stellen de werknemers bloot aan specifieke risico's op het gebied van gezondheid en veiligheid, met name het besturen van de treinen, het onderhouden ervan en de begeleiding. Die taken vormen de kern van de spoordienst. H&S-preventie is verankerd in het DNA van de onderneming en behoort tot de prioriteiten van het bedrijfsplan. Arbeidsongevallen en agressie tegen het personeel kunnen leiden tot aanzienlijk ziekteverzuim, wat een directe impact heeft op de continuïteit van de activiteiten en de financiële inkomsten. De systematische opvolging van de verzuimindicatoren is dan ook geïntegreerd in de prestatie-monitoring van NMBS in het kader van onze openbardienstverlening. Door dit op te volgen kan op risico's worden geanticipeerd en de veerkracht van het bedrijfsmodel worden versterken.
	Door onvoldoende naleving van het veiligheidsbeleid vergroot het risico op arbeidsongevallen.	I-	↑ ●	MT LT	
	Geweld tegen medewerkers kan leiden tot fysieke en psychosociale problemen (wordt samen met het onderwerp "algemene veiligheid" op pagina 80 behandeld).	I-	● ↓	ST MT	
	Verslechterde arbeidsomstandigheden, zowel fysiek als mentaal, kunnen leiden tot een hoger ziekteverzuim.	R	↑ ●	ST MT LT	
	Het handhaven van de veiligheid op het werk kan extra kosten meebrengen.	R	↑ ●	ST MT LT	

Legende

Type IRO Positieve impact Negatieve impact Risico Opportuniteit

Waardeketen Upstream Own operations Downstream

Tijdshorizon Short term Mid term Long term

Subthema duurzaamheid	Titel IRO	Type IRO	Waardeketen	Tijdshorizon	Link met strategie en businessmodel
Diversiteit en gelijke kansen	Een divers personeelsbestand en gelijke kansen op loopbaanontwikkeling versterken inclusie en betrokkenheid binnen NMBS.	I+	↑ ●	ST MT LT	Als grote werkgever in België zijn diversiteit binnen het personeelsbestand en gelijke kansen belangrijke uitdagingen voor NMBS. Diverse teams stimuleren inclusie en innovatie, en zorgen er tegelijkertijd voor dat de diversiteit van de reizigers en gebruikers van de spoordiensten beter wordt weerspiegeld. Gezien de sterke concurrentie op de arbeidsmarkt is diversiteit ook een strategische hefboom om werkrachten aan te trekken. We willen ons namelijk positioneren als een werkgever die representatief is voor de samenleving. Deze uitdagingen hebben een directe impact op het bedrijfsmodel en beïnvloeden het vermogen van de onderneming om die competenties aan te werven, te behouden en in te zetten die essentieel zijn voor de continuïteit van onze activiteiten. We benadrukken deze positieve impact door diversiteit en gelijke kansen te integreren in onze hr-strategie, met name via inclusieve wervingspraktijken en ontwikkelingsmogelijkheden die voor iedereen toegankelijk zijn. Dit versterkt onze aantrekkelijkheid en vermogen om diverse competenties te mobiliseren die essentieel zijn voor ons bedrijfsmodel.
Opleiding en ontwikkeling van competenties	Een passend opleidingsaanbod voor werknemers verhoogt hun competentie, productiviteit en tevredenheid op het werk.	I+	↑ ●	MT LT	Sinds de oprichting leiden we onze treinbestuurders en -begeleiders zelf op. Opleiding vormt dan ook een centrale pijler van onze hr-strategie. Voor bestuurdersfuncties schrijft de Europese regelgeving niet alleen een grondige opleiding voor, maar ook een verplichte certificering, wat het strategische karakter van deze vaardigheden voor de bedrijfsvoering versterkt. Beschikbaar, gekwalificeerd treinpersoneel dat lang aan boord blijft vormt een belangrijke uitdaging voor de continuïteit van de dienstverlening en de veerkracht van het bedrijfsmodel. Een tekort aan opgeleid personeel of een verlies van kritieke vaardigheden zou de operationele capaciteit kunnen aantasten en financiële gevolgen kunnen hebben. Dat vereist een proactieve integratie van deze risico's in de hr-planning. Bovendien vormt de uitdaging om op lange termijn (na 2032) over voldoende opgeleid en gecertificeerd treinpersoneel te beschikken een centraal element in het kader van de concurrentie tussen spoorwegoperatoren. Een adequaat opleidingsaanbod voor de werknemers versterkt hun competentieniveau, productiviteit en werktevredenheid. Het houdt voor NMBS in dat we op maat gemaakte opleidingstrajecten moet ontwikkelen die daadwerkelijk zijn afgestemd op onze voortdurend evoluerende operationele behoeften en die de ontwikkeling van onze strategie en prioriteiten kunnen ondersteunen.

Legende

Type IRO I+ Positieve impact I- Negatieve impact R Risico O Opportuniteit

Waardeketen ↑ Upstream ● Own operations ↓ Downstream

Tijdshorizon ST Short term MT Mid term LT Long term

Subthema duurzaamheid	Titel IRO	Type IRO	Waardeketen	Tijdshorizon	Link met strategie en businessmodel
 Verantwoord beheer van een robuust spoorvervoer					
Zakelijk gedrag					
Beheer van relaties met leveranciers, inclusief de betalingsmodaliteiten	De verstoring van de toeleveringsketen heeft een directe impact op de operationele activiteiten.	R	↑ ●	ST MT LT	NMBS werkt samen met ongeveer 4.500 leveranciers (dat aantal kan jaarlijks schommelen), waardoor onze activiteiten worden blootgesteld aan diverse risico's (leveringsproblemen, faillissementen, sociale of operationele incidenten). Deze verstoringen kunnen de continuïteit van de dienstverlening, de inkomsten en de reputatie van de onderneming beïnvloeden. Om de veerkracht van onze toeleveringsketen te versterken, hanteren we een proactieve aanpak: > optimalisatie van de stromen en grotere beschikbaarheid van kritieke onderdelen; > diversificatie van leveranciers om afhankelijkheden te verminderen; > integratie van ESG-criteria in de inkoop en monitoring van leveranciersrisico's. Dit risico heeft een directe invloed op de strategie en het bedrijfsmodel van NMBS, aangezien we sterk afhankelijk zijn van onze leveranciers voor essentiële zaken, zoals bestellingen van rollend materieel, kritieke onderdelen voor onderhoud of digitaliseringsprojecten. Om de bevoorrading veilig te stellen en de goede uitvoering van onze strategische projecten te garanderen versterken we dus ons leveranciersbeheer.
	Een strikter beheer van de toeleveringsketen leidt tot besparingen en een verbetering van de operationele efficiëntie.	O	↑ ● ↓	ST MT LT	
Politieke invloed	Afhankelijkheid van politieke besluitvorming en onzekerheid over de langetermijnfinanciering kunnen de stabiliteit en strategische positie van NMBS beïnvloeden.	R	↑ ● ↓	ST	We zijn voor onze financiering en structurerende strategische koers sterk afhankelijk van politieke beslissingen. Deze afhankelijkheid zorgt voor onzekerheid over de financiële middelen, met name in tijden van regeringswisselingen of begrotingsbeperkingen. Deze onzekerheid heeft gevolgen voor de planning van langetermijninvesteringen, bijvoorbeeld voor de vernieuwing van het rollend materieel, de modernisering van de infrastructuur en de digitalisering. Dit risico hangt nauw samen met de strategie en het bedrijfsmodel van NMBS, want als autonoom overheidsbedrijf - dat van de Belgische Staat een Openbaredienstverleningstaak kreeg toevertrouwd - zijn onze strategische koers en een groot deel van haar financiële middelen rechtstreeks afhankelijk van politieke beslissingen. Deze afhankelijkheid beïnvloedt de voorspelbaarheid op lange termijn, de investeringsplanning en ons vermogen om onze strategie op consequente wijze uit te voeren.
Het modale aandeel van het spoor vergroten en meer reizigers aantrekken					
Organisatie van de spoorwegmarkt	Onzekerheid over de toekomstige organisatie van de Belgische spoorwegmarkt kan gevolgen hebben voor de ontwikkeling en langetermijnplanning van NMBS.	R	↑ ●	LT	Na afloop van het Openbaredienstcontract voor de periode 2023-2032, dat de Belgische Staat in 2022 gunde, zal de Staat een nieuwe gunningsprocedure moeten invoeren die in overeenstemming is met de Europese verordening 1370/2007. NMBS zal dan moeten kunnen intekenen op aanbestedingen in concurrentie met eventuele nieuwe spelers op de markt van het Belgische spoorvervoer. Deze regelgevende evolutie vormt een belangrijke strategische uitdaging voor het bedrijfsmodel. Daarbij moet worden geanticipeerd op toekomstige eisen. Ook het operationele concurrentievermogen moet worden versterkt en de interne processen moeten worden aangepast om te garanderen dat we onze rol als openbaredienstverlener in een potentieel open markt kan blijven vervullen. Om ons op deze ontwikkelingen voor te bereiden en onze strategische projecten voor de komende jaren te sturen, hebben we een interne Roadmap opgesteld die het mogelijk maakt onze prioriteiten te bepalen en onze organisatie geleidelijk aan te passen. De meer gedetailleerde elementen zijn opgenomen in de topical disclosures (op pagina 137).

Legende

Type IRO  Positieve impact  Negatieve impact  Risico  Opportuniteit

Waardeketen ↑ Upstream ● Own operations ↓ Downstream

Tijdshorizon  Short term  Mid term  Long term

Het resultaat: de materiële onderwerpen voor het CSRD-verslag van NMBS

Uit onze dubbele materialiteitsanalyse kwamen 26 materiële onderwerpen naar boven, die in de tabel hiernaast worden opgelijst.

Een onderwerp kan als materieel worden beschouwd:

- ▶ vanuit het oogpunt van de impact, wanneer er positieve of negatieve impacts aan verbonden zijn;
- ▶ vanuit financieel oogpunt, wanneer er materiële risico's of opportuniteiten werden geïdentificeerd;
- ▶ of vanuit beide oogpunten, wanneer er zowel materiële impacts als materiële risico's en/of opportuniteiten werden vastgesteld.

We hebben deze materiële onderwerpen gegroepeerd rond vier pijlers, die de structuur van het vervolg van dit verslag zullen vormen:



Samen werken aan duurzame mobiliteit



Op weg met onze reizigers en onze partners



Onze medewerkers, onze drive



Verantwoord beheer van een robuust spoorvervoer

Impactmaterialiteit	Dubbele materialiteit	Financiële materialiteit
 ▶ Luchtverontreiniging (E2) ▶ Geluidsvervuiling (E2) ▶ Waterverbruik (E3) ▶ Uitstroom hulpbronnen (E5)	▶ Klimaatmitigatie (E1)	▶ Klimaatadaptatie (E1) ▶ Energie (E1) ▶ Bodemverontreiniging (E2)
 ▶ Operationele veiligheid (S4) ▶ Algemene veiligheid (S4) ▶ Beheer rollend materieel (S4) ▶ Reizigersinformatie (S4)	▶ Fysieke, digitale en financiële toegankelijkheid (S4) ▶ Multimodale verplaatsingen (S4)	▶ Dialoog met lokale gemeenschappen (S3) ▶ Cyberveiligheid (S4) ▶ Incidenten door derden op de sporen (S4) ▶ Betrouwbaar spoorwegaanbod (S4)
 ▶ Arbeidsomstandigheden (S1) ▶ Opleiding en ontwikkeling (S1) ▶ Diversiteit en gelijke behandeling (S1)	▶ Gezondheid en veiligheid (S1) ▶ Sociale dialoog (S1)	
		▶ Politieke invloed (G1) ▶ Relaties met leveranciers (G1) ▶ Organisatie van de spoorwegmarkt (G1)

Hoe onze materiële topics bijdragen aan de 6 engagementen van het ondernemingsplan

Op weg met onze reizigers en partners		Subthema duurzaamheid	Link naar het bedrijfsplan					Onze verantwoorde- lijkheid opnemen voor de duurzaamheid van morgen
			Prioriteit geven aan veiligheid	Het modale aandeel van de trein vergroten	De reizigerservaring voortdurend verbeteren	Werken aan operationele uitmuntendheid	Focus op onze medewerkers	
 Samen werken aan duurzame mobiliteit								
Klimaatverandering	▶ Beperking van de klimaatverandering							●
	▶ Aanpassing aan klimaatverandering							●
	▶ Energie							●
Verontreiniging	▶ Luchtverontreiniging							●
	▶ Bodemverontreiniging							●
	▶ Geluidsvervuiling							●
Water	▶ Waterverbruik							●
Materiaalgebruik en circulaire economie	▶ Materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten							●
 Op weg met onze reizigers en onze partners								
Consumenten en eindgebruikers	▶ Gevolgen in verband met informatie over consumenten en/of eindgebruikers: cyberveiligheid.	●		●	●		●	
	▶ Veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers: exploitatieveiligheid	●					●	
	▶ Veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers: algemene veiligheid	●		●			●	
	▶ Veiligheid van consumenten en/of eindgebruikers: trespassing en andere incidenten die verband houden met de aanwezigheid van derden in de sporen.	●			●		●	
	▶ Sociale inclusie van consumenten en/of eindgebruikers: fysieke toegankelijkheid en digitale en financiële inclusie		●	●			●	
Het modale aandeel van het spoor vergroten en meer reizigers aantrekken	▶ Een betrouwbaar en kwalitatief hoogstaand nationaal en grensoverschrijdend spoorwegaanbod		●	●	●		●	
	▶ Capaciteit, prestaties en modernisering van het rollend materieel		●	●	●		●	
	▶ Multimodale verplaatsingen		●		●		●	
	▶ Reizigersinformatie			●	●		●	
Getroffen gemeenschappen	▶ Burgerlijke en politieke rechten van gemeenschappen: dialoog met lokale gemeenschappen							●

		Link naar het bedrijfsplan					
Op weg met onze reizigers en partners	Subthema duurzaamheid	Prioriteit geven aan veiligheid	Het modale aandeel van de trein vergroten	De reizigerservaring voortdurend verbeteren	Werken aan operationele uitmuntendheid	Focus op onze medewerkers	Onze verantwoordelijkheid opnemen voor de duurzaamheid van morgen
Onze medewerkers, onze drive							
Eigen personeel	Arbeidsomstandigheden					●	●
	Sociale dialoog					●	●
	Gezondheid en veiligheid					●	●
	Opleiding en ontwikkeling van competenties					●	●
	Diversiteit en gelijke kansen					●	●
Goed beheer van een robuust spoorvervoer							
Zakelijk gedrag	Politieke invloed		●		●		●
	Beheer van relaties met leveranciers, inclusief de betalingsmodaliteiten.				●		●
Het modale aandeel van het spoor vergroten en meer reizigers aantrekken	Organisatie van de spoorwegmarkt				●		●



Due-diligenceverklaring

Door een grondige due diligence te implementeren, versterken we niet alleen onze duurzame en verantwoorde handelspraktijken, maar zorgen we er ook voor dat onze activiteiten en het bestuur van onze onderneming de mensenrechten en milieukwesties in acht nemen. De volgende tabel toont hoe de belangrijkste aspecten en stappen van het due-diligenceproces in de duurzaamheidsverklaring zijn opgenomen:

Essentiële elementen van due diligence

Alinea's in de duurzaamheidsverklaring

- | | |
|---|---|
| a. Due diligence integreren in governance, de strategie en het businessmodel. | Zie tabel pagina 28 . |
| b. Betrokken belanghebbenden betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence. | Zie pagina 24-26 . |
| c. Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen. | Zie pagina 27 . |
| d. Maatregelen nemen om deze negatieve gevolgen te verhelpen. | We nemen specifieke acties om onze materiële impacts te verhelpen. Zie acties per topic opgenomen op de pagina's 41-139 . |
| e. De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren. | We monitoren de effectiviteit van onze inspanningen met KPI's en rapporteren hier jaarlijks over. Die informatie is per topic opgenomen op de pagina's 41-139 . |

Human Rights Due Diligence Policy

Daarnaast hebben we een Human Rights Due Diligence Policy ontwikkeld dat erop gericht is mogelijke negatieve gevolgen voor de mensenrechten te identificeren, te voorkomen en, indien nodig, te verhelpen. Hierbij baseerden we ons op de interne codes en reglementen die van toepassing zijn op de betrokken belanghebbenden.

Het beleid is op 17 februari 2026 goedgekeurd door ons Directiecomité en op 27 februari 2026 door de Raad van Bestuur.

De volgende thema's zijn er onder meer in opgenomen:

- ▶ veiligheid;
- ▶ respect en discriminatiebestrijding;
- ▶ werkomstandigheden en arbeidsvoorwaarden;
- ▶ kinder- en dwangarbeid;
- ▶ privacy.

Bij het vaststellen van deze prioriteiten is rekening gehouden met de standpunten van de belanghebbenden.





Onze route naar duurzame impact



Samen werken
aan duurzame
mobiliteit



Op weg met
onze reizigers en
onze partners

Onze
medewerkers,
onze drive



Verantwoord
beheer van
een robuust
spoorvervoer





Samen werken aan duurzame mobiliteit

Elke dag zet NMBS zich in om reizigers op een milieuvriendelijke manier te vervoeren. De trein speelt een sleutelrol in de overgang naar duurzamere mobiliteit, met een lage klimaatimpact en een efficiënt gebruik van energie en ruimte.

We nemen onze verantwoordelijkheid door onze klimaatimpact te verkleinen, zorgvuldig om te gaan met natuurlijke hulpbronnen en onze impact op de leefomgeving te beperken. Tegelijk bouwen we aan een veerkrachtige organisatie die klaar is voor de uitdagingen van morgen. Zo werken we aan een duurzaam en toekomstgericht spoor.

Onze prioritaire thema's zijn:

- Werken aan een klimaatvriendelijke toekomst en aan onze energie-efficiëntie
- Onze bijdrage aan een gezonder milieu
- Slim omgaan met water en materialen

► Werken aan een klimaatvriendelijke toekomst en aan onze energie-efficiëntie

De trein ondersteunt de overgang naar een duurzamer mobiliteitssysteem door reizigers efficiënt en met een lage klimaatimpact te vervoeren. NMBS wil die rol verder versterken en zet daarom in op een energiezuinige en klimaatbewuste aanpak.

We werken aan een efficiënter energieverbruik, beperken de uitstoot van broeikasgassen en bereiden ons voor op de gevolgen van de klimaatverandering. Zo bouwen we aan een duurzaam en toekomstgericht treinaanbod.

1. Onze klimaatimpact verminderen

Waarom dit belangrijk is voor ons

NMBS biedt koolstofarme mobiliteit aan die de uitstoot van de vervoerssector helpt verlagen. Toch veroorzaken onze activiteiten en die van onze leveranciers nog broeikasgasemissies die een negatieve impact hebben op het klimaat.

De transitie naar een koolstofarme economie brengt risico's mee. Nieuwe klimaatregelgeving en strengere normen kunnen bijkomende investeringen vereisen, bijvoorbeeld om gebouwen, installaties en rollend materieel aan te passen. Daarnaast kunnen stijgende prijzen voor energie, brandstoffen en grondstoffen de operationele kosten verhogen.

Tegelijk biedt de groene transitie ook kansen. Door in te zetten op duurzame mobiliteit en energie-efficiëntie kan NMBS toegang krijgen tot financiering, subsidies en nieuwe contracten die de ontwikkeling van klimaatvriendelijke oplossingen ondersteunen.

Beoordeling van de risico's en opportuniteiten van de klimaattransitie

In 2025 hebben we de risico's en opportuniteiten die verband houden met de klimaattransitie beoordeeld, om zo onze strategische planning, onze kapitaaltoewijzing en onze naleving van de CSRD te onderbouwen. We analyseerden ook de mogelijke financiële gevolgen van de transitie naar een koolstofarme economie.

Voor de analyse volgden we de vereisten van de CSRD. Ze is gebaseerd op twee scenario's voor de klimaattransitie, opgesteld door het Internationaal Energieagentschap (IEA):

- het "Net Zero"-scenario, waarbij de opwarming van de aarde beperkt wordt tot 1,5°C. Dit komt overeen met een traject met een lage uitstoot.
- het STEPS-scenario (Stated Policies Scenario), dat overeenkomt met een traject met een gemiddelde uitstoot.

De gevolgen van deze twee scenario's worden geanalyseerd voor de jaren 2030, 2040 en 2050. In 2026 ronden we het onderzoek af. Op basis van de resultaten zullen we een eerste plan opstellen voor de transitie naar een koolstofarme economie.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Positieve impact

- NMBS biedt koolstofarme mobiliteit aan en draagt zo bij aan een lagere uitstoot voor reizen.



Negatieve impact

- Activiteiten in de hele waardeketen veroorzaken niet te verwaarlozen broeikasgasemissies.



Risico's

- Nieuwe regelgeving en strengere klimaatnormen kunnen operationele aanpassingen vragen.
- Stijgende kosten van energie, brandstoffen of grondstoffen kunnen de operationele kosten beïnvloeden.



Opportuniteit

- Met een ambitieus duurzaamheidsbeleid en gunstige ESG-resultaten kunnen we potentieel meer toegang krijgen tot financiering, subsidies en nieuwe contracten.

Ons beleid voor minder klimaatimpact

Klimaatmitigatie bestaat uit maatregelen en acties die de omvang en het tempo van de klimaatverandering beperken, met als doel de opwarming van de aarde af te remmen. Met haar aanbod van duurzame mobiliteit draagt NMBS actief bij aan deze doelstelling. Tegelijk zetten onze teams zich dagelijks in om het energieverbruik te optimaliseren en zo onze CO₂-uitstoot te verminderen.

Binnen NMBS lopen al verschillende initiatieven die bijdragen aan een lagere klimaatimpact. We beschikken echter nog niet over een geïntegreerd plan met beleidslijnen, acties en doelstellingen dat voldoet aan de vereisten van de Europese rapporteringsstandaard ESRS E1.

Investeren in klimaatmitigatie

In 2024 begon NMBS met het maken van een raming van al haar broeikasgasemissies, inclusief de scope 3-emissies. Die raming werd in 2025 afgerond. Tegelijk werd een stappenplan opgesteld om de nauwkeurigheid van de berekeningen verder te verbeteren. De eerste verbeteringen zijn inmiddels al doorgevoerd.

Het volledige overzicht van de broeikasgasemissies vormt een belangrijke basis voor de ontwikkeling van een strategisch plan om die emissies te reduceren. Daarnaast dragen ook onze acties rond energie-efficiëntie bij aan de mitigatie van de klimaatverandering.

Doelstellingen rond minder klimaatimpact

In het Openbaredienstcontract zijn verschillende doelstellingen vastgelegd die tegen 31 december 2032 moeten worden gerealiseerd:

- ▶ de broeikasgasemissies door tractie verminderen met 15% ten opzichte van 2022, bij een constant aantal treinkilometers;
- ▶ de NMBS-gebouwen niet meer verwarmen met stookolie;
- ▶ het energieverbruik van gesloten gebouwen met 40% verminderen ten opzichte van 2005.

Energie is een belangrijk thema in het kader van onze klimaatdoelen. Daarnaast is bijdragen aan een modal shift naar de trein en andere vormen van openbaar vervoer een van de transversale doelstellingen van het contract. Voor meer informatie over de energiedoelstellingen, zie [pagina 48](#).



Met haar aanbod van duurzame mobiliteit draagt NMBS actief bij aan de strijd tegen de klimaatverandering

Resultaten van de CO₂-voetafdruk

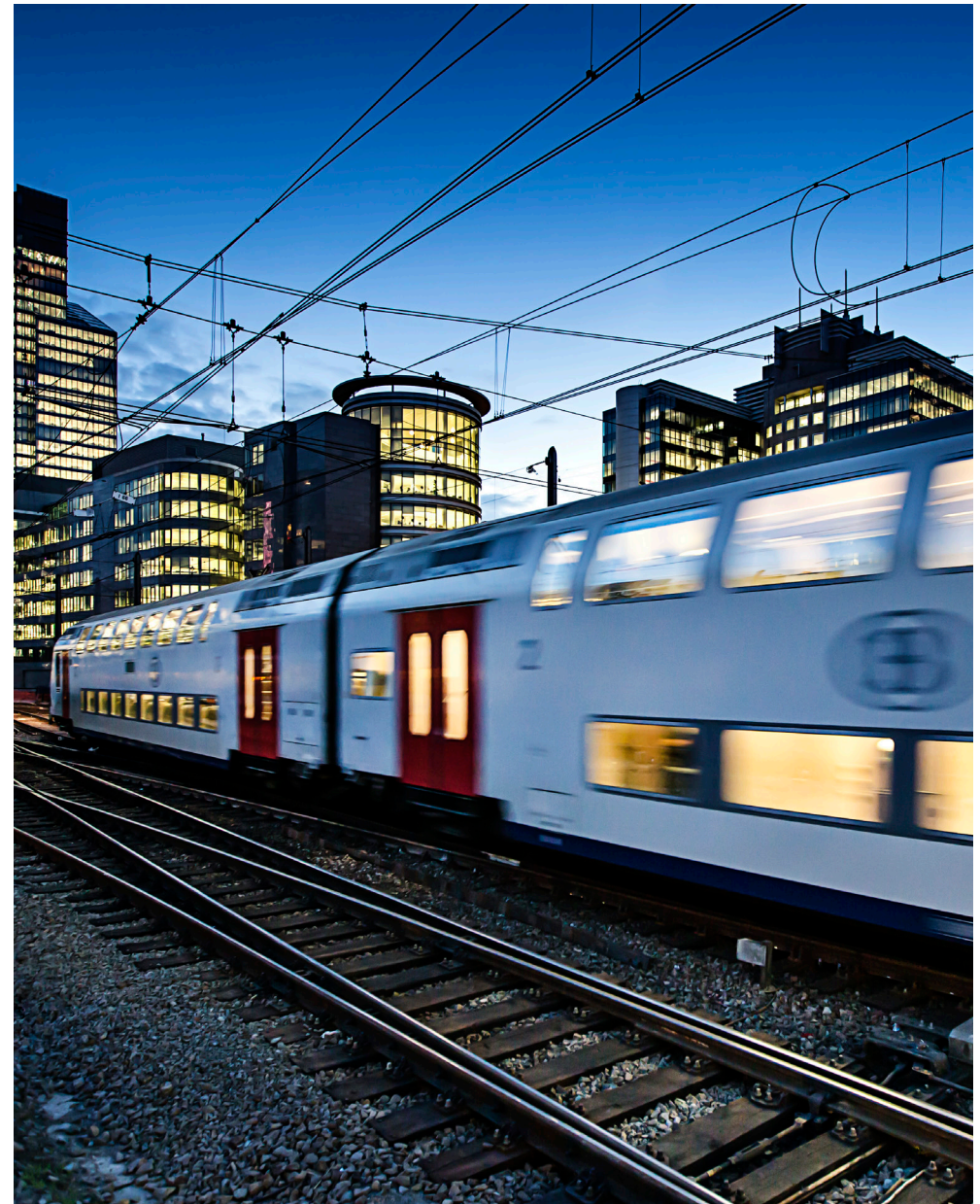
We bepalen onze koolstofvoetafdruk in overeenstemming met het GHG Protocol, een internationaal erkend raamwerk dat bedrijven en organisaties helpt om hun broeikasgasemissies gestandaardiseerd te meten en te rapporteren. De berekening is gebaseerd op onze organisatorische en operationele perimeters. De CO₂-voetafdruk omvat 100% van de broeikasgasemissies van de activiteiten waarover we operationele controle uitoefenen, evenals alle juridische entiteiten binnen NMBS.

- ▶ We maken een onderscheid tussen directe uitstoot (scope 1), indirecte uitstoot door energieverbruik (scope 2) en indirecte uitstoot in de waardeketen (scope 3).
- ▶ Categorieën die we als niet-relevant beschouwen voor onze activiteiten zijn onder meer aangekochte warmte, stoom en koeling (2.2), upstream geleasede activa (3.8), downstream transport en distributie (3.9), verwerking en gebruik van verkochte producten (3.10 - 3.12) en franchises (3.14).
- ▶ Wat investeringen betreft (scope 3, categorie 3.15), nemen we de belangrijkste participaties mee die we vanuit strategisch en operationeel oogpunt als materieel beschouwen (HR Rail, Eurostar Group en BeNeRail). Andere participaties, zoals Eurofima⁷, Optimobil⁸ en Athus Container Terminal⁹, worden momenteel niet opgenomen omdat er onvoldoende gegevens beschikbaar zijn. We evalueren regelmatig of we deze in de toekomst kunnen toevoegen.
- ▶ In overeenstemming met het GHG Protocol nemen we de kosten van de geleverde infrastructuurdiensten (spoorwegtoegang en gebruik van bovenleidingen) door Infrabel mee in de scope 3-emissies, in de categorie aangekochte goederen en diensten (3.1).

⁷ Eurofima financiert rollend materieel vanuit een non-profitmissie om de ontwikkeling van het openbaar personenvervoer per spoor in heel Europa te ondersteunen.

⁸ Verhuurder van deelwagens

⁹ Athus Container Terminal beheert alle logistiek in verband met het transport over land van maritieme containers via de combinatie rail-weg tussen de havens van de Noordzee en de regio SaarLorLux.



Onze koolstofvoetafdruk	2024		Huidig jaar	% Verschil
	Jaar	Emissies	Emissies	
Scope 1 GHG-emissies				
Bruto scope 1 GHG-emissies (tCO ₂ eq)	2024	51.793	48.625	-6%
Percentage van scope 1 GHG-emissies van gereuleerde regelingen voor de handel in emissierechten (%)	2024	0	0	0%
Scope 2 GHG-emissies				
Bruto locatiebepaalde scope 2 GHG-emissies (tCO ₂ eq)	2024	130.068	146.727	13%
Bruto marktgebaseerde scope 2 GHG-emissies (tCO ₂ eq)	2024	140.408	14.137	0%
Significante scope 3 GHG-emissies				
Totale bruto indirecte (scope 3) GHG-emissies (tCO ₂ eq)	2024	699.906	663.658	-5%
1. Gekochte goederen en diensten	2024	375.193	355.836	-5%
2. Kapitaalgoederen	2024	224.239	217.952	-3%
3. Brandstof en energie-gerelateerde activiteiten (niet inbegrepen in scope 1 of scope 2)	2024	45.981	44.431	-3%
4. Upstream transport en distributie	2024	1.330	966	-38%
5. Afval gegenereerd in operaties	2024	16.873	12.783	-24%
6. Zakenreizen	2024	162	83	-48%
7. Woon-werkverkeer van werknemers	2024	19.974	19.935	0%
8. Upstream geleasede activa ¹⁰				
9. Downstream transport ¹⁰				
10. Verwerking van verkochte producten ¹⁰				
11. Gebruik van verkochte producten ¹⁰				
12. Verwerking van verkochte producten aan het einde van hun levensduur ¹⁰				
13. Downstream geleasede activa	2024	2.365	2.490	5%
14. Franchises ¹⁰				
15. Investerings	2024	13.790	9.182	-33%
Directe biogene scope 1-emissies ¹⁰				
Totale GHG-emissies (locatiegebaseerd) (tCO₂eq)	2024	881.767	859.009	-3%
Totale GHG-emissies (marktgebaseerd) (tCO₂eq)	2024	893.484	853.772	-4%

¹⁰ Volgens het GHG-protocol is deze categorie uitgesloten van de berekening omdat ze binnen de activiteiten van NMBS als 'niet-relevant' wordt beschouwd.

Om de kwaliteit, consistentie en vergelijkbaarheid van de gegevens in de tijd te verbeteren, werden verschillende methodologische verfijningen doorgevoerd. Deze werden met terugwerkende kracht toegepast op eerdere berekeningen van de koolstofvoetafdruk (boekjaren 2023 en 2024).

De aanpassingen hebben voornamelijk betrekking op scope 3-emissies en omvatten:

- ▶ het aftrekken van HR Rail-gerelateerde emissies uit 1.1. en 2.1. om dubbeltelling met 3.15 te vermijden;
- ▶ de herclassificatie van alle bouwgerelateerde emissies van 3.1. naar 3.2.;
- ▶ de opname van Infrabel-gerelateerde infrastructuurdiensten (spoorwegtoegang en gebruik van bovenleiding) onder aangekochte goederen en diensten (3.1);
- ▶ de harmonisatie van emissiefactoren voor aangekochte goederen en diensten (3.1) en kapitaalgoederen (3.2), met een overgang van Ademe naar Exiobase om methodologische consistentie te waarborgen;
- ▶ de toevoeging van emissies gelinkt aan verliezen bij het transport en de distributie van elektriciteit onder brandstof- en energiegerelateerde activiteiten (3.3);
- ▶ de correctie van gegevens over zakenreizen (3.6) op basis van geactualiseerde en geverifieerde informatie.

Deze methodologische keuzes versterken de robuustheid, transparantie en vergelijkbaarheid van de koolstofvoetafdruk van NMBS en geven een nauwkeuriger beeld van de emissies in haar hele waardeketen.

Verwijdering van broeikasgassen & gebruik van koolstofkredieten

NMBS past momenteel geen activiteiten toe die gericht zijn op de verwijdering van broeikasgassen. Ook financiert of verwerft NMBS geen koolstofkredieten om emissiereducties buiten de eigen waardeketen te realiseren.

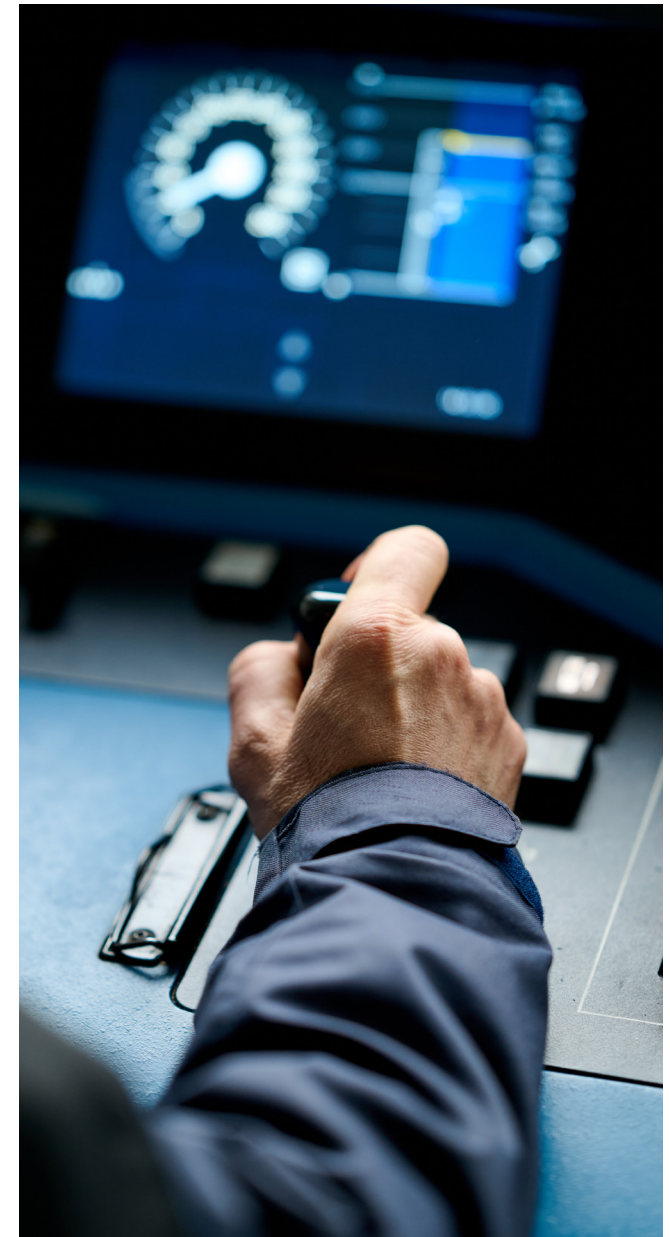
Onze klimaatstrategie richt zich in de eerste plaats op het verminderen van emissies binnen onze eigen activiteiten en waardeketen, in lijn met de Europese Green Deal, de CSRD-verplichtingen en onze interne doelstellingen voor decarbonisatie.

Daarbij zetten we onder meer in op:

- ▶ het verhogen van de productie van hernieuwbare energie;
- ▶ operationele efficiëntieverbeteringen in ons rollend materieel en onze infrastructuur;
- ▶ energiebeheer en -monitoring om goed onderbouwde beslissingen te nemen over emissiereducties.

Gebruik van een interne koolstofprijs

NMBS past momenteel geen interne koolstofprijs (*internal carbon pricing*) toe in haar besluitvormings-, investerings- of risicobeheerprocessen. Bij de ontwikkeling van ons toekomstige transitieplan zal worden onderzocht in welke mate een dergelijk instrument de klimaatstrategie van NMBS verder kan ondersteunen.



2. Slim en efficiënt energieverbruik

Waarom dit belangrijk is voor ons

Energie is essentieel voor de werking van NMBS: voor het treinverkeer, maar ook voor onze stations, werkplaatsen en andere activiteiten. Schommelingen in de energieprijzen op nationale en internationale markten kunnen de operationele kosten sterk beïnvloeden, zoals de geopolitieke context. Door energie slim en efficiënt te gebruiken, beperken we onze kosten en verkleinen we onze klimaatimpact. Daarom zetten we in op een lager verbruik, meer hernieuwbare energie en een geleidelijke uitfasering van fossiele brandstoffen.

Ons beleid rond energie

NMBS voert een energie- en klimaatbeleid dat aansluit bij de federale doelstelling om alle niet-residentiële gebouwen van publieke instanties tegen 2040 klimaatneutraal te maken. Onze aanpak volgt de *trias energetica*:

- ▶ de energievraag reduceren;
- ▶ fossiele brandstoffen volledig uitsluiten;
- ▶ maximaal inzetten op hernieuwbare energie.

Deze strategie wordt structureel ondersteund door monitoring en datagedreven opvolging van energieprestaties. Omdat de definitie van een CO₂-neutraal gebouw per gewest verschilt, ontwikkelde NMBS in 2025 een eigen toekomstbestendige definitie. Die vormt nu de standaard voor alle nieuwbouw en renovatieprojecten. Ze omvat onder meer het gebruik van warmtepompen, de aansluiting op warmtenetten (waar mogelijk en relevant), de integratie van PV-installaties en een verbod op fossiele brandstoffen.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Risico

- ▶ Schommelingen in energieprijzen kunnen een aanzienlijke invloed hebben op de operationele kosten van NMBS.



Monitoring en certificatie

Sinds 2024 monitort NMBS via het EWE-programma (Energie Wettelijke Eisen) de naleving van federale, gewestelijke en Europese energievereisten. Dit laat ons toe om tijdig bij te sturen als de voortgang van wettelijke of strategische doelen in het gedrang komt.

Daarnaast voldoet NMBS steeds beter aan de wettelijke verplichtingen rond energiecertificatie en audits:

- ▶ In Wallonië certificeren we onze publieke gebouwen die onder de verplichting vallen volgens het PEB-kader, met jaarlijkse actualisatie van energie-indicatoren en zichtbare affichage van het certificaat.
- ▶ In Brussel volgt NMBS de PEB-regelgeving en nemen we deel aan het Plan voor Lokale Actie voor het Gebruik van Energie (PLAGE), dat planning, monitoring en energiebeheer structureel ondersteunt.
- ▶ In Vlaanderen certificeren we onze gebouwen volgens de regelgeving rond energieprestatiecertificaten (EPC) voor niet-residentiële gebouweenheden (EPC NR). Momenteel zijn er 69 certificaten in uitvoering (32% van de gebouwen). De laatste certificaten zullen naar verwachting behaald worden in 2026 en 2027.

Investeren in duurzame energie-oplossingen

Hernieuwbare energie

NMBS investeert actief in milieuvriendelijke oplossingen. In 2025 breidden we ons hernieuwbare-energiepark uit om het aandeel groene energie in onze gebouwen en infrastructuur verder te verhogen. Drie nieuwe PV-installaties werden in gebruik genomen in de stations van La Hulpe, Ciney en Visé. Ook de nieuwe werkplaats in Oostende werd uitgerust met een installatie van 415 kWp, die sinds januari 2026 volledig operationeel is.

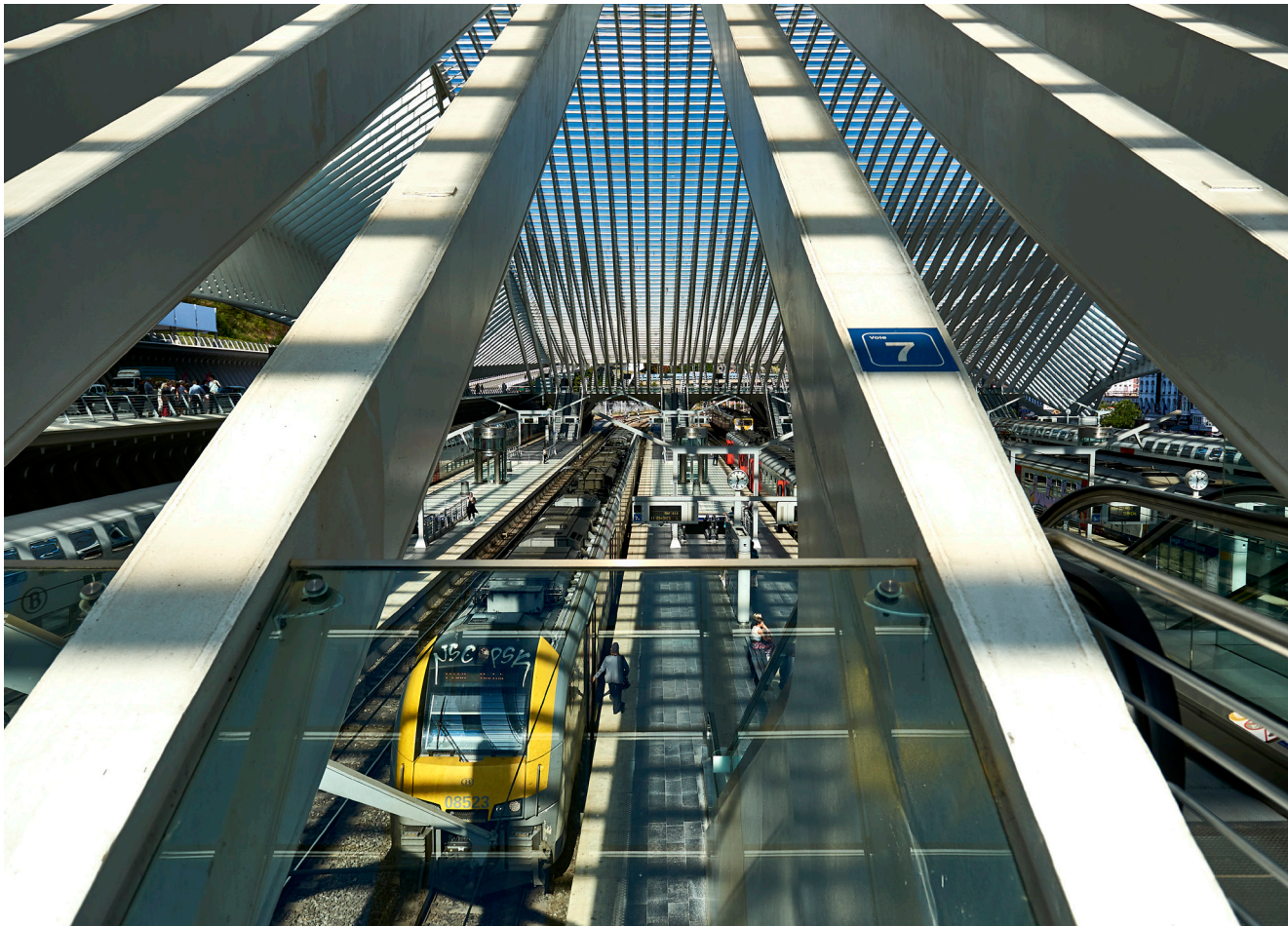
Daarnaast zetten we in op zonne-energieprojecten via derde-partij-investeringen. In 2025 werden nieuwe contracten toegekend voor acht locaties in Vlaanderen (stations, parkings en kantoren), met een totaal vermogen van 1.345 kWp. De investeerder bouwt en onderhoudt de installaties en garandeert de productie. NMBS koopt de elektriciteit tegen een gunstig tarief en wordt na vijftien jaar eigenaar van de installaties. In Wallonië werd een aanbesteding gelanceerd voor het Atelier Central de la Dorsale (meer dan 1.100 kWp), dat een groot deel van de energiebehoeften van de site in Salzinnes zal dekken.

Energie-audits en certificatie

We werken verder aan de systematische opvolging van de wettelijke energie-eisen. Zo beschikken de gebouwen in Brussel en Wallonië reeds over alle EPC NR-certificaten, terwijl de laatste Vlaamse certificaten naar verwachting in 2026 of 2027 behaald zullen worden.

Het Rekenhof voerde een audit uit naar de energieprestaties van federale overheidsgebouwen en evalueerde de genomen maatregelen richting CO₂-neutraliteit tegen 2040. Het eindrapport wordt in 2026 verwacht.



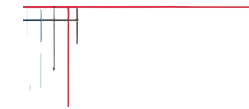


Laadpalen voor elektrische voertuigen

We breiden ons netwerk van laadpunten voor reizigers en dienstvoertuigen verder uit. Tussen 2021 en 2024 installeerden we samen met partner Allego 230 laadpunten in 37 stations. In 2025 gunden we een nieuwe opdracht aan EnergyVision om het uitroltempo te versnellen en de komende jaren nog meer laadpunten te realiseren.

Ook intern krijgt de elektrificatie van het wagenpark concreet vorm. Vanaf 2026 worden de meeste dienstvoertuigen die het einde van hun levensduur bereiken vervangen door elektrische modellen. Alle laadpalen zullen voldoen aan de nieuwste normen voor slim opladen en load balancing, zodat het opladen kan worden afgestemd op het

Ons doel: een koolstofneutraal vastgoedpark tegen 2040



verbruik en beschikbare vermogen. Bovendien zullen ze uitgerust zijn met slimme meters om het energieverbruik per laadpaal nauwkeurig te meten.

Energiezuinige gebouwen

Om het energieverbruik te verlagen, analyseerde NMBS in 2024 en 2025 haar volledige gebouwenportefeuille. Dit leidde tot valorisatie- en afbraakroadmaps die bepalen welke gebouwen behouden blijven om kernactiviteiten te ondersteunen en welke kunnen worden gesloopt of herbestemd. In 2025-2026 wordt bovendien een renovatieroadmap opgesteld die de weg uitstippelt naar een CO₂-neutraal gebouwenpark tegen 2040. Deze roadmap zal de noodzakelijke middelen, investeringen en budgetten in kaart brengen en het concrete kader vormen om fossiele brandstoffen uit te faseren.

Om het energieverbruik nauwkeurig te kunnen opvolgen, stelde NMBS in 2025 duidelijke richtlijnen op voor het meten van de energiestromen per gebouw. Daarnaast lanceerden we een actieplan en roadmap voor de installatie van bijkomende meters en ging de eerste fase van een nieuw energiemanagementsysteem (EMS) van start.

Duurzamere IT-infrastructuur

Samen met NMBS werkt Ypto, onze IT-dochteronderneming, aan digitale oplossingen zoals digital twins om het energieverbruik beter te monitoren en te optimaliseren. Tegelijk wordt binnen de IT-infrastructuur ingezet op het beperken van de cloud-voetafdruk, onder meer door ongebruikte capaciteit af te bouwen, non-productieomgevingen automatisch uit te schakelen buiten de werkuren, dataopslag actiever te beheren en verouderde applicaties uit dienst te nemen. Zo blijft de IT-omgeving performant, kostenefficiënt en beter afgestemd op de groeiende digitale behoeften, waaronder toepassingen met artificiële intelligentie (AI).

Doelstellingen rond een slim en efficiënt energieverbruik

Gebouwen klimaatneutraal maken

NMBS onderschrijft de federale ambitie om alle niet-residentiële gebouwen van publieke instanties klimaatneutraal te maken en vertaalt die doelstelling naar haar eigen portefeuille. Tegen 2040 moeten alle te behouden NMBS-gebouwen voldoen aan de interne definitie voor CO₂-neutraliteit. Op operationeel vlak verbeteren we de energieprestaties van onze gebouwen via monitoring, digitalisering en een nieuw energiemanagementsysteem (EMS).

Daarnaast wordt stookolie volledig uitgefaseerd tegen 2032 en wordt het aandeel hernieuwbare energie verhoogd via zonnepanelen, warmtepompen en – waar mogelijk – aansluiting op warmtenetten. Bij alle nieuwbouw- en renovatieprojecten worden PV-installaties voorzien, en ook bestaande gebouwen met voldoende dakoppervlak krijgen extra PV-projecten.

Aandeel zonne-energie vergroten

NMBS verkent systematisch het potentieel van haar patrimonium om meer zonne-energie te produceren. Daarnaast investeren we in vergunningen om PV-installaties te plaatsen op parkeerterreinen en grondreserves. Zo groeit het hernieuwbare energiepark gestaag richting het strategische doel van 40 MWp tegen 2032.

Extra laadpalen voorzien

Om de overstap naar elektrisch vervoer te vergemakkelijken, breidt NMBS het netwerk van laadpunten fors uit:

- ▶ **Voor reizigers:** tegen eind 2027 komen er ongeveer 4.800 nieuwe laadpunten bij, zodat elk station en elke halte met parkeerterrein minstens twee oplaadpunten heeft (indien technisch haalbaar).
- ▶ **Voor dienstvoertuigen:** tussen 2026 en 2029 worden circa 400 laadpunten geplaatst op meer dan 50 NMBS-parkeerterreinen voor interventie- en dienstvoertuigen. Zo kan onze interne vloot geëlektrificeerd worden en blijft de dienstverlening gewaarborgd.

Audits en certificatie

NMBS werkt binnen het Energie Wettelijke Eisen-programma, dat de naleving van federale, gewestelijke en Europese verplichtingen opvolgt. Op termijn streven we naar een permanente en volledige naleving van alle verplichtingen rond energiecertificatie en audits.



Resultaten van energie-inspanningen

Rollend materieel

De energie-efficiëntie van ons rollend materieel wordt gemeten via Prestatie-indicator 11 van het Openbaredienstcontract 2023-2032, die het verbruik in Wh per tonkilometer weergeeft. Deze indicator maakt deel uit van de jaarlijkse evaluatiecyclus tussen NMBS en de Belgische Staat en toont hoe goed we erin slagen onze exploitatie energiezuiniger te maken.

In 2024 bedroeg het resultaat 36,74 Wh/tonkm, een niveau dat de inspanningen van vlootvernieuwing (zoals de levering van M7-treinstellen) en operationele verbeteringen weerspiegelt. In 2025 steeg dit lichtjes naar 36,84 Wh/tonkm. Deze kleine stijging moet worden gezien in de context van stakingen, die leidden tot minder ritten, meer geparkeerde treinen, afwijkende treinsamenstellingen en onregelmatige materieelinzet.

Gebouwen en infrastructuur

Eind 2025 telde NMBS 29 fotovoltaïsche installaties in exploitatie, met een totaal vermogen van 8,3 MWp. Samen genereerden ze jaarlijks 7,8 GWh, wat overeenkomt met het verbruik van ongeveer 2.200 huishoudens. Dit illustreert hoe onze investeringen in zonne-energie bijdragen aan een duurzamer en energiezuiniger gebouwenpark.

Dankzij voortdurende inspanningen op het vlak van energie-efficiëntie daalde het aardgasverbruik van 97,2 GWh in 2022 naar voorlopig 87,4 GWh in 2025. Na verwerking van de nog te ontvangen facturen wordt het eindverbruik geraamd op ongeveer 90 GWh. Ook het elektriciteitsverbruik vertoont een dalende trend, van 111,2 GWh in 2022 naar 105 GWh in 2025¹¹.

Energieverbruik en energiemix

2025

1. Energieverbruik uit fossiele energiebronnen: steenkool en steenkoolproducten	0 MWh
2. Energieverbruik uit fossiele energiebronnen: ruwe olie en olieproducten	101.011 MWh
3. Energieverbruik uit fossiele energiebronnen: aardgas	84.821 MWh
4. Energieverbruik uit fossiele energiebronnen: andere fossiele bronnen	0 MWh
5. Verbruik van elektriciteit, warmte, stoom en koude, gekocht of verkregen uit fossiele bronnen	352.970 MWh
6. Totaal energieverbruik uit fossiele energiebronnen	538.802 MWh
Aandeel fossiele bronnen in het totale energieverbruik	42,43%
7. Energieverbruik uit nucleaire energiebronnen	372.356 MWh
Aandeel van nucleaire bronnen in het totale energieverbruik	29,32%
8. Energieverbruik uit hernieuwbare energiebronnen: biomassa (inclusief industrieel en huishoudelijk afval van biologische oorsprong), biogas, waterstof, enzovoort)	310 MWh
9. Verbruik van elektriciteit, warmte, stoom en koude, gekocht of verkregen uit hernieuwbare bronnen	353.065 MWh
10. Verbruik van zelfopgewekte, niet-brandbare hernieuwbare energie	5323 MWh
11. Totaal verbruik van hernieuwbare energie	358.698 MWh
Aandeel hernieuwbare bronnen in totaal energieverbruik	28,25%
Totaal energieverbruik	1.269.856 MWh
Elektriciteitsproductie dankzij zonnepanelen op eigen gebouwen, parkings en terreinen	7820 MWh
Percentage elektrische treinen (gemeten als een percentage van trein-kilometers)	96,6%

¹¹ We gebruiken 2022 als referentiejaar omdat dit het begin markeert van het Openbaredienstcontract en daarmee de meest betrouwbare basis vormt voor vergelijkingen.

3. Veerkracht ten aanzien van klimaatverandering

Waarom dit belangrijk is voor ons

Extreme weersomstandigheden, zoals zeer hoge of lage temperaturen, hevige neerslag of sterke wind, kunnen onze activiteiten verstoren en schade toebrengen aan infrastructuur en rollend materieel. Zulke operationele verstoringen hebben een rechtstreeks effect op de kwaliteit en betrouwbaarheid van onze dienstverlening, waardoor het risico toeneemt dat we niet aan de verwachtingen van onze reizigers voldoen. Dit kan op zijn beurt een negatieve invloed hebben op onze inkomsten en ons concurrentievermogen, bijvoorbeeld door een daling van het aantal reizigers tijdens hittegolven.

In lijn met de vereisten van de EU-taxonomie moet een vijfjarenplan voor klimaatadaptatie worden opgesteld, wat bijkomende investeringen meebrengt. Zo zullen verschillende stations beschermd moeten worden tegen overvloedige regenval en overstromingen, en mogen werkplaatsen in de zomer niet oververhit geraken.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Risico's

- ▶ Extreme weersomstandigheden kunnen de continuïteit van de spoorwegactiviteiten verstoren of schade toebrengen aan de infrastructuur en het rollend materieel.
- ▶ Er zullen investeringen nodig zijn om de spoorwegactiviteiten aan te passen en veerkrachtiger te maken.

Daarnaast moeten we rekening houden met de kosten voor de modernisering van de vloot.

Risicoanalyse

Wij hebben de fysieke klimaatrisico's onderzocht op al onze 610 locaties in België (stations, stopplaatsen, werkplaatsen en kantoren). Van de 36 fysieke klimaatrisico's die de EU-taxonomie identificeert, werden er 12 relevant geacht voor de activiteiten van NMBS:

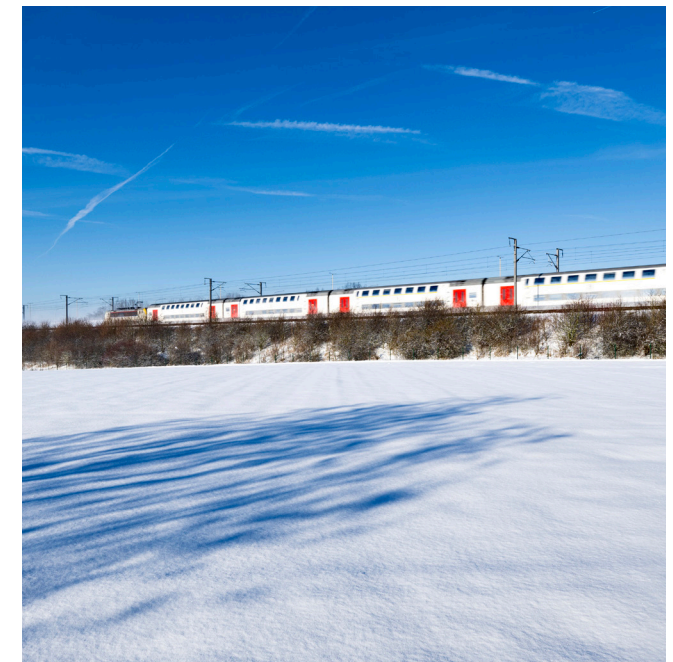
- ▶ Grondverzakking
- ▶ Bodemerrosie
- ▶ Bosbrand
- ▶ Aardverschuiving
- ▶ Overstroming langs de kustlijn
- ▶ Overstroming van rivieren
- ▶ Regenwateroverstroming
- ▶ Droogte
- ▶ Hittestress
- ▶ Storm (wind)
- ▶ Hittegolf
- ▶ Koudegolf

Op basis van klimaatmodellen werd voor elke locatie en elk risico een score toegekend. De analyse steunt op twee klimaatscenario's: SSP2-4.5, een scenario met gemiddelde broeikasgasemissies, en SSP5-8.5, een scenario met hoge emissies. Daarnaast houden we rekening met vier periodes: 2005-2024 als historische referentieperiode, 2025-2044 als korte termijn, 2040-2059 als middellange termijn en 2080-2099 als lange termijn.

De beoordeling is gebaseerd op betrouwbare en gedetailleerde klimaatgegevens, afkomstig van geavanceerde internationale klimaatmodellen

(Coupled Model Intercomparison Project fase 6 of CMIP6). Deze gegevens worden aangevuld met informatie uit heranalyses en satellietwaarnemingen, waardoor nauwkeurige en actuele inzichten beschikbaar zijn, ook voor gebieden met een beperkte dekking van weerstations.

De modellering maakt gebruik van geavanceerde technieken voor statistische schaalverkleining, waarbij machine learning-algoritmen en artificiële intelligentie worden ingezet om internationale prognoses te vertalen naar lokaal relevante schaalniveaus. De resolutie van de resultaten varieert per variabele: temperatuur en neerslag worden gemodelleerd op een resolutie van 5 km, terwijl voor windsnelheid een resolutie van 3 km wordt gebruikt.





Van de 12 risico's die als relevant zijn aangemerkt, zijn de meest kritieke hiernaast opgelijst. Deze vier risico's werden grondig geanalyseerd, aangezien ze het vaakst voorkomen in verzekeringsdatabanken in België. Bovendien zijn veel van onze gebouwen sterk aan deze risico's blootgesteld.

Van de 610 geanalyseerde locaties heeft momenteel 32,8% een hoog risico op regenwateroverstromingen, 5,7% een risico op hittestress en hittegolven, en 4,6% een hoog risico op koudegolven.

De prognoses wijzen op een geleidelijke toename van hittegerelateerde risico's in de komende jaren (2025-2044). In het SSP2-4.5-scenario zou tot 6,7% van de locaties aan een hoog risico worden blootgesteld. Op langere termijn (2040-2059 en 2080-2099) en in een extremer klimaatscenario (SSP5-8.5) kan een toenemend aantal activa worden blootgesteld aan ernstige klimaatgebeurtenissen, met name gelinkt aan overstromingen en hoge temperaturen.

In 2026 zal een gelijkaardig onderzoek worden uitgevoerd voor de fysieke klimaatrisico's die een impact kunnen hebben op het rollend materieel (onze treinen) en de vervoersactiviteiten (de organisatie van het personenvervoer). Bij de algemene beoordeling van de fysieke klimaatrisico's zal ook rekening worden gehouden met de analyse van klimaatrisico's die door de infrastructuurbeheerder van het spoorweg wordt uitgevoerd.

Adaptatieplan voorzien voor 2026

In 2026 zal een klimaatadaptatieplan worden opgesteld. Hierin worden de maatregelen en middelen vastgelegd die de komende jaren nodig zijn om de veerkracht van de verschillende activiteiten van NMBS te waarborgen.

In afwachting van een ESRS-conform adaptatieplan beschikken we al over een bedrijfscontinuïteitsplan en verschillende noodmaatregelen om klimaatrisico's het hoofd te bieden: het winterplan, het hitteplan, het herfstplan en het plan voor uitzonderlijke weersomstandigheden.

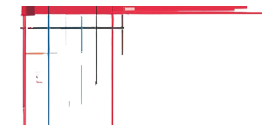


Deze plannen bestrijken een breed scala aan klimaatrisico's, zoals hittegolven, koudegolven, harde wind, bliksem, hevige regenval en overstromingen. Ze omvatten zowel preventieve maatregelen aan het begin van het seizoen (bijvoorbeeld intensieve inspecties en preventief onderhoud) als operationele maatregelen tijdens extreme weersomstandigheden. Voorbeelden hiervan zijn het aanpassen van het vervoersplan, het ijsvrij maken van het rollend materieel, snelheidsbeperkingen op bepaalde trajecten, het herverdelen van materieel met airconditioning, specifieke instructies voor het personeel en het inzetten van extra medewerkers.

De plannen worden voortdurend verbeterd: aan het einde van elk seizoen worden ze geëvalueerd en, indien nodig, aangepast volgens het Plan-Do-Check-Act-principe. Voor de uitwerking werken de betrokken directies van NMBS en Infrabel nauw samen. Binnen beide organisaties zijn specifieke directies verantwoordelijk voor het jaarlijks opstellen en bijwerken van de documenten, die vervolgens worden goedgekeurd door de directieverantwoordelijken voor ze worden verspreid.

Bovendien worden fysieke klimaatrisico's nu al meegenomen in bouw-, renovatie- en herinrichtingsprojecten voor stations, zonder te wachten op de finalisatie van het adaptatieplan. Dit gebeurt onder meer via de intergewestelijke GRO-tool¹², ontwikkeld door de overheden van de drie Belgische gewesten (Leefmilieu Brussel, le Service Public de Wallonie et Het Facilitair Bedrijf). GRO heeft tot doel de duurzaamheid van bouw- en renovatieprojecten te vergroten. Het principe is dat een gebouw moet voldoen aan de huidige behoeften, zonder de behoeften van toekomstige generaties in gevaar te brengen.

Fysieke klimaatrisico's worden nu al meegenomen in onze bouw- en renovatieprojecten



Deze aanpak verplicht teams om:

- ▶ de huidige en toekomstige klimaatomstandigheden van de locatie te onderzoeken;
- ▶ al vanaf de ontwerpfase rekening te houden met strategieën om de veerkracht te versterken;
- ▶ te anticiperen op de gevolgen van klimaatverandering voor de levensduur van het gebouw en de omgeving.

Verwachte financiële gevolgen

Het merendeel van de gevraagde gegevens is voor 2025 nog niet beschikbaar. We publiceren ze zodra ons adaptatieplan klaar is en de studies rond transitie- en klimaatrisico's zijn afgerond.

Een uitsplitsing van de boekwaarde van vastgoedactiva die als leninggarantie worden gebruikt, per energielabel, is niet van toepassing, omdat geen enkel vastgoed als leninggarantie fungeert.

¹² GRO is een duurzaamheidsmeter voor bouw- en renovatieprojecten in de drie Belgische gewesten.

► Onze bijdrage aan een gezonder milieu

Als spoorwegmaatschappij willen we onze impact op de omgeving zo klein mogelijk houden. Daarom nemen we maatregelen om luchtvervuiling, bodemverontreiniging en geluidsvervuiling te beperken. Zo beschermen we het milieu en dragen we bij aan een aangename leefomgeving voor reizigers, omwonenden en medewerkers.

We investeren in schone technologieën, een zorgvuldig beheer van onze infrastructuur en oplossingen die hinder verminderen. Door onze activiteiten voortdurend te evalueren en te verbeteren, blijven we werken aan duurzaam en verantwoord spoorvervoer.

1. Bijdragen aan betere luchtkwaliteit

Waarom dit belangrijk is voor ons

Dankzij het sterk geëlektrificeerde treinaanbod biedt NMBS een vervoersmiddel met een zeer lage uitstoot van luchtverontreinigende stoffen. Dat is nog belangrijker in stedelijke gebieden, waar luchtkwaliteit een grote uitdaging blijft. Volgens Leefmilieu Brussel ligt de uitstoot van treinen gemiddeld tien keer lager dan die van auto's (Leefmilieu Brussel - Emissies van verontreinigende stoffen, 2025). Het spoor speelt daardoor een belangrijke rol als duurzame oplossing voor stedelijke en interstedelijke mobiliteit.

Ons beleid voor gezonde lucht

In 2025 identificeerden wij luchtverontreiniging als een relevant thema in onze dubbele materialiteitsanalyse (DMA). Op basis van een eerste inschatting van onze emissies werkten we beleidslijnen, acties en

doelstellingen uit om de uitstoot van luchtverontreinigende stoffen te verminderen, in lijn met de Europese rapporteringsstandaard voor vervuiling.

Binnen het vervoersplan (zie [pagina 94](#)) breiden we het aanbod aan voorstadstreinen (S-treinen) geleidelijk uit. Zo dragen we bij aan schonere lucht en duurzamer transport in en rond grote steden zoals Brussel, Antwerpen, Gent, Luik en Charleroi. Ook BrupassXL, het intermodale vervoersbewijs dat toegang geeft tot openbaar vervoer in Brussel en de rand (MIVB, De Lijn, LETEC en NMBS), verhoogt de aantrekkelijkheid van het S-treinaanbod en stimuleert duurzame mobiliteit.

Daarnaast verkleinen we de impact van onze eigen activiteiten door het gebruik van fossiele brandstoffen (aardgas, stookolie en diesel) geleidelijk te verminderen. Dat doen we onder meer via een efficiënter energieverbruik, de renovatie van onze gebouwen en een verdere elektrificatie van ons rollend materieel.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Positieve impact

- Treinverkeer draagt bij aan het verminderen van luchtvervuiling, vooral in stedelijke gebieden, dankzij de lage uitstoot van NOx en andere verontreinigende stoffen.



Investeren in gezonde lucht

Sinds 2025 maakt NMBS jaarlijks een geconsolideerde schatting van haar luchtvervuilende emissies. Die cijfers vormen de basis voor een gericht beleid om luchtverontreiniging verder te verminderen. De consumptie van fossiele brandstoffen terugdringen is een belangrijke hefboom om de luchtkwaliteit rechtstreeks te verbeteren. In 2025 werden de eerste batterijtreinen besteld, die vanaf 2034 de laatste MW/AR41-dieseltreinen zullen vervangen.

In dit kader werd een grondige analyse uitgevoerd naar mogelijke technologieën ter vervanging van de huidige dieseltreinen van het type “MW41”. Daarbij werden verschillende opties onderzocht, zoals waterstofaandrijving, elektrificatie en batterijtractie. Uiteindelijk werd gekozen voor de inzet van batterijtreinen, in het kader van het project rond de nieuw aangekochte motorrijtuigen “MR30”.

Door het treinaanbod verder uit te breiden, stimuleren we bovendien minder vervuilende mobiliteit in en rond grote steden. Dankzij de stelselmatige uitbreiding naar vier sporen van de lijn 161 Brussel-Ottignies kan het S-aanbod hier worden verhoogd. Tot voor kort reed op deze lijn enkel de S8-verbinding, twee keer per uur. Sinds december 2025 rijdt ook de S4 door tot Ottignies en Louvain-la-Neuve, waardoor er een derde trein per uur bijkomt. Vanaf december 2026 wordt de frequentie van de S4 verdubbeld, zodat alle stations op lijn 161, tussen Brussel en Ottignies, vier treinen per uur en per richting krijgen. Dit komt overeen met het doel van de GEN-overeenkomst van 2003.

Doelstellingen voor minder luchtverontreiniging

Zoals wordt beschreven in het Openbaredienstcontract zal NMBS uiterlijk op 31 december 2032 geen stookolie meer gebruiken voor de verwarming van haar gebouwen.

Resultaten voor luchtverontreiniging

Indicatoren	2025 (in ton)
Luchtvervuiling door dieseltreinen - Koolmonoxide (CO)	79
Luchtvervuiling door dieseltreinen - Stikstofoxide (NOx)	1020
Luchtvervuiling door dieseltreinen - Koolwaterstoffen (HC)	61
Luchtvervuiling door dieseltreinen - Fijnstof (PM)	16
Luchtvervuiling door ketels fossiele brandstof - Koolmonoxide (CO)	23
Luchtvervuiling door ketels fossiele brandstof - Stikstofoxide (NOx)	24
Luchtvervuiling door ketels op fossiele brandstoffen - Fijnstof (PM)	0,5

Extra informatie over de data

NMBS rapporteert haar uitstoot van luchtverontreinigende stoffen op vrijwillige basis. De stoffen die worden meegenomen zijn koolmonoxide (CO), stikstofoxiden (NOx), koolwaterstoffen (HC) en fijn stof (PM).

De uitstoot door dieseltreinen wordt berekend op basis van testen op het materieel en het totale dieselverbruik van de treinen in het afgelopen jaar. Voor fossiele ketels gebruiken we erkende emissiefactoren (Ineris, Europees Milieuagentschap) in combinatie met het totale verbruik van aardgas en stookolie in het afgelopen jaar.





2. Verminderen van geluidshinder door treinen

Waarom dit belangrijk is voor ons

Hoewel spoorvervoer een duurzame manier van reizen is, kan het wel geluidsvervuiling veroorzaken. Bij het personenvervoer per spoor ligt de verantwoordelijkheid hiervoor zowel bij NMBS als bij Infrabel. Als infrastructuurbeheer is Infrabel verantwoordelijk voor geluidsvervuiling die voortkomt uit de aanleg en het onderhoud van de sporen. NMBS neemt maatregelen tegen overlast die ontstaat door het rollend materieel, bijvoorbeeld het type trein dat over de sporen rijdt.

Ook andere activiteiten van NMBS, zoals bouwwerkzaamheden, treinonderhoud in werkplaatsen, het klaarmaken van treinen in bundels, het verplaatsen van locomotieven of aankondigingen in stations en stopplaatsen, kunnen geluidsvervuiling veroorzaken. Dit beïnvloedt zowel de omwonenden als de medewerkers die dagelijks in de buurt van deze infrastructuur werken.

De reglementering

Wat het personenvervoer per spoor betreft, is de verantwoordelijkheid voor deze geluidsvervuiling verdeeld tussen de spoorwegondernemingen en de infrastructuurbeheerder,

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Negatieve impact

- Geluidsvervuiling als gevolg van spoorwegactiviteiten kan de levenskwaliteit en het welzijn van omwonenden aantasten.

waaronder NMBS en Infrabel. Als infrastructuurbeheerder is Infrabel verantwoordelijk voor geluidsvervuiling die voortkomt uit de aanleg en het onderhoud van de infrastructuur, terwijl wij maatregelen nemen tegen overlast die veroorzaakt wordt door het rollend materieel en onze activiteiten.

De toegelaten blootstelling aan lawaai door spoorvervoer wordt geregeld via milieuvergunningen en gewestelijke, nationale en Europese wetgeving.

Acties op verschillende niveaus

We voeren verschillende acties uit rond vijf hoofdthema's:

Bijdragen aan gewestelijke kaarten en actieplannen

Volgens de Europese richtlijn omgevingslawaai (2002/49/EG) moeten alle lidstaten geluidsbelastingkaarten opstellen voor belangrijke spoorlijnen (meer dan 30.000 treinpassages per jaar). Deze kaarten worden opgesteld door de gewestelijke overheden, in samenwerking met NMBS en Infrabel, en om de vijf jaar bijgewerkt. De meest recente kaarten dateren van 2021. Ze vormen de basis voor gerichte actieplannen waaraan wij meewerken.

Het geluid van rollend materieel verminderen

Een van de manieren om geluidsvervuiling te verminderen is de geleidelijke vernieuwing van het rollend materieel. Deze maatregel is opgenomen in de gewestelijke actieplannen. Zo bevat het 'Vlaams geluidsactieplan voor belangrijke spoorwegen 2025-2029' een specifieke maatregel om geluidsvervuiling te verminderen door de geleidelijke vernieuwing van treinen. Het Waalse plan is nog in opmaak, maar voorziet voorlopig dezelfde aanpak.

Zoals vermeld in het Openbaredienstcontract 2023-2032 tussen de Belgische staat en NMBS (artikel 16, punt 5), voorziet het Meerjareninvesteringsplan 2023-2032 in de aankoop van nieuw rollend materieel en de geleidelijke vernieuwing van de bestaande vloot.

Alle nieuwe treinen voldoen aan de Europese geluidsnormen (Verordening 1304/2014 betreffende de technische specificatie inzake interoperabiliteit). Deze normen hebben betrekking op:

- ▶ stationair geluid;
- ▶ optrekgeluid;
- ▶ passeergeluid;
- ▶ stuurcabinegeluid.

Voldoen aan de vereisten van milieuvergunningen

Voor activiteiten waarvoor een milieuvergunning vereist is, zoals de werkplaatsen, gelden strenge geluidsnormen. Die normen hangen onder meer af van het moment van de dag (overdag, 's avonds of 's nachts) en de aard van het gebied (bijvoorbeeld in de buurt van woningen). De vereisten worden op gewestelijk niveau vastgesteld, in overeenstemming met de geldende wetgeving.

De geluidsinstallaties in stations zorgvuldig afstellen

Het volume van aankondigingen in stations wordt geregeld in samenwerking met Infrabel, de technische beheerder van de luidsprekers, en geldt voor alle treinen die er passeren. Om overlast te beperken wordt rekening gehouden met de indeling van het station en het moment van de dag.

Meldingen ontvangen en afhandelen

Omwonenden kunnen geluidsvervuiling melden via een speciaal contactformulier.

Onze ambities rond geluidsvervuiling

We streven ernaar geluidsvervuiling zoveel mogelijk te beperken en aandacht te schenken aan specifieke problemen die door omwonenden worden gemeld. Daarnaast zal NMBS, zoals eerder vermeld, de komende jaren het rollend materieel geleidelijk blijven vernieuwen, wat een positieve impact heeft op geluidsvlak.

Resultaten voor geluidsvervuiling

De CSRD-regelgeving schrijft geen verplichte kwantitatieve indicator voor dit onderwerp voor.

We blijven de geleidelijke vernieuwing van het rollend materieel nastreven, wat een positieve impact zal hebben op de geluidsvervuiling



3. Verminderen van bodemverontreiniging

Waarom dit belangrijk is voor ons

Als belangrijke speler in de spoorwegsector en als grote vastgoedeigenaar in België worden we geconfronteerd met verschillende vormen van bodemverontreiniging. Deze zijn voornamelijk gelinkt aan ons industriële verleden, maar in uitzonderlijke gevallen ook aan onze huidige activiteiten of de activiteiten van derden die onze terreinen gebruiken.

Op risicolocaties worden bodemonderzoeken uitgevoerd, zodat we bij verontreiniging een saneringsplan kunnen uitwerken. Hetzelfde gebeurt na incidenten.

Sanerings- en preventiebeleid

Sinds 1995 passen we actief een bodemsaneringsstrategie toe. In dat kader is er een voorziening aangelegd om de kosten voor onderzoek en sanering van terreinen te dekken. De betrokken locaties worden in een inventaris opgenomen, die regelmatig wordt bijgewerkt met nieuwe gegevens.

Bodemverontreiniging valt onder de bevoegdheid van de gewesten, waardoor saneringen plaatsvinden in overleg met de gewestelijke overheden. Sinds 2006 bestaat er een overeenkomst met het Vlaamse Gewest via OVAM, de Openbare Vlaamse Afvalstoffenmaatschappij. Momenteel lopen er gesprekken met het Waalse Gewest om een gelijkaardige overeenkomst op te stellen.

We onderscheiden verschillende soorten bodemverontreiniging:

Historische verontreiniging

- ▶ Deze is vaak al bekend en staat in de inventaris van risicolocaties. Saneringen verlopen volgens vaste procedures die in overleg met de gewestelijke overheden zijn vastgelegd (zie hierboven). De meeste saneringswerken betreffen verontreiniging door diesel, creosoot of chloorhoudende producten.
- ▶ Heel af en toe worden nog nieuwe locaties met historische verontreiniging ontdekt. Dat gebeurt bijvoorbeeld:
 - > tijdens werken of tijdens het beheer van afgegraven grond op bouwplaatsen;
 - > naar aanleiding van onderzoeken die nodig zijn om een milieuvergunning te verlengen voor installaties of activiteiten die een risico voor de bodem vormen;
 - > in het kader van vastgoedtransacties.

Onopzettelijke verontreiniging door incidenten

In 2025 vond een incident plaats met een lekkende stookolietank in het station van Walcourt. Uit het bodemonderzoek bleek dat er ongeveer 1.500 liter stookolie verloren was gegaan. De tank was kort daarvoor gekeurd en geschikt voor gebruik verklaard. Het saneringsdossier wordt behandeld door het fonds Promaz¹³. Deze verontreinigingen vormen het onderwerp van een aangescherpt preventiebeleid dat bedoeld is om nieuwe verontreinigingen te beperken.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Negatieve impact

- ▶ Industriële activiteiten en het beheer van afgegraven grond kunnen schadelijke gevolgen hebben voor de bodem.



Risico

- ▶ Bodembeheer kan aanzienlijke kosten met zich meebrengen.

Bodemonderzoek en -sanering: enkele lopende werken in 2025

In 2025 werden ongeveer dertig bodemonderzoeken uitgevoerd, in verschillende stadia van de verontreinigingsanalyse:

- ▶ oriënterend onderzoek of analyse van afgegraven grond;
- ▶ onderzoek naar de omvang van de verontreiniging;
- ▶ onderzoeken ter controle van de uitgevoerde sanering.

Wat de sanering van historische verontreinigingen betreft, is er in 2025 een dossier gestart in Schaarbeek, terwijl er in Kortrijk, Mol en Wondelgem drie andere dossiers in behandeling zijn.

In Schaarbeek werd een lek in een oude verwarmingsstank vastgesteld, waarna een saneringsproject werd opgestart. Omwille van stabiliteitsredenen kon de grond niet worden

¹³ Het Promaz-fonds komt in heel België operationeel en/of financieel tussen bij de sanering van bodemverontreinigingen, als die veroorzaakt zijn door lekken in stookolietanks (en/of -leidingen) die dienen voor de verwarming van gebouwen.

afgegraven. Daarom onderzoeken we momenteel, in samenwerking met ons studiebureau, een oplossing voor een sanering ter plaatse, met het oog op een gepaste en duurzame remediëring.

In de werkplaats van Kortrijk, op een voormalige opslagplaats waar locomotieven vroeger konden tanken, heeft diesel zich via het grondwater verspreid naar aangrenzende terreinen. Er werd gekozen voor een sanering door afgraving. De betrokken bureaus zijn, in overleg met de stad Kortrijk, op de hoogte gebracht. De graafwerken gingen van start in februari 2023 en werden in 2024 afgerond. Om technische redenen kon slechts een deel van de verontreiniging worden verwijderd. Tot 2027 blijven we de situatie opvolgen, daarna volgt een nieuwe evaluatie.

In Mol ging het om een stookolieverontreiniging op een voormalig bevoorradingssterrein. In een voormalige creosootfabriek in Wondelgem ging het om een creosootverontreiniging. De saneringsplannen worden uitgevoerd en door ons opgevolgd.

Onze verbintenissen voor een duurzaam bodembeheer

In artikel 108 van het Openbaredienstcontract tussen de Belgische staat en NMBS staan de volgende verbintenissen:

- ▶ NMBS gaat verder met de sanering en herbestemming van historisch vervuilde gronden.
- ▶ In voorkomend geval worden met de Gewesten bodemsaneringsovereenkomsten gesloten.
- ▶ NMBS stelt een volledig kadaster op van haar historisch vervuilde terreinen.

Resultaten voor bodemverontreiniging

Indicator	2025
Accidentele bodemverontreiniging	1.500 liter



► Slim omgaan met water en materialen

We gebruiken water voornamelijk voor het reinigen van treinen en voor de sanitaire voorzieningen in onze treinen, administratieve gebouwen en stations. Omdat we actief zijn in een regio met waterstress, nemen we onze verantwoordelijkheid om het verbruik te beperken en zetten we waar mogelijk in op hergebruik.

Ook het afval dat voortkomt uit onze activiteiten of dat door reizigers wordt achtergelaten, willen we terugdringen. We verhogen het recyclagepercentage en stimuleren het hergebruik van materialen, zodat we grondstoffen maximaal benutten en onze impact verder beperken.

1. Ons waterverbruik optimaliseren

Waarom dit belangrijk is voor ons

België staat op de 18e plaats in de lijst van 25 landen met de hoogste waterstress¹⁴. Ons land verbruikt elk jaar het merendeel van zijn hernieuwbare watervoorraad, waardoor het steeds kwetsbaarder wordt voor droogteperiodes. Daarom zijn waterbeheer en grijswaterrecuperatie belangrijke uitdagingen voor ons.

Water wordt vooral gebruikt voor de schoonmaak van treinen en de sanitaire voorzieningen in treinen, stations en administratieve gebouwen. Daarnaast

zijn waterlekken verantwoordelijk voor ongeveer 8% van ons totale verbruik – een extra reden om ons waterverbruik zo snel mogelijk te optimaliseren.

Onze aanpak om water te besparen

Om ons waterverbruik te verminderen, voeren we een actief beleid op basis van verschillende pijlers.

Gebruik van regenwater

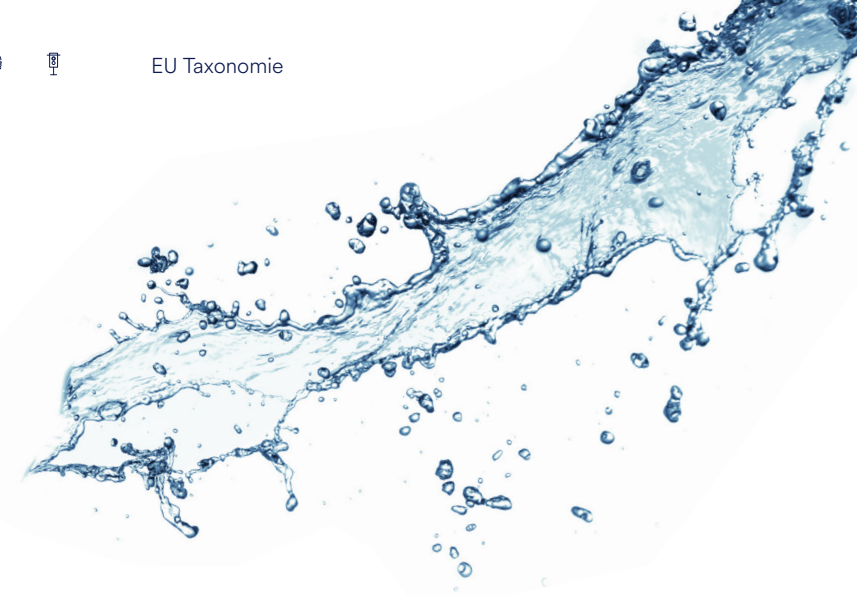
We verbruiken ongeveer 400.000 m³ water per jaar, wat overeenkomt met het jaarlijkse verbruik van ongeveer 3.300 gezinnen, voor een bedrag van meer dan 2 miljoen euro. Dit verbruik is verspreid over het hele grondgebied en wordt gemeten via ongeveer 500 hoofdmeters.

Om de druk op de drinkwatervoorraden te verminderen, investeren we in meer regenwatergebruik op onze locaties. Zo gebruiken we steeds vaker regenwater voor de schoonmaak van treinen – één van de grootste waterverbruikers – voor de sanitaire voorzieningen en voor bepaalde industriële processen.

Bij nieuwbouwprojecten en grote renovaties worden systemen geïnstalleerd om regenwater op te vangen. Ook bij de vernieuwing van treinwasinstallaties wordt het gebruik van regenwater en/of grijswaterrecuperatie systematisch geïntegreerd.

Grijswaterrecuperatie

Grijswaterrecuperatie speelt een belangrijke rol in het beperken van het totale waterverbruik. Het water



doorloopt daarbij verschillende zuiveringsstappen om achtergebleven onzuiverheden, oliën en chemicaliën te verwijderen.

Lekdetectie

Lekdetectie is een belangrijke taak, maar ook complex door het grote aantal NMBS-vestigingen en hun omvang. Bovendien moet de continuïteit van de dienstverlening verzekerd blijven, wat onderzoeken bemoeilijkt. Daarom worden ook medewerkers op lokaal niveau aangemoedigd om zichtbare lekken te melden.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Negatieve impact

- Overmatig waterverbruik en verspilling kunnen de druk op lokale watervoorraden verhogen.

¹⁴ https://environment.ec.europa.eu/topics/water/water-wise-eu/belgium_nl



Onze initiatieven op het terrein

Gebruik van regenwater

In 2025 installeerden we in de werkplaats van Mechelen drie regenwaterreservoirs: eentje van 20.000 liter om de wielen te wassen, en twee van 15.000 liter om de treinstellen zelf te wassen.

Twee treinwasinstallaties werken 100% op regenwater: Aarlen en Hasselt. Twee andere installaties gebruiken gedeeltelijk regenwater: Châtelet en Oostende. Deze vier installaties zorgen voor een verminderd verbruik van stadswater.

Grijswaterrecuperatie

In de werkplaats van Schaarbeek werd een complex schoonmaak- en opslagsysteem geïnstalleerd. Het gebruikte water wordt opgevangen in verschillende ondergrondse bezinkbassins, waar onzuiverheden, oliën en chemicaliën grotendeels van het water worden gescheiden. Dit gedeeltelijk gezuiverde water wordt naar het nieuwe percolatieveld (in gebruik sinds 2025) geleid, waar het verder wordt gefilterd. Zodra dit proces is afgerond, kan het water weer worden gebruikt.

Het gezuiverde water wordt opgevangen in een groot ondergronds reservoir van 700 m³, waar ook het

regenwater via de dakgoten naartoe wordt geleid. Dankzij deze oplossing heeft NMBS een watervoorraad voor meerdere weken, of zelfs maanden, in geval van droogte. Dit water wordt onder andere gebruikt voor de reiniging van treinen in Schaarbeek, waardoor het gebruik van drinkwater vermeden wordt.

Zes andere treinwasinstallaties (Châtelet, Kinkempois, Ottignies, Vorst, Oostende en Gent) hanteren een gedeeltelijk hergebruik van het water (variërend van 50 tot 85%) om zo het verbruik van stadswater aanzienlijk te verminderen.

Lekdetectie

Onze klassieke watermeters worden geleidelijk vervangen door digitale meters. Die zijn verbonden met het energiemanagementsysteem (EMS), zodat we het verbruik voortdurend kunnen monitoren en afwijkingen sneller kunnen detecteren.

Daarnaast worden er geleidelijk meer magneetventielen geïnstalleerd op strategische punten in de leidingen. Dankzij dit systeem wordt er niet voortdurend water aangevoerd, waardoor het waterverlies bij een lek wordt beperkt. In 2025 werden lekken vastgesteld in de technische onderhoudsposten (TOP's) van Antwerpen-Schijnpoort, Liers, Ronet en Welkenraedt. Er werden magneetventielen geïnstalleerd om het waterverlies beter onder controle te houden en op termijn te beperken.

Regelgeving rond en opvolging van het watergebruik en lozingen

Grondwaterwinning en de lozing van afvalwater worden gereguleerd door de milieuwetgeving en milieuvergunningen. Hierin worden met name de voorwaarden voor lozingsvergunningen, de drempelwaarden voor het debiet en de maximale

concentraties van vervuillende stoffen vastgelegd. Dit kader helpt om de watervoorraad verantwoord te beheren en de milieu-impact te beperken.

Op de technische sites van NMBS worden regelmatig wateranalyses uitgevoerd, zowel vrijwillig als in het kader van wettelijke verplichtingen. De methodologie, parameters en frequentie variëren afhankelijk van het kader waarin de analyse wordt uitgevoerd. Deze analyses hebben niet alleen betrekking op de lozingsvoorwaarden, maar ook op het watergebruik, het gebruik van regenwater en het hergebruik van gezuiverd afvalwater.

Om de vereiste analyses naar behoren uit te voeren, werkt NMBS samen met verschillende erkende laboratoria, afhankelijk van de sites in kwestie.

Koers richting 2032

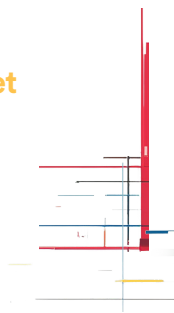
In het kader van ons Openbaredienstcontract hebben we ons ertoe verbonden het waterverbruik te verminderen met 20% tegen 2032, in vergelijking met 2022.

Ons waterverbruik met

20%

verlagen tegen 2032

(ten opzichte van 2022)



705.729 m³

Totaal volume van
onttrokken water

Volume leidingwater gebruikt voor de NMBS-activiteit, in de stations en gebouwen die eigendom zijn van NMBS

Totaal aangekocht volume	543.883 m³
Netto gebruikt volume	425.227 m³
Overdracht aan derden / concessies	72.656 m³
Lekverliezen	46.000 m³



11.746 m³

Gemeten regenwaterverbruik

B-TC ¹⁵ 10.143 m³	B-ST ¹⁵ 1.603 m³
---------------------------------	--------------------------------

Resultaten van watergebruik

Wij gebruiken voornamelijk leidingwater, maar we geven de voorkeur aan het gebruik van regenwater.

Een deel van het water dat we onttrekken, wordt gebruikt door derden of concessiehouders die in onze stations en gebouwen aanwezig zijn. Dit volume is niet meegerekend.

Het cijfer voor het totale waterverbruik in 2025 houdt ook rekening met het waterverbruik van de administratieve gebouwen die door de Ypto-teams worden gebruikt.

We gebruiken geen water in vervaardigde producten. De hoeveelheid geloosd water komt dus in principe overeen met de hoeveelheid gebruikt water. Het afvalwater wordt na behandeling geloosd in het openbare riool of in het oppervlaktewater. Ons waterverbruik is volgens de CSRD-benadering dus bijna nul.

Wat betreft de totale hoeveelheid gerecycleerd en hergebruikt water en de totale hoeveelheid opgeslagen water, zijn de gegevens die nodig zijn om deze indicatoren te meten op dit moment niet volledig beschikbaar voor het gehele gebied. We werken aan de verbetering en harmonisering van deze cijfers.

Het totale aangekochte volume wordt opgesplitst in netto eigen verbruik, doorverkochte volumes en verliezen.

¹⁵ B-TC staat in voor het onderhoud van het rollend materieel en het beheer van wisselstukken.
B-ST beheert de NMBS-stations, gebouwen, terreinen, parkings en commerciële concessies.



Samen slim sorteren

Christel

Administratief medewerker

De NMBS zet volop in op beter afval sorteren, zowel voor onze reizigers als achter de schermen. In onze stations maken heldere pictogrammen en uniform geplaatste sorteereilanden het eenvoudig voor reizigers om afval in de juiste vuilnisbak te deponeren.

In ons Atriumgebouw in Brussel testen we nieuwe infopanelen op vuilnisbakken om collega's te helpen hun afval sneller en correct te sorteren. De eerste resultaten tonen dat het werkt, met meer juist gesorteerd PMD. Als de tweede testfase dit bevestigt, rollen we de panelen uit naar alle bakken in het gebouw.

Daarnaast moedigen we iedereen die toch nog twijfelt aan om de Looping-app te gebruiken. Op basis van een foto of barcode geeft die aan in welk soort container een voorwerp thuishoort. Zo bouwen we stap voor stap aan minder restafval en een schonere leefomgeving voor iedereen.

2. Afval verminderen en inzetten op circulaire economie

Waarom dit belangrijk is voor ons

NMBS genereert elk jaar ongeveer 25.000 ton afval, afkomstig van zowel de operationele activiteiten (zoals het onderhoud van rollend materieel, stations en werven) als van het dagelijkse gebruik door 17.000 medewerkers en miljoenen reizigers. De diversiteit van deze afvalstromen en de spreiding ervan over het hele net maken het afvalbeheer bijzonder complex, zeker ook omdat stations openbare ruimtes zijn waar het waarborgen van een goede bronscheiding niet evident is.

Ook financieel is de impact van het afvalbeheer aanzienlijk: in 2025 bedroegen de verwerkingskosten 3,2 miljoen euro. Door strengere Europese regelgeving rond afvalsortering, -valorisatie en -vermindering zullen die kosten naar verwachting verder stijgen.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Negatieve impact

- ▶ Het ontbreken van systematische recyclage en/of hergebruik kan een milieu-impact veroorzaken.

Onze aanpak inzake uitgaande stromen en afval

Het afvalbeheerbeleid werd uitgewerkt volgens de Belgische en gewestelijke regelgeving en de principes van de afvalhiërarchie (de ladder van Lansink). Dit beleid, dat in 2025 werd geformaliseerd en goedgekeurd door het Directiecomité, wordt regelmatig en transparant gedeeld met alle betrokken en belanghebbende partijen, zowel intern als extern, voornamelijk via communicatiecampagnes.

Sinds 2008 focust NMBS op twee pijlers:

Minder afvalproductie

We grijpen in aan de bron om de hoeveelheid afval uit onze operationele, administratieve en commerciële activiteiten te beperken. Dat doen we onder meer via:

- ▶ een duurzaam aankoopbeleid;
- ▶ interne communicatiecampagnes die duurzaam gedrag binnen teams stimuleren;
- ▶ het charter over duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen voor stationsconcessies.

Verpakkingen vormen een belangrijk deel van het afvalvolume. Daarom wordt hier bijzondere aandacht aan besteed in de algemene aankoopvoorwaarden en in de duurzaamheidsvereisten van aanbestedingen. In bredere zin vormt circulaire economie een van de vijf doelstellingen van ons duurzame aankoopbeleid (zie [pagina 132](#)), dat met name gericht is op afvalvermindering. Concreet betekent dit dat we de voorkeur geven aan gerecycleerde of hergebruikte producten en materialen, kiezen voor oplossingen die de levensduur van producten verlengen, en producten aan het einde van hun levensduur valoriseren zodat ze een nieuwe functie krijgen.



Meer recyclage en hergebruik

We streven ernaar het door ons geproduceerde afval zo goed mogelijk te valoriseren en focussen daarbij op drie prioriteiten:

- ▶ het verbeteren van de bronscheiding van afval dat wordt ingezameld in stations, treinen en administratieve ruimtes (consumptieafval of afval gelijkgesteld met huishoudelijk afval);

- ▶ het ontwikkelen van specifieke recyclagepartnerschappen voor bepaalde terugkerende materialen of uitrustingen;
- ▶ het stimuleren van hergebruik, via tweedelevensprojecten of upcyclinginitiatieven.

Afval voorkomen, recycleren en hergebruiken

Afvalproductie verminderen

We streven ernaar de afvalproductie doorheen de hele keten te beperken.

- ▶ Aan de bron gebeurt dat via ons duurzame aankoopbeleid.
- ▶ Binnen de administratieve activiteiten organiseren we regelmatig interne sensibiliseringscampagnes over afvalvermindering, om medewerkers aan te moedigen om bijvoorbeeld voor herbruikbare oplossingen te kiezen.
- ▶ Verderop in de keten werken we samen met de concessiehouders in de stations. Sinds 2021 maakt ons duurzaamheidscharter, dat in februari 2024 nog werd verstrengd, deel uit van de nieuwe contracten voor concessiehouders. Het omvat onder meer verplichtingen rond afvalvermindering en -sortering. Zo zijn concessiehouders verplicht om klanten te bedienen in herbruikbare verpakkingen.

Meer recyclage en hergebruik

Consumptieafval meer en beter sorteren

NMBS organiseert interne sensibiliseringscampagnes rond afvalsortering. We controleren de commerciële ruimtes in onze stations om na te gaan of de sorteropties correct worden aangeboden én gecommuniceerd aan de gebruikers.

Meer industrieel afval recycleren

Wat het industriële afval betreft, beschikken we al vele jaren over een specifieke verwerkingsketen voor schroot. Ferro- en non-ferrometalen worden verkocht en op die manier in grote hoeveelheden gerecycleerd. Deze aanpak wordt geleidelijk uitgebreid naar andere producten en materialen, zoals gebruikte oliën uit de onderhoudswerkplaatsen, hout en batterijen.

Meer uitgaande stromen hergebruiken

Elk jaar doet NMBS afstand van rollend materieel, IT-materiaal en meubilair dat een tweede leven kan krijgen. Het materiaal wordt verkocht of weggeschonken voor hergebruik, in de huidige staat of na upcycling.

Dankzij een initiatief van Ypto en de verkoopcel van de directie Technics van NMBS, wordt het beheer van

computers aan het einde van hun levensduur sinds begin 2024 toevertrouwd aan Circular IT, de Belgische marktleider in refurbishing en recyclage van IT-materiaal. Deze onderneming verwerkt jaarlijks meer dan 140.000 toestellen op haar site in Kontich, waarbij de focus ligt op opwaarderen of verantwoord ontmantelen.

Jaarlijks worden ongeveer 2.000 laptops buiten dienst gesteld. De nog werkende toestellen worden gerefurbisht: alle gegevens worden gewist en de toestellen worden gecontroleerd en opnieuw geconfigureerd volgens de noden van de gebruikers. Sommige worden opnieuw ingezet binnen educatieve, medische of sociale projecten wereldwijd. Computers aan het einde van hun levensduur worden op een verantwoorde manier gerecycleerd, in overeenstemming met de milieunormen.

In 2025 organiseerde NMBS via het platform Auctelia een vijftigtal veilingen van materiaal aan het einde van de levensduur – een stijging met 13% ten opzichte van het jaar daarvoor.

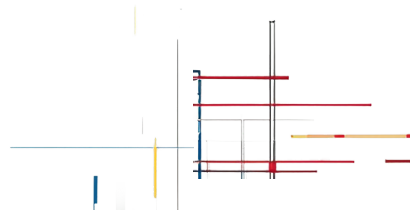
Sinds januari 2025 is er in het station Brussel-Zuid een “Upcycling Gallery” ingericht, waar unieke decoratieve objecten en designmeubilair worden tentoongesteld. Ze zijn vervaardigd uit onderdelen van treinen of stationselementen (stroomafnemers, tafeltjes uit de treinen, remschoenen, stationsklokken enz.) die oorspronkelijk voor de afvalstroom bestemd waren.

Onze verbintenissen en doelstellingen voor een circulaire economie

In het kader van het Openbaredienstcontract hebben we ons ertoe verbonden:

- ▶ de hoeveelheid afval geleidelijk te verminderen;
- ▶ tegen 2032 95% van het afval te valoriseren (via recyclage of verbranding met energierecuperatie), en

Rollend materieel, IT-materiaal en meubilair: we geven het een tweede leven door onze activa te verkopen, weg te schenken of te upcyclen



slechts 5% te elimineren (storten of verbranden zonder energierecuperatie). Eind 2022, het jaar waarin we de vooruitgang zijn beginnen meten, werd 82% van het afval van NMBS gevaloriseerd en 18% geëlimineerd;

- ▶ een tussentijdse doelstelling van 85% afvalvalorisatie tegen 2027 vast te leggen;
- ▶ projecten voor hergebruik en upcycling te ontwikkelen;
- ▶ de grote en middelgrote stations (100 in totaal) uit te rusten met vuilnisbakken voor selectieve afvalinzameling. Dit doel is sinds eind 2024 bereikt.

Deze doelstellingen werden vastgelegd binnen een interne werkgroep waarin verschillende belanghebbenden waren vertegenwoordigd. De doelstellingen sluiten aan bij de Europese ambities, zijn gebaseerd op een realistische groei ten opzichte van het referentiejaar 2022, en kaderen in een perspectief van voortdurende vooruitgang over een periode van tien jaar.

Afvalstromen die door onze activiteiten worden gegenereerd

Ongeveer 20% van de geproduceerde afvalstromen bestaat uit consumptieafval of afval gelijkgesteld met huishoudelijk afval (papier, karton, PMD, restafval, bioafval en glas). Dit afval ontstaat door onze administratieve en commerciële activiteiten, maar ook door reizigers tijdens hun passage in stations en treinen.

Liefst 80% van het afval is industrieel afval. Dit wordt voornamelijk geproduceerd tijdens het onderhoud van het rollend materieel en van de stations (96%). Het gaat onder meer om zuren, basen, oliën, koelvloeistoffen, oliefilters, hout, kunststoffen, oplosmiddelen, vernissen, lijmen en verven, evenals metalen en textiel.

Tot het industrieel afval behoren ook bouw- en sloopafval van de werven die we beheren, verpakkingen (logistiek),

grofvuil, en afgedankte elektrische en elektronische apparatuur (AEEA).

Gevaarlijk afval vertegenwoordigt 15% van het totale afvalvolume. Dit betreft onder meer slib en vloeistoffen afkomstig van het reinigen van spoorwegcomponenten, oliën, loodaccu's, zuren, basen en verven.

Alle afval wordt beheerd en verwerkt door externe dienstverleners. Bepaalde materialen of onderdelen aan het einde van hun levensduur bieden mogelijkheden voor financiële valorisatie. Het gaat onder meer om spoorwegonderdelen, metalen, hout, oliën en bepaalde papier- en kartonmaterialen. Ze worden verkocht voor materiaalvalorisatie, wat wordt beschouwd als recyclage. In 2025 leverde de verkoop van dit afval 2 miljoen euro op. In de toekomst willen we deze aanpak verder uitbreiden.

Resultaten van het afvalbeheer

Voor ons afvalbeheer werken we met een raamovereenkomst, waarbij de opdrachten per perceel aan verschillende dienstverleners worden toegewezen. Elke dienstverlener is verplicht ons de informatie te bezorgen die nodig is om een rapport op te stellen. Deze gegevens hebben betrekking op de facturering van hun diensten en worden daarom pas enkele maanden na afloop van het kalenderjaar definitief vastgesteld.

Bepaalde apparatuur of materialen die wij niet meer gebruiken, worden buiten het raamcontract om via onze verkoopafdeling afgevoerd om te worden gerecycleerd of hergebruikt. Met uitzondering van schroot en batterijen worden deze elementen momenteel dus niet in de rapportage opgenomen. Over deze elementen wordt momenteel niet systematisch gerapporteerd en het gewicht van de verkochte of geschonken apparaten en meubels wordt momenteel niet geregistreerd.





Indicatoren

Verdeling van verwijderd en niet-verwijderd afval

2025

Totaal afval (in ton)	22.056
Totaal afval waarvan de uiteindelijke bestemming onbekend is (onbepaalde verwerking) (D13, D14, D15 en R11, R12, R13) (in ton)	2.842,40
Totaal afval bestemd voor verwijdering waarvan de uiteindelijke bestemming onbekend is (onbepaalde verwerking) (D13, D14 of D15) (in ton)	39,1
Totaal afval met nuttige toepassing waarvan de uiteindelijke bestemming onbekend is (onbepaalde verwerking) (R11, R12 en R13) (in ton)	2.803,30
% afval waarvan de uiteindelijke bestemming onbekend is (onbepaalde verwerking) (D13, D14, D15 en R11, R12, R13)	13%

Afval met nuttige toepassing (niet bestemd voor verwijdering)

2025

Totaal afval met nuttige toepassing (in ton)	18.136
% afval met nuttige toepassing	82%

Gevaarlijk afval

2025

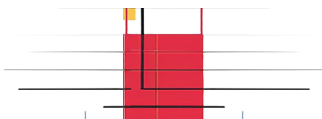
Recyclage (R2, R3, R4, R5, R9) (in ton)	291,8
Andere nuttige toepassing (R1, R11, R12, R13) (in ton)	424,6
Totaal	716,4

Niet-gevaarlijk afval

2025

Recyclage (R2, R3, R4, R5, R9) (in ton)	11.541
Andere nuttige toepassing (R1, R11, R12, R13) (in ton)	5.878,50
Totaal	17.419,50



**Afval bestemd voor verwijdering****2025**

Totaal verwijderd afval (in ton)	3.920,60
% afval bestemd voor verwijdering	18%

Gevaarlijk afval**2025**

Verbranding (D10, D11) (in ton)	1,55
Storting en ingraving (D1, D5) (in ton)	0,62
Andere verwijderingswijzen (D8, D9, D13, D15) (in ton)	565,86
Totaal	568,03

Niet-gevaarlijk afval**2025**

Verbranding (D10, D11) (in ton)	1,11
Storting en ingraving (D1, D5) (in ton)	8,14
Andere verwijderingswijzen (D8, D9, D13, D15) (in ton)	3.343,36
Totaal	3.352,61

Afvalinzameling en -verwerking: kosten en opbrengsten**2025**

Selectieve afvalinzameling in L- en M-stations (aantal stations met selectieve afvalinzameling)	100
Kosten voor afvalverwerking	€ 3.170.358,02
Opbrengsten uit de verkoop van spoorwegmaterieel, uitrusting en meubilair aan het einde van de levensduur	€ 2.000.000



Op weg met onze reizigers en onze partners

NMBS brengt mensen samen door bestemmingen, regio's en gemeenschappen te verbinden. We willen onze reizigers veilig en comfortabel vervoeren en hen een betrouwbare en toegankelijke dienstverlening bieden. Zo bouwen we aan vertrouwen, op elk moment van de reis.

Samen met onze partners werken we aan sterke verbindingen, zowel op het spoor als daarbuiten. Door in dialoog te gaan en samen oplossingen te ontwikkelen, zorgen we voor duurzame mobiliteit die aansluit bij de noden van reizigers en de samenleving.

Onze prioritaire thema's zijn:

- ▶ Veilig en toegankelijk reizen
- ▶ Zich inzetten voor betrouwbaar vervoer
- ▶ Een duurzame dialoog opbouwen met onze partners

► Veilig en toegankelijk reizen

Veiligheid staat centraal in alles wat we doen en we benaderen dit op een alomvattende manier, van cyberveiligheid tot operationele en fysieke veiligheid, en inclusief preventie rond indringingen. Daarnaast hechten we belang aan de toegankelijkheid van onze diensten voor elke reiziger, of het nu gaat om fysieke, financiële of digitale toegankelijkheid.

1. Cyberveiligheid: betrouwbare digitale diensten voor reizigers

Waarom dit belangrijk is voor ons

Van ticketverkoop tot realtime-info: digitale diensten zijn onmisbaar voor de reiservaring van onze klanten. Cyber- en IT-incidenten kunnen de continuïteit van onze dienstverlening verstoren en leiden tot aanzienlijke financiële verliezen. Daarom beschermt NMBS haar digitale platformen en reizigersgegevens

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Risico

- Herstelplannen na cyberaanvallen of IT-storingen kunnen leiden tot extra kosten of financiële verliezen.

met een gericht cybersecuritybeleid en aanvullende beveiligingsmaatregelen. Door risico's actief te beheren en herstelplannen goed voor te bereiden, beperken we de gevolgen van incidenten en houden we onze digitale diensten stabiel en betrouwbaar.

Ons beleid voor cyberveiligheid

NMBS beschikt over een formeel, organisatiebreed cybersecuritybeleid. Daarmee beheren we de belangrijkste gevolgen, risico's en opportuniteiten die voortkomen uit het gebruik van digitale diensten door reizigers, klanten en andere stakeholders. Het beleid geldt voor iedereen en maakt geen onderscheid tussen specifieke groepen.

Het cybersecuritybeleid is verankerd in het bredere governance- en risicobeheerkader van NMBS en wordt aangestuurd door de Chief Information & Cybersecurity Officer (CISO). Het omvat zowel informatietechnologie (IT) als operationele technologie (OT) en beschermt digitale diensten zoals ticketverkoop, klantenaccounts, mobiele toepassingen, digitale communicatiekanalen en realtime reizigersinformatie.

Om een correcte aanpak te verzekeren, baseren we ons op internationaal erkende normen zoals ISO 27001, het NIST Cybersecurity Framework, de OT-standaard ISA/IEC 62443 en de nationale CyFun®-standaard van het Center for Cybersecurity Belgium (CCB). Deze normen worden toegepast binnen het Information Security Management System (ISMS), dat de volledige levenscyclus bestrijkt: van identificatie en preventie tot detectie, respons, herstel en governance. Het beleid wordt jaarlijks geactualiseerd via het Cybersecurity Management Plan.



Interne en externe communicatie

Onze aanpak wordt intern gedeeld via richtlijnen, verplichte opleidingen, governance-documenten en onze ethische code. In 2025 volgden alle medewerkers een verplichte e-learning rond cyberveiligheid. Senior leaders werden bovendien opgeleid in gericht risicomanagement, waardoor cyberveiligheid stevig verankerd is in onze organisatiecultuur. Extern communiceren we via bewustmakingscampagnes en de publicatie van veiligheidsrichtlijnen. We werken ook samen met het CCB en ENISA, het EU-Agentschap voor cyberbeveiliging. Het nieuwe GDPR-charter, goedgekeurd door het Executive Committee in 2025, versterkt daarnaast de bescherming van persoonsgegevens.

In 2025 werd het beleid verder uitgebreid met:

- ▶ Formele security-eisen voor nieuwe contracten, geïntegreerd in inkoopprocessen.
- ▶ Training over de AI Act, om ook opkomende risico's binnen AI-gedreven toepassingen te beheersen.
- ▶ Cyberveiligheid als strategisch thema tijdens de NMBS Supplier Day 2025, waardoor verwachtingen richting de keten expliciet werden afgestemd.

In dialoog met reizigers en gebruikers

NMBS betreft reizigers en gebruikers actief bij cyberveiligheid. We communiceren transparant over mogelijke risico's, vergroten het bewustzijn en zorgen voor toegankelijke kanalen om problemen of bezorgdheden te melden.

Samen met het Center for Cybersecurity Belgium (CCB), het EU-Agentschap voor cyberbeveiliging (ENISA) en andere overheidsinstanties zetten we sensibiliseringscampagnes op. Via waarschuwingen en infopagina's op de NMBS-website informeren we reizigers en klanten over phishing, merkmisbruik en andere cyberdreigingen. Als we pogingen tot misbruik van accounts detecteren, brengen we de betrokken gebruikers proactief op de hoogte.

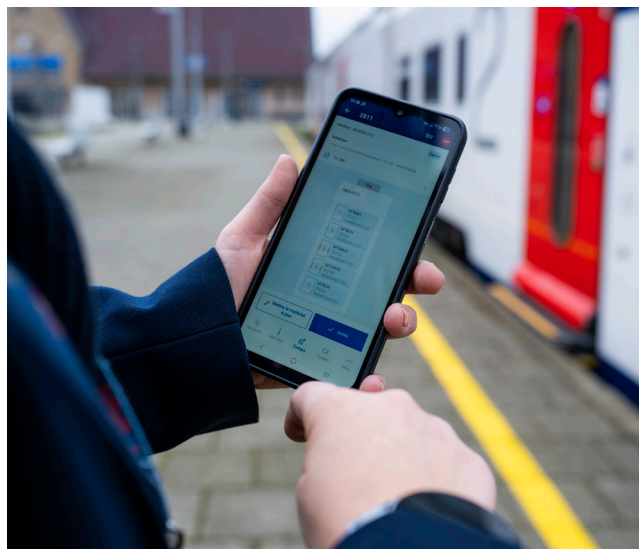
Reizigers en klanten kunnen cybergerelateerde meldingen ook zelf doorgeven via onze klantendienst en diverse servicekanalen. Tijdens de NMBS Supplier Day 2025 was cyberveiligheid bovendien een centraal thema, om ook partners en leveranciers bewust te maken van hun rol in de bescherming van eindgebruikers.

Investeren in cyberveiligheid

NMBS neemt verschillende maatregelen en zet gerichte middelen in om cyberrisico's voor reizigers en andere eindgebruikers te beperken en digitale diensten te beschermen.

Operationele beveiligingsmaatregelen

We bewaken onze digitale omgeving via permanente monitoring, detectie en respons binnen het Cyber Operations Center (SOC). Daarnaast voeren we regelmatig kwetsbaarheidsscans, penetratietesten en technische risicoanalyses uit. Identiteits- en toegangsbeheer beschermen de gegevens van onze reizigers, terwijl technische evaluaties, audits en mitigatieanalyses helpen om kwetsbaarheden tijdig aan te pakken. Ook het *bug bounty*-programma, waarmee ethische hackers potentiële kwetsbaarheden kunnen melden, draagt bij aan een sterkere beveiliging.



In 2025 werd deze aanpak verder versterkt met een extra back-upstelsysteem om de beschikbaarheid van gegevens te verhogen, een RFP voor Identity Governance & Administration (IGA) en certificaatbeheer, en een dienst voor het opsporen en verwijderen van frauduleuze websites die de naam NMBS misbruiken. Daarnaast voerden we een complianceoefening uit voor NIS2, een Europese richtlijn die de netwerk- en informatiesystemen beter moet beveiligen. Het doel was om verbeterpunten te identificeren en gericht actie te ondernemen.

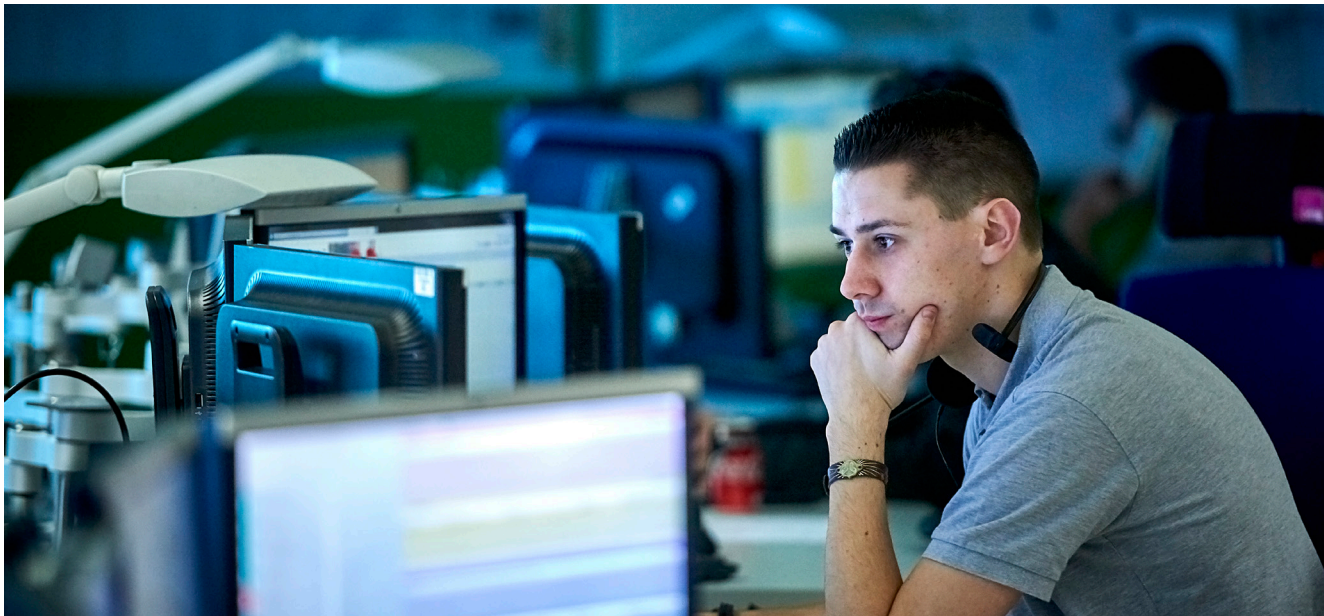
Governance en ondersteunende structuren

Cyberveiligheid wordt gedragen door een brede governance-structuur waarin het cybersecurityteam samenwerkt met vertegenwoordigers van alle operationele directies, Legal Affairs, Compliance en het Risk Office.

In 2025 werd deze structuur verder versterkt door gerichte opleidingen voor senior leaders en de integratie van AI- en privacy-governance, onder meer via AI Act-trainingen en het nieuwe GDPR-charter.

Resources en capaciteiten

Om cyberrisico's te beheersen, investeren we ook in de opleiding van ons personeel, in onze organisatorische processen en in de uitbouw van onze samenwerkingen. Alle medewerkers volgen jaarlijks een brede cyberveiligheidsopleiding. Sinds 2025 is deze e-learning verplicht. Daarnaast controleren we de cyberveiligheid in onze toeleveringsketen, onder meer via nieuwe securityvereisten in contracten. Operationele procedures ondersteunen een snelle detectie, respons en herstel bij incidenten.



Evaluatie van de effectiviteit

De effectiviteit van onze cybersecuritymaatregelen wordt voortdurend opgevolgd. We monitoren onder meer incidenttrends, responstijden en detectiegraad, evenals auditbevindingen en kwetsbaarheidsscans. Ook de resultaten van crisisoefeningen worden geëvalueerd. De voortgang wordt op kwartaalbasis gerapporteerd aan het Directiecomité en de Raad van Bestuur.

Mensenrechten

In 2025 werden geen incidenten gemeld waarbij cyberveiligheidsinbreuken leidden tot schendingen van de rechten van consumenten of eindgebruikers.

Aanpak voor opvolging en herstel

Als NMBS betrokken is bij een cyberincident met een negatieve impact, volgen we duidelijke procedures om dit te detecteren, te analyseren en te herstellen. Incidenten worden gecentraliseerd opgevolgd en geregistreerd in het centrale incident- en kwetsbaarheidsregister.

In overleg met de Data Protection Officer (DPO) beoordelen we de ernst van het incident en bepalen we de nodige acties, in overeenstemming met de GDPR-wetgeving. Indien nodig worden diensten hersteld via onze Business Continuity- en Disaster Recovery-processen. In 2025 versterkte een cybercrisisoefening met het Nationaal

Crisiscentrum (NCC) onze herstelcapaciteit en de samenwerking met externe partners.

Doelstellingen voor meer cyberveiligheid

NMBS heeft duidelijke doelstellingen vastgelegd om de digitale veiligheid voor reizigers, klanten en eindgebruikers verder te versterken. Deze doelstellingen maken deel uit van het Cybersecurity Management Plan 2024–2026 en de voorbereiding op de Europese NIS2-wetgeving.

Digitale veerkracht

Tegen 2027 wil NMBS volledig voldoen aan de NIS2-wetgeving. Dat omvat ook de implementatie van internationale normen zoals ISO 27001¹⁶, IEC 62443¹⁷ en CyFun® Essential¹⁸. Jaarlijks voeren we IT- en securityweerbaarheidstesten uit, en we zorgen ervoor dat minstens 95% van de kritieke verbeteringen tijdig wordt geïmplementeerd. Tussen 2024 en 2026 moderniseren we stapsgewijs onze securitytechnologieën.

Sensibilisering en veiligheidscultuur

Cyberveiligheid vraagt om een sterke veiligheids- en bewustmakingscultuur. Daarom volgen al onze medewerkers en consultants jaarlijks een verplichte cyberveiligheidsopleiding. Daarnaast organiseren we minstens één publieke sensibiliseringscampagne per jaar om reizigers te informeren over cyberrisico's.

Beveiliging van de toeleveringsketen

Ook in onze samenwerking met leveranciers besteden we aandacht aan cyberveiligheid. In 2026 willen we alle kritieke Tier 1-leveranciers beoordelen op

¹⁶ ISO 27001: een internationale norm voor informatiebeveiliging

¹⁷ IEC 62443, een internationale norm voor de cyberbeveiliging van industriële systemen

¹⁸ CyFun, een Belgische cyberbeveiligingsnorm van het Centrum voor Cybersecurity België (CCB) ter ondersteuning van NIS2-conformiteit

cybersecurityrisico's. Sinds 2025 nemen we cybersecurityclausules standaard op in alle nieuwe contracten.

Incidentrespons en communicatie

NMBS blijft investeren in een snelle en doeltreffende reactie op cyberincidenten. Tegen 2027 willen we de capaciteit van het Cyber Security Operations Center uitbreiden zodat die een 24/7-monitoring en respons kan verzekeren. Als we pogingen tot accountmisbruik detecteren, worden gebruikers binnen 24 uur geïnformeerd. Daarnaast verbeteren we de registratie van incidenten en de integratie met onze bredere risico- en continuïteitskaders.

Bescherming van reizigersgegevens

De bescherming van persoonsgegevens blijft een prioriteit. Daarom doen we er alles aan om grote datalekken met impact op reizigersgegevens te vermijden. Ook blijven we

investeren in sterk toegangsbeheer, encryptie en netwerkbeveiliging. We volgen steeds het vernieuwde GDPR-charter, dat in 2025 werd goedgekeurd.

Continue verbetering en certificering

Cyberveiligheid wordt continu opgevolgd en verder ontwikkeld via een rollend driejarig Cybersecurity Management Plan. Tegen april 2027 wil NMBS bovendien een NIS2-certificering behalen. In 2025 werden daartoe al belangrijke stappen gezet.

Resultaten van cyberveiligheidsmaatregelen

De gerapporteerde KPI's geven inzicht in de effectiviteit van het cyberveiligheidsprogramma, de beheersing van dreigingen en de bescherming van consumenten en eindgebruikers. Ze dienen om de voortgang van het Cybersecurity Management Plan op te volgen en om de prestaties te beoordelen ten opzichte van strategische doelstellingen en wettelijke vereisten, waaronder de NIS2-wetgeving.

Indicatoren

2025

Aantal DDoS-aanvallen ¹⁹	9
Aantal DDoS-aanvallen met financiële impact	1
Aantal significante incidenten gemeld bij het Centrum voor Cybersecurity België	30
Individuele klikpercentages bij phishing-simulaties	4,9%

¹⁹ DDoS: Distributed Denial of Service





Altijd de juiste snelheid: treinstellen krijgen veiligheidsupgrade

Karim
Treinbestuurder

Onze treinbestuurders zien geregeld hoe cruciaal het European Train Control System (ETCS) is voor de veiligheid van reizigers en collega's. Dit systeem bewaakt continu de snelheid van de trein en kan ingrijpen bij een noodgeval. Sinds december 2025 beschikt de volledige vloot over het ETCS, baseline 2 en 3.

Dat is het werk van de collega's in de Centrale Werkplaatsen van Salzinnes en Mechelen. Zij werkten in drie shifts op twee Montagelijnen om de nodige boordcomputers te installeren. Elke dag reed één treinstel binnen en één weer buiten, na vier intensieve dagen van upgrades en onderhoud. Voertuigen die te oud waren voor de upgrade, werden vervangen door nieuwe stellingen met ingebouwd ETCS.

België is een pionier in ETCS. Met Europese steun houden we onze vloot op het scherp van de snee.

2. Operationele veiligheid

Waarom dit belangrijk is voor ons

NMBS heeft een positieve maatschappelijke impact omdat ze vervoersdiensten aanbiedt met 10 tot 50 maal lagere sterftecijfers dan het wegvervoer. NMBS biedt de bevolking dus een veilig transportmiddel dat het risico op ongevallen en letsels aanzienlijk beperkt. De hoge veiligheidsgraad versterkt bovendien het vertrouwen van de reizigers in onze diensten.

Ons beleid voor de operationele veiligheid

Het operationele veiligheidsbeleid van NMBS focust op het beheersen en beperken van de belangrijkste risico's van het reizigersvervoer per spoor. Taken verbonden aan het reizigersvervoer zoals het samenstellen, begeleiden en besturen van treinen, het beheer van incidenten... worden uitgevoerd binnen de vijf operationele directies. De gecoördineerde werking van de operationele veiligheid wordt gefaciliteerd via een stafdienst die transversaal werkt.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Positieve impact

- ▶ Treinverkeer kent een laag aantal incidenten in vergelijking met andere mobiliteitsoplossingen, wat bijdraagt aan een veilige reiservaring.

Een veilige werking is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het Directiecomité bepaalt het beleid en de strategische doelstellingen, terwijl de leidinggevendenden van de operationele directies het beleid vertalen naar hun core business en toezien op de uitvoering en monitoring.

Het veiligheidsbeheersysteem van NMBS omvat procedures, werkinstructies en reglementeringen om elke reiziger veilig te vervoeren, zowel tijdens de normale exploitatie als bij verstoringen en in noodsituaties. Het voldoet aan de nationale veiligheidsregels en aan de Europese vereisten voor veiligheidsbeheersystemen van spoorwegoperatoren.

- De bevoegde autoriteiten controleren of het veiligheidsbeheersysteem van NMBS voldoet aan alle wettelijke en reglementaire vereisten, waaronder:
- ▶ De opmaak en implementatie van een veiligheidsbeleid;
 - ▶ Het dynamisch beheer van risico's, zowel proactief (bij veranderingen) als actief (tijdens dagelijkse activiteiten) en reactief (bij incidenten);
 - ▶ De opvolging en bijsturing van de beroepscompetenties van het veiligheidspersoneel;
 - ▶ De opvolging en bijsturing van de technische integriteit van het rollend materieel, de installaties, de infrastructuur en de veiligheidssystemen;
 - ▶ Het beheer van activiteiten verbonden aan het reizigersvervoer in normale, verstoorde en noodsituaties;
 - ▶ De monitoring van de veiligheidsprestaties, het onderzoeken van incidenten en ongevallen en de hieruit geleerde lessen;
 - ▶ De opmaak en implementatie van actieplannen om anomalieën weg te werken en de evaluatie van hun efficiëntie.

Door onze veiligheidsbeleidsverklaring openbaar te maken, vergroten we de transparantie en stimuleren we

continue verbetering. We respecteren bovendien alle wettelijke verplichtingen voor het melden van incidenten en ongevallen tijdens spoorwegoperaties.

In dialoog met reizigers en gebruikers

Er is geen rechtstreeks overleg met reizigers over operationele veiligheid. De interactie met deze doelgroep wordt besproken op [pagina 81](#).

Onze acties voor de operationele veiligheid

Veiligheidsbeheersysteem optimaliseren

NMBS versterkt en verbetert haar veiligheidsbeheersysteem continu via een PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act). In 2025 lag de focus op enkele belangrijke initiatieven:

- ▶ Het ontwerpen en implementeren van systeemontwikkelingen die dynamisch risicobeheer ondersteunen;
- ▶ Een nieuwe governance-structuur om verbetermaatregelen op te volgen en te evalueren;
- ▶ Meer aandacht voor menselijke en organisatorische factoren binnen het risicobeheer;
- ▶ Het versterken van risicogebaseerde monitoring, onder andere door coaching van het veiligheidspersoneel, rijgedragsanalyses van treinbestuurders en een gedetailleerde monitoring van de vertrekprocedure.

Systeemondersteuning met een duidelijke governance-structuur zorgt voor meer uniformiteit en transparantie. Door ook menselijke en organisatorische factoren mee te nemen, krijgen we meer inzicht in mogelijke transversale of structurele risicofactoren. De risicogebaseerde monitoring maakt het mogelijk om gerichte verbeteracties te nemen waar ze het meest impact hebben.



Uitrol ETCS

Sinds 14 december 2025 is de hele NMBS-vloot (100%) uitgerust met ETCS (European Train Control System). Deze upgrade van het rollend materieel is een belangrijke stap in het verhogen van de veiligheid: het systeem controleert automatisch de positie en snelheid van de treinen en kan indien nodig een noodstop activeren. Voor de uitrol werd in 2025 een budget van € 64.273.856 voorzien.

Actieplan tegen seinvoorbijrijdingen

Daarnaast is er een specifiek actieplan om het aantal Signals Passed at Danger (SPAD's) en andere incidenten waarbij treinbestuurders of bundelpersoneel betrokken zijn, te verminderen. SPAD's ontstaan wanneer een trein ongeoorloofd een stopsein negeert.

Doelstellingen voor de operationele veiligheid

Voor SPAD's op het net dat wordt beheerd door Infrabel, wordt jaarlijks een maximaal verwacht aantal vastgelegd (op basis van een performantiecurve). Voor 2025 ging het om maximaal 47 verwachte SPAD's, waarvan 9 met een hoog risico. Samen met Infrabel voerde NMBS een studie van de restrisico's van het ETCS-systeem uit. De monitoring van restrisico's kan leiden tot een correctie van de SPAD-performantiecurve.

Ook voor andere veiligheidsincidenten legt de directie Transport Operations doelstellingen vast. Dat gebeurt op basis van verschillende precursoren, zoals snelheidsoverschrijdingen of voertuigen die ontijdig in beweging komen. Voor 2025 lag deze grens op 31 incidenten. Het referentiejaar was 2023 en de opvolging gebeurde over het volledige spoorwegdomein van Infrabel en NMBS.

Daarnaast volgt NMBS indicatoren op die verband houden met persoonsongevallen waarbij rollend materieel in beweging betrokken is. Het gaat onder meer om incidenten tijdens de vertrekprocedure LINDA (Location-based Intelligent Departure Approach) en tijdens het assisteren van personen met beperkte mobiliteit. Deze zogenaamde lagging indicatoren meten ongewenste gebeurtenissen zoals ongevallen, incidenten en bijna-ongevallen. De KPI's voor incidenten tijdens de vertrekprocedure LINDA worden jaarlijks opgevolgd in operationele werkgroepen.

100%

van onze vloot is uitgerust met ETCS

Sinds 2024 worden incidenten tijdens de vertrekprocedure bovendien in meer gedetailleerde subcategorieën opgevolgd. Zo kan NMBS sneller risicosituaties detecteren en gerichte verbeteracties nemen. Binnen de dienst Passenger Excellence van de directie Customer Services worden deze gegevens gebruikt om verantwoordelijkheden te bepalen en gerichte actieplannen op te stellen.

Resultaten voor de operationele veiligheid

Indicatoren	2025
Aandeel van de operationele vloot uitgerust met ETCS	100%
Budget voor de uitrol van ETCS op het rollend materieel	€ 64.273.856
Aantal seinvoorbijrijdingen (SPAD)	48
Aantal seinvoorbijrijdingen met hoog risico (SPAD)	2
Aantal incidenten excl. SPAD	25
Aantal incidenten tijdens de vertrekprocedure LINDA	123
Gemiddelde van vertrekprocedures LINDA per dag	33.550

3. Algemene veiligheid: de veiligheid van de reizigers, het personeel en het publiek verzekeren

Waarom dit belangrijk is voor ons

Een gevoel van onveiligheid kan de perceptie van betrouwbaarheid en comfort van het openbaar vervoer beïnvloeden. Reizigers kunnen bepaalde stations gaan mijden of hun treinreizen beperken, wat hun mobiliteit belemmert. De impact is vooral groot voor kwetsbare groepen die zich tijdens het reizen met de trein angstig kunnen voelen. In België is dit een actueel thema, vooral in de grote steden, waar de hoge bevolkingsdichtheid en de drukke reizigersstromen het risico op incidenten vergroten.

Kader voor het veiligheidsbeleid

NMBS beschikt over een kader van interne beleidslijnen en richtlijnen om de veiligheid van reizigers, personeel en het publiek te waarborgen op het spoorwegdomein, in stations en aan boord van treinen. Met dit kader willen we handelingen die de veiligheid van personen in het gedrang kunnen brengen (agressie, diefstal, vandalisme, overlast en ongewenst gedrag) voorkomen en beperken.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Negatieve impact

- Agressie, diefstal, vandalisme, overlast en intimidatie, zowel in stations als op treinen, hebben een negatieve impact op het veiligheidsgevoel en de klanttevredenheid.

Tegelijk willen we de negatieve impact op de klantervaring, het veiligheidsgevoel en de tevredenheid over de dienstverlening verminderen.

Wettelijk kader

De wet op de politie van de spoorwegen bepaalt onder meer de verplichtingen van het publiek en van de reizigers, evenals het stelsel van overtredingen en sancties, en de mechanismen voor controle en vaststelling.

Het veiligheidsbeleid maakt deel uit van de opdrachten en eisen die formeel zijn vastgelegd in het Openbare-dienstcontract tussen NMBS en de Belgische staat (2023–2032). Dat contract omschrijft de verplichtingen inzake openbaar vervoer en het bijhorende governancestelsel.

Maatregelen in elke fase: van preventie tot crisisbeheer

Het beleid voor de preventie, aanpak en opvolging van incidenten die reizigers en andere spoorgebruikers treffen, beschrijft de escalatiemechanismen, de interne afstemming en de samenwerking met de autoriteiten.

Het crisisbeheerbeleid bepaalt hoe incidenten worden geregistreerd, hoe de rapportering verloopt, hoe de post-incidentanalyse wordt uitgevoerd en hoe we onze werking voortdurend verbeteren.

Het camerabewakingsbeleid bepaalt tot slot de regels voor het gebruik van videobewakingsbeelden om de preventie en behandeling van veiligheidsincidenten te ondersteunen. De regels focussen onder meer op doeleinden, toegangsrechten, bewaartermijnen en conformiteit. In 2025 werd dit beleid uitgebreid met de vereisten van de Europese richtlijn inzake de beveiliging van netwerk- en informatie-

systemen (NIS2), onder andere op het vlak van toegangsbeheer en systeembeveiliging. Sinds augustus 2025 worden de camerabeelden effectief in realtime gedeeld met de federale en lokale politiediensten, wat een betere opvolging op het terrein en efficiëntere interventies mogelijk maakt.

Duidelijke rollen

De Corporate Security Service (CSS) bepaalt het strategische plan dat de principes, doelstellingen en verantwoordelijkheden vastlegt op het vlak van gebruikersveiligheid en de preventie van kwaadwillige handelingen in de spooromgeving.

De uitvoering van de beleidslijnen gebeurt door de Corporate Security Service, in samenwerking met de betrokken operationele entiteiten en, waar nodig, met de bevoegde autoriteiten. Het beleidskader wordt regelmatig herzien en aangepast op basis van feedback, risicoanalyses en interne evaluaties.

De samenwerkingsprotocollen met de ordediensten regelen de operationele coördinatie van patrouilles, interventies en informatie-uitwisseling om de veiligheid van de reizigers te versterken.

Voor treinen van en naar Londen werd een specifiek Channel Terminal-beleid ontwikkeld voor het station Brussel-Zuid. Dit beleid definieert de specifieke veiligheidsregels, verantwoordelijkheden en procedures voor alle betrokken actoren.



Meldingskanalen

NMBS heeft verschillende formele kanalen opgezet waarmee reizigers en andere gebruikers verdachte of onveilige situaties in stations of treinen kunnen melden. Zij kunnen hiervoor terecht bij het aanwezige personeel, of gebruik maken van de officiële kanalen zoals online meldingsformulieren en de klantendienst. In noodsituaties kunnen reizigers bovendien contact opnemen met het Security Operations Center (SOC), dat indien nodig de interventie van bevoegde hulpdiensten coördineert. Het SOC is 24/7 bereikbaar via het gratis noodnummer 0800/30 230, dat duidelijk zichtbaar wordt vermeld op stickers in de stations, in de treinen en op de perrons.

Meldingen van geweld, agressie, ongewenst gedrag, diefstal, vandalisme of elk ander gedrag dat een onveiligheidsgevoel veroorzaakt, worden geregistreerd in de interne incident-beheersystemen. Het incidentenbeheer is gecentraliseerd en gestructureerd vanuit het SOC, waardoor een snelle coördinatie met de politiediensten en de hulpdiensten mogelijk is, evenals een gestructureerde opvolging. Als de situatie dat vereist, stemmen we onze acties af met de bevoegde autoriteiten volgens het toepasselijke wettelijke kader.

Het interventiekader van de Corporate Security Service steunt op een datagestuurd analysemodel. Dat omvat onder meer de kwalitatieve en kwantitatieve analyse van onveiligheidsfenomenen, risicoprioritering en de modellering van interventiescenario's.

Gemelde situaties kunnen aanleiding geven tot bijsturing van de preventiemaatregelen, zoals een tijdelijke versterking van het veiligheidspersoneel, de aanpassing van technische installaties, het activeren of herzien van de Geïntegreerde Veiligheidsplannen (GVP), of een diepgaande analyse. Zo blijven we onze processen voortdurend verbeteren. De inzichten uit deze meldingen maken het mogelijk om de operationele prioriteiten bij te sturen en de preventiemaatregelen te actualiseren.

Naast individuele meldingen houden we ook rekening met het veiligheidsgevoel van de reizigers. Dat meten we via tevredenheidsenquêtes en overlegmechanismen met de lokale partners, in het kader van de GVP's. Deze aanpak zorgt ervoor dat de bezorgdheden van de gebruikers op een gestructureerde manier worden meegenomen. Zo dragen ze bij aan de evolutie van het veiligheidsbeleid en van de veiligheidsuitrusting die de gebruikers moeten beschermen en de kwaliteit van de klantervaring moeten waarborgen.

Maatregelen voor de preventie en vermindering van incidenten

Operationele acties

Om de veiligheid van reizigers in stations en treinen te waarborgen en incidenten te voorkomen of te beperken, voeren we een reeks gestructureerde operationele acties uit. Deze worden ondersteund door de inzet van specifieke menselijke, technische en organisatorische middelen.

In 2025 focuste de operationele aanpak van de CSS op een sterke intensivering van de acties op het terrein, gecombineerd met een optimalisering van de ingezette tools en methoden. Voor elk incident werden alle gegevens systematisch geanalyseerd: de oproepen naar het SOC, de beelden van de bewakingscamera's en de incidentverslagen. De genomen maatregelen werden nadien opgevolgd.

Voor de opvolging van dossiers over agressie tegen personeel voerden we de eerste integratietesten uit in Cassandra, het platform waarin alle relevante gegevens worden verzameld. Daarnaast werd een coachingtoepassing (PowerApps) ontwikkeld, getest en in september 2025 uitgerold om de competenties van de Securail-agenten beter op te volgen.

Belangrijke operationele acties in 2025 waren onder meer:

- ▶ op lokaal niveau: 24.855 zogenaamde "upfront"-controles, waarbij reizigers worden gecontroleerd voor ze op de trein stappen. De controles vonden plaats in

stations en op perrons en focusten in totaal op 37.169 treinen en 933.189 reizigers.

- ▶ op nationaal niveau: 13 actiedagen met grootscheepse controles, waarbij 282 Securail-agenten, 342 TICO-medewerkers, 54 agenten van de spoorwegpolitie en 24 politieagenten werden ingezet.
- ▶ 42 wekelijkse zichtbaarheidspatrouilles, waarvan 10 samen met de politie.
- ▶ 106 dagen gecoördineerde acties met de (federale en lokale) politie, en meer dan 190 dagen specifieke acties gericht op bepaalde stations of fenomenen.

Tot slot werden de Geïntegreerde Veiligheidsplannen (GVP's) uitgerold in 20 stations en 7 bundels, inclusief de beveiliging van de Noord-Zuidverbinding, in samenwerking met Infrabel. Dit zorgt voor een gecoördineerde veiligheidsaanpak met alle betrokken actoren, gericht op de specifieke kenmerken van elke site.

Acties voor risicobeheersing

Deze maatregelen worden aangevuld met acties rond risicobeheersing. In 2025 focuste NMBS op de structurering van het normatieve kader en het versterken van de beveiliging van haar infrastructuur.

Het veiligheidsbeleid voor concessies werd in de praktijk gebracht via gerichte opleidingen, nieuwe informatietools voor de concessiehouders, de lancering van een digitaal contactpunt en een nationale enquête. Daarnaast werden 130 beveiligingsadviezen verstrekt om een brede waaier aan infrastructuurprojecten (stations, werkplaatsen, Channel Terminal) en diverse moderniseringsinitiatieven te ondersteunen.

Specifieke plannen

NMBS implementeert ook specifieke programma's om verschillende vormen van onveiligheid tegen te gaan.



In 2025 werden deze programma's gestructureerd rond een geïntegreerde aanpak die preventie, analyse en gerichte acties combineert. Het masterplan tegen agressie zette in maart een belangrijke stap vooruit met de invoering van een volledig gedigitaliseerd end-to-end-proces via de Cassandra-databank. Cassandra maakt een efficiëntere juridische opvolging mogelijk en versterkt de interne coördinatie, onder meer via verschillende werkgroepen.

Voor fietsdiefstallen werden concrete acties opgezet, zoals digitale formulieren, aangepaste camerabewakingsverzoeken, geactualiseerde informatiekkanalen en sensibiliseringscampagnes. Zakkenrollers vormden het vertrekpunt om innovatieve oplossingen te testen en om de opleiding van het veiligheidspersoneel te versterken.

Voor graffiti werden zowel preventieve als technische oplossingen getest, zoals het aanbrengen van officiële muurschilderingen op hotspots en de installatie van inbraakmelders.

De aanpak van de meest voorkomende overlastfenomenen op het spoor werd geïntegreerd in de permanente opleiding van de agenten.

Het sociale beleid werd versterkt via de aanwerving van sociale regisseurs die rechtstreeks op het terrein werken. Daarnaast bouwden we een sociaal netwerk uit met alle lokale partners en voorzagen we specifieke opleidingen om kwetsbare groepen beter te begeleiden, bijvoorbeeld tijdens periodes van strenge kou (zie het winterplan dat in de grote stations van het land werd uitgerold).



De strijd tegen koperdiefstallen werd hervat in samenwerking met Infrabel en de politie, aangevuld met aangepaste interventieprocedures.

Ten slotte werd het fenomeen van 'trespassing' (niet-toegestane betreding van het spoorwegdomein) en zelfdodingen grondig geanalyseerd om risicozones te identificeren en er beveiligingsmaatregelen uit te rollen (zie [pagina 85](#)).

Lokale en internationale samenwerking

NMBS is zich bewust van de complexiteit van bepaalde situaties in stations, vaak in verband met de aanwezigheid van gemarginaliseerde groepen. Daarom nemen we deel aan gecoördineerde initiatieven met lokale partners en sociale actoren. Deze acties hebben tot doel de veiligheid van de reizigers te waarborgen én tegelijk maatschappelijke problemen op een respectvolle en gecoördineerde manier aan te pakken. We zetten in op doorverwijzing naar de bevoegde diensten en nemen deel aan bestaande lokale preventie- en begeleidingsinitiatieven.

In 2025 focusten we nog sterker op het versterken van onze strategische positie en op operationele uitwisseling met internationale belanghebbenden via verschillende samenwerkingsplatformen. Zo konden we goede praktijken delen, onder meer rond het gebruik van bodycams en artificiële intelligentie, en konden we de concrete veiligheidsuitdagingen waarmee reizigers, publiek en personeel geconfronteerd worden beter in beeld brengen.

In het kader van onze voortdurende inzet om de veerkracht van het spoorwegdomein te verbeteren, namen we deel aan het Europese IMPRESS-project, *iMProving Railway sEcurity through awareneSS and training*²⁰, gecoördineerd door de UIC en afgerond in mei 2025. Dit project ontwikkelde opleidings- en sensibiliseringstools afgestemd op de realiteit op het terrein en op de profielen van verschillende medewerkers, zoals veiligheidsagenten, treinbegeleiders, stationspersoneel ... Deze tools dienen om eerstelijnsmedewerkers beter voor te bereiden op het voorkomen, detecteren en aanpakken van potentiële dreigingen.

²⁰ Het project IMPRESS, waarvan de coördinatie ligt bij de Afdeling Beveiliging van de UIC voor een periode van 24 maanden, heeft als doel het operationele beveiligingsniveau van stations en treinen in Europa te verbeteren en te harmoniseren door de opleiding en bewustmaking inzake beveiliging van de belanghebbenden die in stations en treinen werken te bevorderen. (UIC, 2023)

Monitoring

De veiligheidsmonitor bereikte in 2025 een meer volwassen stadium dankzij de ondersteuning van een nieuw instrument, de Observation Tool, die werd gelanceerd om niet-kritieke risico's eenvoudig te kunnen melden.

Daarnaast werd er belangrijk operationeel verfijningswerk verricht via de afbakening van verschillende zones in de grote stations. Dat moet het SOC in staat stellen om het terrein beter op te volgen, gegevens te centraliseren en kruisanalyses mogelijk te maken - onder meer met de eerste tests met artificiële intelligentie.

Tot slot bundelt een evaluatieverslag de analyse van alle activiteiten van de Corporate Security Service in 2025 en legt het de doelstellingen voor 2026 vast.

Doelstellingen met betrekking tot de veiligheid van reizigers en gebruikers

In het kader van onze verbintenis om de veiligheid van alle gebruikers op het spoorwegdomein te waarborgen, leggen we onszelf doelstellingen op om incidenten die hen kunnen treffen te verminderen én om hun veiligheidsgevoel te verbeteren.

Deze doelstellingen richten zich onder meer op het terugdringen van agressie, diefstal, vandalisme en andere antisociale gedragingen die de klantervaring aantasten. Daarnaast streven we naar een continue verbetering van het veiligheidsgevoel, dat we meten aan de hand van tevredenheidsenquêtes. De doelstellingen worden bepaald op basis van de evolutie van incidentstatistieken, risicoanalyses en strategische

prioriteiten zoals bepaald in het masterplan tegen agressie en in de Geïntegreerde Veiligheidsplannen (GVP).

De strategie is ook gericht op het versterken van ons anticipatie- en reactievermogen, onder meer via de ontwikkeling van analysetools, de uitbreiding van de rapportering via Power BI, de lancering van nieuwe versies van de Veiligheidsmonitor en de geleidelijke uitrol van de Geïntegreerde Veiligheidsplannen naar alle grote stations.

De doelstellingen worden geïntegreerd in de interne aansturing van de veiligheidsactiviteiten en worden periodiek opgevolgd via geconsolideerde indicatoren, zoals het aantal en de aard van veiligheidsincidenten, en de resultaten van enquêtes. Deze indicatoren worden opgenomen in het activiteitenverslag van de Corporate Security Service en in de interne monitoringtools. Dat maakt een regelmatige evaluatie van de doeltreffendheid van de acties mogelijk en laat toe om de prioriteiten dynamisch bij te sturen. Deze aanpak moet zorgen voor een geleidelijke en meetbare verbetering van het veiligheidsniveau van de reizigers, en moet de negatieve impact van incidenten op hun ervaring beperken.

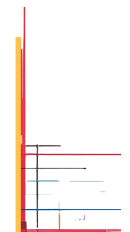
Resultaten inzake de veiligheid van reizigers en gebruikers

NMBS gebruikt een gestructureerde set van kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren, geconsolideerd door de Corporate Security Service (CSS), om fenomenen te meten die verband houden met de persoonlijke veiligheid van reizigers. Deze indicatoren maken een evaluatie mogelijk van incidenten die reizigers treffen, de interventiecapaciteit van de veiligheidsdiensten en de evolutie van het veiligheidsgevoel van reizigers.

We meten de veiligheidsperceptie van reizigers via periodieke tevredenheidsonderzoeken. Zo kunnen we het veiligheidsgevoel in stations, in parkeervoorzieningen en aan boord van treinen beoordelen, en de kwalitatieve dimensie van de klantervaring meenemen in de sturing van veiligheidsacties.

Het veiligheidsgevoel van onze reizigers bedraagt

91,19%



Indicatoren

Aantal oproepen naar het Security Operations Center (SOC)

Aantal gevallen van agressie tegen ons personeel

Veiligheidsgevoel van reizigers

Aantal incidenten met betrekking tot schendingen van mensenrechten bij klanten/eindgebruikers.

2025

121.389

2.602

91,19%

Niet beschikbaar²¹

²¹ De gegevens zullen worden uitgewerkt voor de volgende rapporten.

4. Trespassing: een grote uitdaging voor de veiligheid en stiptheid

Waarom dit belangrijk is voor ons

Onder 'trespassing' verstaan we niet-toegestane betreding van het spoordomein (infrastructuur zoals tunnels, seinposten en tractieonderstations). Ook incidenten met personen of dieren in de buurt van de sporen, verdacht gedrag (zoals zelfdodingen of mogelijke terroristische daden) en ongevallen ter hoogte van overwegen vallen hieronder. Het beheer van deze situaties valt onder de verantwoordelijkheid van Infrabel.

Trespassing brengt de veiligheid in het gedrang en zet de werking van het Belgische spoorwegsysteem aanzienlijk onder druk. Incidenten en niet-toegestane betreding leiden tot vertragingen, verkeersonderbrekingen en omleidingen van treinen, en vereisen interventies door hulp- en interventiediensten. Daardoor gaan treinen minder stipt rijden en raakt de exploitatie verstoord. Vooral bij aanrijdingen van personen zijn de sporen soms meerdere uren buiten dienst en moeten strikte procedures worden gevolgd, wat een grote impact heeft op het treinverkeer.

Onze samenwerking met infrastructuurbeheerder Infrabel

NMBS werkt nauw samen met de infrastructuurbeheerder om incidenten te voorkomen, het incidentbeheer te verbeteren en de impact op de kwaliteit van de dienstverlening te beperken. Deze samenwerking werd officieel vastgelegd in een Samenwerkingsovereenkomst die in maart 2025 werd verlengd. Een speciaal daarvoor opgericht sturingscomité, dat bestaat uit de verantwoordelijken van de veiligheidsdiensten van de twee bedrijven, staat in voor de goede uitvoering van die overeenkomst.

Elk kwartaal worden vergaderingen met Infrabel georganiseerd om de prestatie-indicatoren op te volgen. Bovendien worden de acties voortdurend aangepast op basis van feedback, vastgestelde incidenten en nieuwe, geavanceerde oplossingen.

In maart 2025 werd een speciaal Core Team opgericht met vertegenwoordigers van NMBS en Infrabel, onder leiding van de veiligheidsverantwoordelijken van de twee ondernemingen, om het fenomeen trespassing en zelfdoding op te volgen. Het Core Team coördineert de actiepunten die worden aangepakt door specifieke werkgroepen: 'Beeldvorming', 'Communicatie & Security Awareness', 'Infrastructuur & Techniek' en 'Reactiemodel'.

Reizigers en buurtbewoners betrekken bij preventie

Infrabel en NMBS organiseren samen communicatie-campagnes rond preventie en ontrading (zie [pagina 86](#)).

Reizigers en buurtbewoners behoren niet enkel tot het doelpubliek van deze preventie-initiatieven, maar kunnen er ook bij betrokken worden, bijvoorbeeld door te getuigen hoe zij de veiligheidsvoorzieningen in het station of op de perrons ervaren en hier feedback over te geven. Op basis van hun ervaringen kunnen we de communicatie aanpassen en relevantere preventie-initiatieven organiseren.

Daarnaast zijn er meldingskanalen waar reizigers, personeelsleden en derden risicogedrag of niet-toegestane betreding kunnen melden:

- ▶ het interne noodnummer van NMBS voor stations- en boordpersoneel (02/525 25 25);

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Risico

- ▶ Veiligheidsincidenten door spoorlopers kunnen de activiteiten van NMBS verstoren en de veiligheid, stiptheid en continuïteit van de dienstverlening in het gedrang brengen.

- ▶ het gratis noodnummer van het Security Operations Center (SOC) van NMBS dat 24/7 bereikbaar is voor reizigers en het grote publiek (0800/30 230);
- ▶ automatische systemen die worden beheerd en behandeld door de Control Rooms (CR) van NMBS: technische alarmen, sensoren, camerabewaking die in real time wordt geanalyseerd op basis van de betrokken posten;
- ▶ algemene noodnummers: bel 101 of 112 bij ernstig en onmiddellijk gevaar;
- ▶ het gratis noodnummer van Infrabel (1711) dat 24/7 bereikbaar is. Dit wordt gebruikt om onmiddellijke gevaren op de sporen (obstakels, vastgereden auto's, spoorlopers) of problemen bij een overweg te signaleren en het treinverkeer indien nodig tot stilstand te brengen.

Door de integratie van deze verschillende kanalen kunnen we incidenten snel detecteren en kan de reactietijd worden ingekort, wat een directe impact heeft op de veiligheid en continuïteit van de spoorwegactiviteiten.

Actieplan 'trespassing': voorkomen, beveiligen en sanctioneren

Het vermijden van spoorlopen maakt deel uit van het actieplan 'trespassing', dat wordt geleid door Infrabel op basis van drie pijlers:

Sensibilisering van gebruikers en omwonenden

Samen met NMBS organiseert Infrabel sensibiliseringscampagnes voor het grote publiek over gevaarlijk gedrag, zoals het spoor oversteken om tijd te winnen, selfies nemen op de sporen of online challenges. Voor die campagnes maken we gebruik van sociale media, affiches in stations en de beeldschermen. Daarnaast organiseren de twee bedrijven educatieve campagnes die rechtstreeks op het terrein worden gevoerd en gericht zijn op jongeren in samenwerking met de Spoorwegpolitie (SPC), gemeenten, scholen en jeugddiensten.

Beveiliging van risicogebieden

Infrabel dient bij de FOD Mobiliteit en Vervoer een bijgewerkt preventieplan in op basis van veiligheidsstudies die om de vier jaar worden uitgevoerd. Het doel van dit plan is om aanvullende maatregelen te nemen, ondersteund door financieringen en investeringen, voornamelijk in zones waar incidenten de grootste operationele gevolgen hebben.

Een van de belangrijkste maatregelen is de uitrol van technologische oplossingen. Die zullen het mogelijk maken om sneller te reageren op niet-toegestane betreding of verdacht gedrag. Infrabel plant de geleidelijke uitrol van Local Smart Monitoring Rooms (LSMR) voor een intensievere camerabewaking. Eind 2025 waren 12 sites uitgerust met dit systeem. In bepaalde zones worden ook tests uitgevoerd met automatische, AI-gebaseerde cameradetectie van inbreuken. De teams op het terrein worden specifiek opgeleid om deze nieuwe tools te leren gebruiken.



Deze technologieën helpen ook om voorspellende analyses uit te voeren, zodat de veiligheidsvoorzieningen kunnen worden aangescherpt. Dit kan bijvoorbeeld door afsluitingen te versterken in gevoelige zones, het cameranetwerk uit te breiden, betere sensoren te installeren en intelligente oplossingen te voorzien op hotspots.

Daarnaast worden Securail-agenten en medewerkers van het Security Operations Center (SOC) voortdurend opgeleid om verdacht gedrag vroegtijdig te herkennen en specifieke procedures te volgen bij trespassing.

Handhaving en samenwerking

Securail organiseert regelmatig scherpere controles aan overwegen en in andere zones die als hotspots worden beschouwd, in nauwe samenwerking met de Spoorwegpolitie, de lokale politie en Infrabel. Onbevoegden die de sporen oversteken kijken tegen een administratieve boete van 300 euro aan, die bij recidive kan oplopen tot 500 euro, zoals vastgelegd in de reglementering rond inbreuken op de spoorwegregels.

Samenwerken verbetert de reactiesnelheid. Gesteund door de Voogdij, worden protocolakkoorden afgesloten met parketten en politie om buitendienststellingen van sporen te vermijden en de impact op het treinverkeer (circulatie en stiptheid) te beperken.

Hoewel Infrabel verantwoordelijk is voor de bestrijding van trespassing, volgt ook NMBS de evolutie van dit fenomeen op de voet omwille van de rechtstreekse impact op de exploitatie (vertragingen, onderbrekingen, omleidingen, verminderde stiptheid) en op de veiligheid van personen.

Daarom voert NMBS de volgende taken uit:

- ▶ alle waarschuwingen en feedback vanop het terrein analyseren via het SOC;
- ▶ acties op het terrein coördineren met Securail om interventies te versnellen en de operationele impact te beperken;
- ▶ nieuwe technologieën mee uitrollen;
- ▶ bijdragen aan sensibiliseringscampagnes over risicogedrag.

Door deze inzet kan er sneller worden ingegrepen, kan het verkeer vlotter worden hervat en wordt, voor zover mogelijk, de stiptheid en de continuïteit van de dienstverlening gewaarborgd.

In 2026 zullen NMBS en Infrabel hun samenwerking verder versterken om de impact van trespassing op de stiptheid te verminderen.

Doelstellingen om trespassing en de gevolgen ervan te verminderen

Het hoofddoel is het verminderen van de operationele gevolgen van trespassing op de stiptheid van de treinen.

Om die uitdaging aan te gaan, werden enkele operationele doelstellingen vastgelegd:

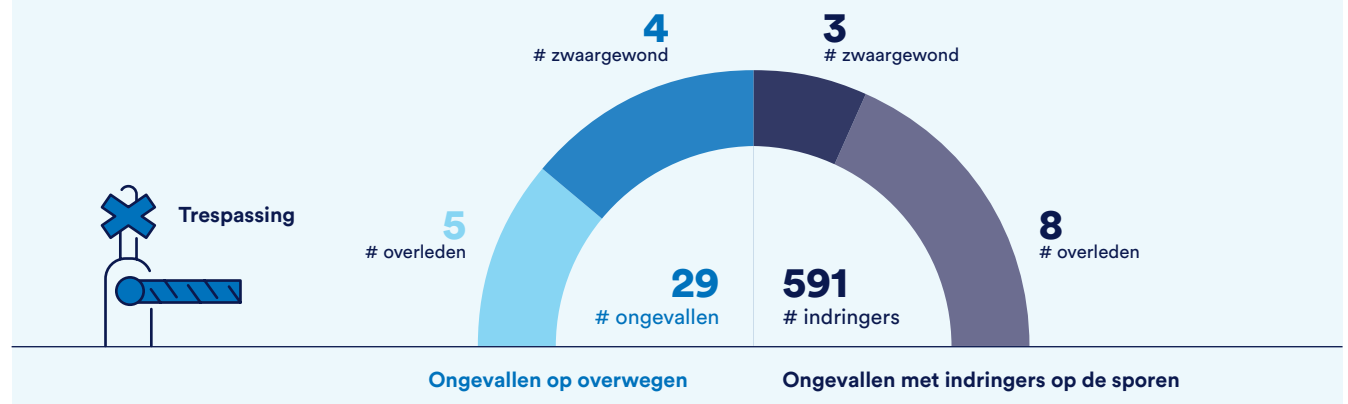
- ▶ het voorkomen van gevaarlijk gedrag bij risicogroepen: jongeren, buurtbewoners en scholieren;
- ▶ het aantal spoorlopers en trespassers in niet-toegankelijke zones verminderen via fysieke aanpassingen;

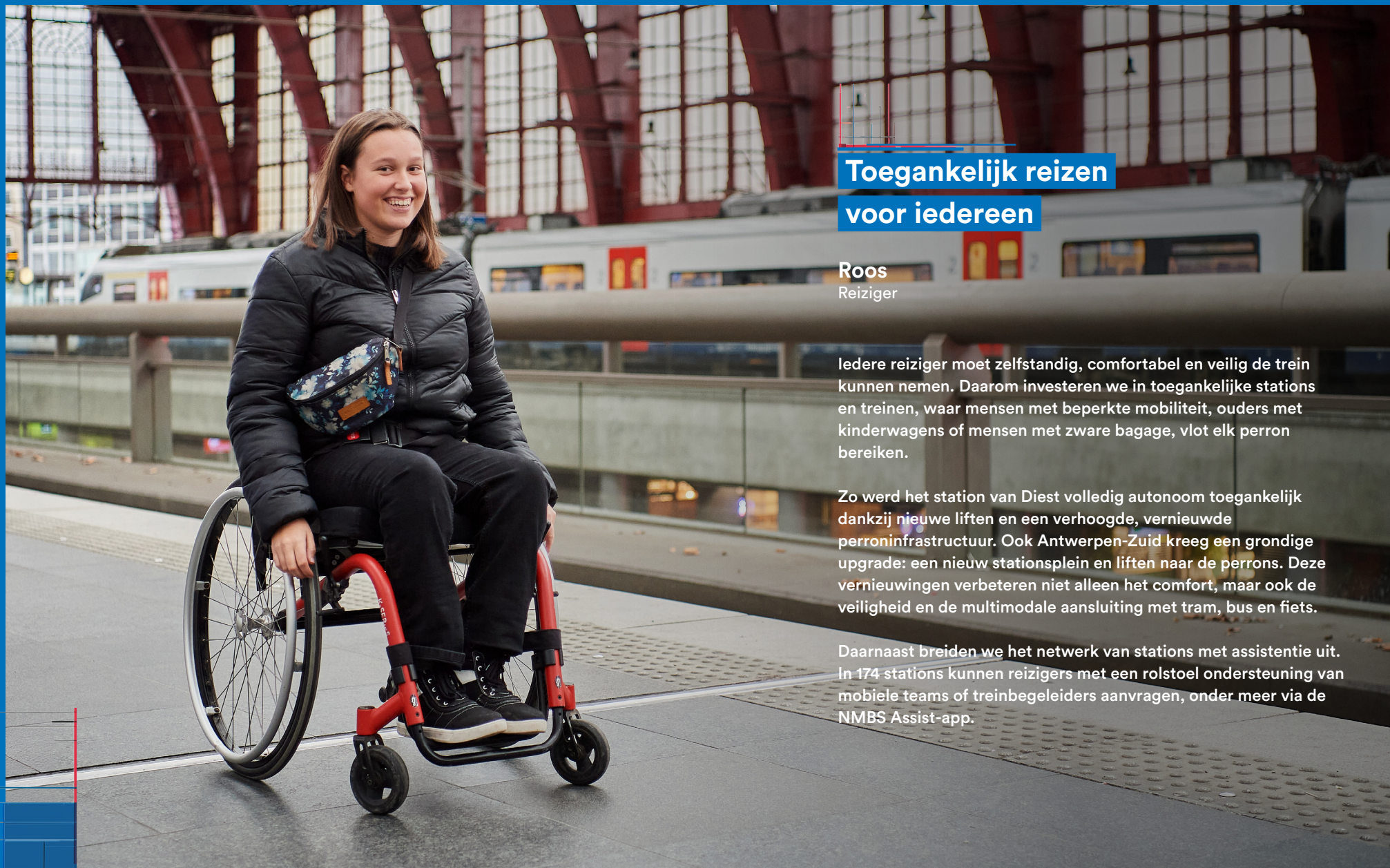
- ▶ de vroegtijdige detectie van trespassers verbeteren door de inzet van geavanceerde technologieën;
- ▶ het ontradend effect vergroten door repressieve maatregelen correct toe te passen (administratieve boetes, gerechtelijke vervolging);
- ▶ de coördinatie tussen NMBS, Infrabel en de Spoorwegpolitie verbeteren om de acties voortdurend bij te sturen in functie van de realiteit op het terrein.

De resultaten met betrekking tot trespassing

De KPI's met betrekking tot het betreden van spoorwegterreinen (gegevens van Infrabel) worden definitief vastgesteld voor jaar X in maart van jaar X+1.

Deze KPI's leveren de volgende resultaten op:





Toegankelijk reizen voor iedereen

Roos
Reiziger

Iedere reiziger moet zelfstandig, comfortabel en veilig de trein kunnen nemen. Daarom investeren we in toegankelijke stations en treinen, waar mensen met beperkte mobiliteit, ouders met kinderwagens of mensen met zware bagage, vlot elk perron bereiken.

Zo werd het station van Diest volledig autonoom toegankelijk dankzij nieuwe liften en een verhoogde, vernieuwde perroninfrastructuur. Ook Antwerpen-Zuid kreeg een grondige upgrade: een nieuw stationsplein en liften naar de perrons. Deze vernieuwingen verbeteren niet alleen het comfort, maar ook de veiligheid en de multimodale aansluiting met tram, bus en fiets.

Daarnaast breiden we het netwerk van stations met assistentie uit. In 174 stations kunnen reizigers met een rolstoel ondersteuning van mobiele teams of treinbegeleiders aanvragen, onder meer via de NMBS Assist-app.

5. Het spoorvervoer toegankelijk maken voor iedereen

Waarom dit belangrijk is voor ons

In het kader van de haar toevertrouwde opdrachten van openbare dienst wil NMBS geleidelijk alle stations en treinen autonoom toegankelijk maken. Het toegankelijk maken van onze diensten voor iedereen is een absolute prioriteit. Dat geldt zowel voor onze stations als voor ons rollend materieel, zodat personen met een beperking en personen met beperkte mobiliteit (PBM) volledig autonoom, veilig en waardig kunnen reizen.

We besteden ook bijzondere aandacht aan reizigers in een financieel of digitaal kwetsbare situatie, voor wie de trein een essentiële dienst is om toegang te krijgen tot werk, onderwijs, gezondheidszorg en sociale activiteiten. Met aangepaste tarieven en een toegankelijk aanbod willen we het risico op uitsluiting van bepaalde doelgroepen beperken.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Positieve impact

- ▶ De voortdurende verbetering van de fysieke, digitale en financiële toegankelijkheid van het NMBS-aanbod maakt treinvervoer inclusiever voor een breed publiek.



Risico

- ▶ Een betere fysieke, digitale en financiële toegankelijkheid van onze diensten, infrastructuur en producten kan extra kosten meebrengen.

Het toegankelijk maken van onze diensten vergt echter aanzienlijke investeringen en zet onze financiële middelen onder druk. We waken er daarom over dat deze middelen verantwoord en duurzaam worden beheerd.

Een beleid van inclusieve mobiliteit

Ons beleid steunt op twee pijlers:

Toegankelijkheid

We verbeteren de toegankelijkheid van onze stations, ons rollend materieel en onze digitale informatie- en verkoopkanalen om ze toegankelijker te maken voor iedereen, in het bijzonder voor personen met een motorische, visuele, auditieve of verstandelijke beperking en voor personen met beperkte mobiliteit.

De snelheid en schaal van deze transitie zijn vastgelegd in het nationaal implementatieplan inzake toegankelijkheid. Dit plan is opgesteld door de Staat en de FOD Mobiliteit en Vervoer, in overleg met ons, de infrastructuurbeheerder, andere spoorwegondernemingen, de betrokken plaatselijke vervoersautoriteiten en de representatieve gebruikersverenigingen.

Financiële en digitale inclusie

Het Openbaredienstcontract voorziet in verschillende tariefmaatregelen:

- ▶ gratis reizen voor kinderen jonger dan 12 jaar die worden begeleid door een volwassene (max. 4 kinderen per betalende volwassene);
- ▶ een korting van 40% in tweede klasse voor jongeren (onder 26 jaar), senioren (65+) en rechthebbenden op de verhoogde tegemoetkoming (RVT);
- ▶ verlaagde tarieven voor woon-schoolabonnementen.

Wat de verkoop en verdeling van vervoersbewijzen betreft, baseren we ons op de volgende principes:



- ▶ we bieden verkooptools aan waarmee reizigers eenvoudig het voordeligste vervoersbewijs kunnen vinden op basis van hun behoeften. Deze tools zijn beschikbaar via verschillende kanalen, met een gebruiksvriendelijke en intuïtieve interface en advies dat is afgestemd op elk kanaal. We vereenvoudigen de toegang tot kaarten die recht geven op sociale kortingen en zorgen ervoor dat die zo eenvoudig mogelijk kunnen worden vernieuwd;
- ▶ we voorzien in een breed aanbod aan distributiekkanalen, zoals verkoopmedewerkers in het station, automaten en digitale platformen;
- ▶ we houden rekening met de specifieke noden van bepaalde reizigers op het vlak van digitale inclusie en ontwikkelen aangepaste strategieën om hen beter te begeleiden.

COMMUNICATIE MET DE REIZIGERS

Onze verbintenis tegenover de reizigers krijgt op verschillende manieren vorm:

- ▶ dagelijkse contacten via de klantendienst;
- ▶ loketten en contactpunten in stations;
- ▶ onze officiële socialemediakanalen;
- ▶ tevredenheidsenquêtes en analyses van klantenfeedback;
- ▶ overleg met reizigersverenigingen en organisaties die specifieke gebruikersgroepen vertegenwoordigen.

Via deze kanalen kunnen reizigers hun bezorgdheden uiten, problemen melden of specifieke noden aangeven. Ze maken het onder meer mogelijk om klachten over vertragingen en afschaffingen te behandelen, terugbetalings- of compensatieaanvragen te verwerken, meldingen over toegankelijkheid, veiligheid of kwaliteit van de dienstverlening te registreren en om in te spelen op specifieke ondersteuningsnoden tijdens de reis.

De verzamelde informatie voedt onze interne beslissingsprocessen en draagt bij aan de continue verbetering van onze dienstverlening. We beschikken over een gestructureerd systeem voor klachtenbehandeling dat de registratie, analyse en opvolging van de dossiers mogelijk maakt, evenals het versturen van een gemotiveerd antwoord aan de reiziger. Als een interne reactie voor de klager ontoereikend blijkt of een geschil aanhoudt, kunnen reizigers zich wenden tot een onafhankelijke bemiddelingsorgaan, Ombudsrail. Die externe dienst draagt bij tot een eerlijke en onpartijdige behandeling van geschillen.

De doeltreffendheid van de klachtenkanalen wordt geëvalueerd aan de hand van verschillende indicatoren, zoals:

- ▶ de antwoordtermijnen;
- ▶ het aantal en de soort klachten;
- ▶ de resultaten van tevredenheidsenquêtes over de afhandeling van vragen.



Deze analyses ondersteunen een proces van continue verbetering.

Als een reiziger materiële schade heeft geleden, of als NMBS mee aan de oorzaak daarvan ligt, worden gepaste herstelmaatregelen genomen. Deze kunnen bestaan uit financiële compensaties of terugbetalingen, in overeenstemming met de geldende voorwaarden en regelgeving, evenals formele uitleg en aanvullende ondersteuning voor de betrokken reiziger.

De behandelde dossiers worden geanalyseerd om terugkerende oorzaken te identificeren en corrigerende maatregelen te nemen, zodat gelijkaardige incidenten in de toekomst kunnen worden vermeden.

Regelmatige dialoog met representatieve instanties

We raadplegen verschillende vertegenwoordigende instanties, waaronder het Raadgevend Comité van de Treinreizigers (RGCT) en de Nationale Hoge Raad voor Personen met een Handicap (NHRPH), bij het ontwerp van inrichtingsprojecten of de herziening van toepasselijke tarieven. Deze raadpleging kan betrekking hebben op de toegankelijkheid van de stations en het rollend materieel, de informatie aan de reizigers, de verkoopkanalen voor vervoersbewijzen en de tariefstructuur. Nieuwe diensten en producten worden getest en geëvalueerd door een representatief testpanel.

Deze ontwikkelingen worden verder opgevolgd aan de hand van operationele indicatoren, opvolging door de klantendienst en regelmatige uitwisselingen met reizigersorganisaties. De feedback van de reizigers en hun vertegenwoordigers wordt meegenomen om domeinen te identificeren waar verdere verbetering nodig is, en om toekomstige prioriteiten inzake toegankelijkheid en dienstverlening te bepalen.

Onze acties om de toegankelijkheid en inclusie te verbeteren

We zetten structurele acties op om de toegankelijkheid en inclusie van onze diensten verder te verbeteren.

Toegankelijkheid

Samen met Infrabel werken we aan een Meerjareninvesteringsplan, het Masterplan Autonome Toegankelijkheid, om onze stations stapsgewijs autonoom toegankelijk te maken. De werkzaamheden omvatten onder meer de verhoging van perrons, de aanleg van zachte hellingen, de installatie van liften, geleidelijnen en bewegwijzering voor slechtzienden. In Brussel-Centraal werd een test opgezet met specifieke signalisatie die de verschillende zones van de trein aanduidt, zodat reizigers met beperkte mobiliteit (PBM) makkelijker de rijtuigen met PBM-plaatsen kunnen vinden.

Bij de aankoop van nieuw rollend materieel zorgen we er bovendien voor dat er in een volledig toegankelijk multifunctioneel rijtuig wordt voorzien, met toiletten en een beveiligde ruimte voor rolstoelen. Dit rijtuig zal aangepast zijn aan de geldende norm (perronhoogte 76 cm) en, indien nodig, beschikken over een gepaste “brug” tussen perron en treinplatform.

Aangezien veel stations en een aanzienlijk deel van het rollend materieel moeilijk toegankelijk zijn, voorzien we in assistentie voor PBM's via onze medewerkers. Deze dienstverlening zal geleidelijk verder worden uitgebreid zodra de nodige aanpassingen aan het reserveringssysteem en aan het rollend materieel zijn doorgevoerd. In deze stations werd ook een specifieke signalisatie getest, zodat de PBM-reiziger en de begeleider elkaar makkelijk kunnen vinden op het perron.

Bij de vernieuwing van de ticketautomaten werd bijzondere aandacht besteed aan de toegankelijkheid voor personen met beperkte mobiliteit (PBM). We zorgen ervoor dat de verschillende functionele zones (aankoop, betaling, ticketuitgave) duidelijk herkenbaar zijn, dat er braille-elementen aanwezig zijn, dat de automaat toegankelijk is voor rolstoelgebruikers en dat de intercom eenvoudig te gebruiken is. Prototypes werden getest in samenwerking met een extern bureau en met PBM-gebruikers.

Voor de digitale app en de website worden periodiek AnySurfer-audits uitgevoerd. De meest recente audit, eind 2025, focuste op de toegankelijkheid van de website-chatbot en van de nieuwe verkoopflow in de app. De aanbevelingen worden stapsgewijs geïmplementeerd.

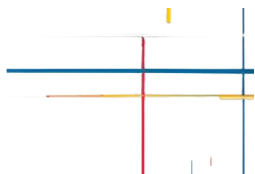
In het algemeen blijven we onze inspanningen rond informatie aan de reizigers versterken (zie [pagina 104](#)), wat een grote meerwaarde biedt voor de PBM-reizigers.

Het thema PBM-toegankelijkheid komt bovendien systematisch aan bod in alle opleidingen voor treinbegeleiders en verkoopmedewerkers.

Financiële en digitale inclusie

In de stations stellen we verkoopautomaten ter beschikking met een ruim gamma aan producten, waaronder specifieke formules voor bepaalde doelgroepen. In sommige stations zijn ook loketten beschikbaar.

Op het vlak van financiële inclusie hebben we in oktober 2025 met succes een nieuwe tariefstructuur uitgerold. Deze wijziging is bedoeld om het aanbod te vereenvoudigen en de toegankelijkheid van de verlaagde tarieven te vergroten voor rechthebbenden op een verhoogde tegemoetkoming, evenals voor jongeren en senioren. Het programma Train+ biedt deze doelgroepen voortaan meer voordelen, met een bijkomende korting van 40% tijdens de daluren en in het



Bij de aankoop van nieuw rollend materieel kiezen we voor volledig toegankelijke, multifunctionele rijtuigen

weekend, en een prijsplafond van 5,50 euro per traject in tweede klasse. We bieden ook verlaagde tarieven aan in de vorm van studentenabonnementen.

Met deze acties willen we situaties van uitsluiting, indirecte discriminatie of beperkte toegang tot het spoorvervoer voorkomen.

Doelstellingen inzake toegankelijkheid van stations en reizigerservaring

Zoals bepaald in het Openbaredienstcontract willen we tegen 2032 in totaal 176 stations autonoom toegankelijk maken (tegenover 97 in 2022), zodat we meer dan twee op de drie klanten kunnen onthalen in een station dat zelfstandig toegankelijk is. In 2025 werden 16 nieuwe stations autonoom toegankelijk gemaakt, wat het totaal op 132 brengt.

Dit gebeurt uiteraard binnen de grenzen van administratieve en operationele beperkingen die de uitvoering van projecten kunnen beïnvloeden. Zo moeten we de vereiste vergunningen verkrijgen en moeten de spoorwegexploitatievoorwaarden het toelaten - we hebben met name een toelating nodig om het treinverkeer te onderbreken voor de uitvoering van de werken, iets wat niet overal mogelijk is. Deze beperkingen zijn ook opgenomen in het Openbaredienstcontract.

Assistentie voor een persoon met beperkte mobiliteit (PBM) kan sinds 2025 worden aangevraagd in 174 stations, dat zijn 24 stations meer dan in 2024.

Wat het nieuwe rollend materieel betreft, voorzien we in elke trein minstens in één rijtuig dat is aangepast voor PBM's. In 2025 werden 57 speciaal ingerichte M7 Bd-rijtuigen geleverd. Ze worden ingezet op de IC-lijnen tussen Oostende en Eupen en tussen Brussel-Zuid en Luxemburg.

Naast de concrete acties rond toegankelijkheid en inclusie van personen met beperkte mobiliteit blijft het verbeteren van de algemene reizigerservaring een prioriteit. Daar willen we op inzetten door de klanttevredenheid continu te monitoren.

In dit verband moet de klanttevredenheid evolueren van een score van 7,25/10 in 2022 naar 7,44/10 in 2032. De gemiddelde klanttevredenheidsscore is gebaseerd op enquêtes bij reizigers, uitgevoerd door een extern bedrijf in opdracht van NMBS. De score stemt overeen met de gemiddelde score voor 12 basiscriteria, uitgedrukt op een schaal van 10. Het behalen van deze doelstelling hangt af van verschillende factoren, zoals de uitvoering van de operationele plannen van de verschillende directies, de netheid van het rollend materieel en van de stations, de kwaliteit van de stationsinfrastructuur, het treinaanbod, de informatie aan de reizigers en het engagement van het personeel. De klanttevredenheid wordt gemeten via steekproeven bij individuele klanten.



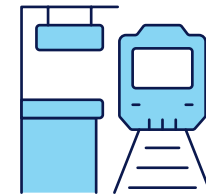
We voorzien in elke trein minstens één wagon die aangepast is voor personen met beperkte mobiliteit



Resultaten met betrekking tot toegankelijkheid van stations en reizigerservaring

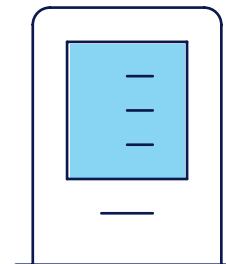
Indicatoren	2025
Aantal stations waar assistentie voor personen zonder rolstoel kan gevraagd worden	197
Aantal stations waar assistentie voor personen met rolstoel kan gevraagd worden	174
Aandeel personen met beperkte mobiliteit dat ontevreden is over de toegankelijkheid van de stations	8,55%
Aandeel personen met beperkte mobiliteit dat tevreden is over de toegankelijkheid van de stations (percentage dat een score van 7 of hoger op een schaal van 0 tot 10 heeft gegeven)	81,71%
Aandeel personen met beperkte mobiliteit dat tevreden is over de toegankelijkheid van de trein (percentage dat een score van 7 of hoger op een schaal van 0 tot 10 heeft gegeven)	85,21%
Aantal autonoom toegankelijke stations	132
Aantal stations waar een taxidienst georganiseerd wordt naar het dichtstbijzijnde toegankelijke station	11
Gemiddelde algemene tevredenheid PBM	8,54/10
Aantal gerealiseerde PBM-assistenties	118.560

Indicatoren	2025
Investeringen in de aankoop & renovatie van rollend materieel (in K_EUR)	353.893,60
Investeringen in onthaal van passagiers (in K_EUR)	213.398,49
Investeringen in digitalisering en verbetering van de processen (in K_EUR)	152.152,90



Aantal stations

met fysieke loketten (werknemers)	91
met verkoopautomaten	538

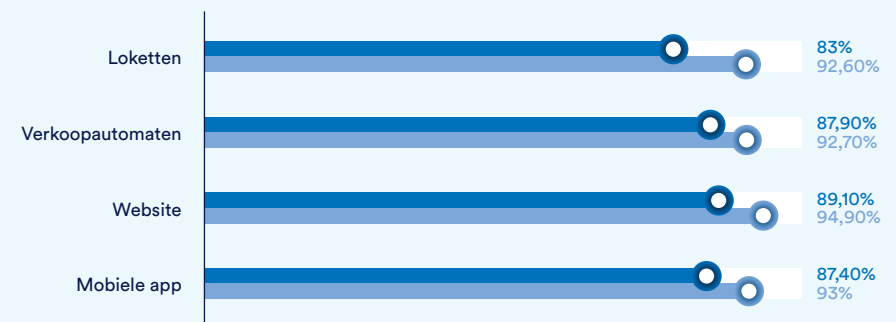


738

aantal
verkoopautomaten

Tevredenheidsscore

■ Gemiddelde beoordeling ■ Gemiddelde beoordeling door senioren



► Zich inzetten voor betrouwbaar vervoer

Elke dag kiezen honderdduizenden mensen voor de trein. Om nog meer reizigers te overtuigen, zet NMBS in op een betrouwbaar, aantrekkelijk en kwaliteitsvol aanbod. Stipte treinen, goed onderhouden materieel, vlotte aansluitingen en duidelijke reizigersinformatie maken het verschil.

Om deze ambitie waar te maken, werken we voortdurend aan een sterk nationaal en grensoverschrijdend treinaanbod. We investeren in het beheer en het onderhoud van ons rollend materieel en bouwen verder aan multimodale oplossingen die verschillende vervoersmiddelen met elkaar verbinden. Zo wordt de trein een logische en duurzame keuze voor steeds meer reizigers.

1. Een aantrekkelijk aanbod voor de reizigers

Waarom dit belangrijk is voor ons

Een aantrekkelijk en betrouwbaar aanbod is een van de belangrijkste hefboomen om de modal shift te stimuleren. Het verbetert de reiservaring, laat ons toe onze opdracht als openbare dienstverlener optimaal te vervullen. We hebben de ambitie om robuust, toegankelijk en kwalitatief spoorvervoer aan te bieden, afgestemd op de voortdurend evoluerende mobiliteitsbehoeften van de reizigers.

Tegelijk is het spoorwegnet waarop meer dan tien spoorwegondernemingen rijden een van de dichtste en meest verzadigde van Europa. Het heeft een beperkte capaciteit aan lijnen en stations. Daardoor vormt de spoorweginfrastructuur, beheerd door Infrabel, een van de belangrijkste beperkingen voor de ontwikkeling van het treinaanbod.

De kwaliteit van het aanbod en de stiptheid verbeteren

Het Openbaredienstcontract legt de doelstellingen en richtlijnen vast voor een duurzaam en kwalitatief hoogwaardig spoorvervoer, zowel voor het binnenlandse als voor het grensoverschrijdende aanbod. Op basis van modellen die het potentiële reizigersvolume voorspellen, stemmen we ons aanbod af op de vraag. Daarbij houden we rekening met de richtlijnen in het Openbaredienstcontract.

Met ons vervoersplan (zie kader) willen we doeltreffend inspelen op de behoeften van een brede waaier aan reizigers, van woon-werk- en woon-schoolverkeer tot vrijetijdsverplaatsingen.

Wat betreft het grensoverschrijdende aanbod specificeert het Openbaredienstcontract de verbintenissen van NMBS ten aanzien van Duitsland via het station van Aken, ten aanzien van Frankrijk via Rijsel en Maubeuge, ten aanzien van het Groothertogdom Luxemburg via de verbindingen Gouvy-Luxemburg, Aarlen-Luxemburg en Athus-Luxemburg, alsook ten aanzien van Nederland via Maastricht, Roosendaal en Breda.

En buiten de grensoverschrijdende verbindingen?

Als toonaangevende speler op de Belgische spoorwegmarkt draagt NMBS actief bij aan de ontwikkeling van het internationale aanbod van en naar België, door nauw samen te werken met verschillende partners in de buurlanden. Het gaat voornamelijk om een commerciële samenwerking, maar kan ook de vorm aannemen van dienstverlening, zoals het ter beschikking stellen van personeel, onderhoud of het ter beschikking stellen van rollend materieel.

We brengen onze internationale vervoersactiviteiten en andere interessante aanbiedingen op de markt via onze digitale en face-to-face distributiekanaalen. Zo versterken we onze positie in het Europese spoorwegecosysteem.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Risico

- Afhankelijkheid van NMBS ten opzichte van de infrastructuurbeheerder voor de beschikbaarheid en capaciteit van de infrastructuur, om de continuïteit, verbetering en ambities van het vervoersaanbod te waarborgen.



Opportuniteit

- De verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening en de betrouwbaarheid van het aanbod versterkt het vertrouwen en de tevredenheid van reizigers, wat leidt tot een stijging van het aantal reizigers en dus tot een toename van de inkomsten.

HET VERVOERSPLAN

Het vervoersplan is een van de belangrijkste strategische instrumenten van NMBS. We gebruiken het om onze spoorwegdiensten af te stemmen op de mobiliteitsbehoeften in België, om onze prestatiedoelstellingen, budgettaire trajecten en groeiambities op te volgen, en om onze contractuele verbintenissen na te leven in het kader van onze opdracht van openbare dienst. Het vertaalt de ambities van NMBS op het vlak van dienstverlening, stiptheid, frequentie en amplitude naar concrete acties en richtlijnen.

Het vervoersplan houdt rekening met structurele schommelingen, op basis van vraagvoorspellende modellen, en met tijdelijke schommelingen zoals schoolvakanties en zomerse reizigersstromen. Het wordt ook afgestemd op de beperkingen van het net, zoals de structurele capaciteit, wijzigingen door werkzaamheden, de beschikbaarheid van het rijdend personeel en de toewijzing van het beschikbare spoorwagematerieel.

Tot slot fungeert het vervoersplan als contractuele referentie die de samenhang waarborgt tussen de verbintenissen van NMBS ten opzichte van de Belgische staat, de mobiliteitsprioriteiten van de federale regering en de financiële compensatie voor de geleverde spoorwegdienst.

Als ware ruggengraat van de mobiliteit in België vormt het vervoersplan dan ook een belangrijke hefboom om de aantrekkelijkheid van het spoor te versterken, de ervaring en tevredenheid van de klanten te verbeteren, de groeiambities op het vlak van aantal reizigers (en de inkomsten) en de prestaties van NMBS te verwezenlijken, en tegelijkertijd de doelstellingen van de ecologische transitie te ondersteunen dankzij de modal shift van de mobiliteit in België.



Uitbreiding van ons aanbod

In het kader van het Openbaredienstcontract wil NMBS haar treinaanbod op 10 jaar tijd met 10% verhogen.

Voor 2025 werd een stijging met 1,6% vooropgesteld.

Om verschillende redenen kon die doelstelling voor 2025 niet worden gehaald.

- ▶ Er werd een hoog absenteïsmecijfer vastgesteld onder de treinbestuurders, waardoor NMBS haar aanbod moest beperken, met name tijdens de zomer.
- ▶ Het jaar 2025 kende een groot aantal stakingsdagen, waardoor NMBS moest overschakelen op de wettelijke gegarandeerde dienstverlening.
- ▶ Door een gebrek aan capaciteit op het spoornet tussen Brussel en Antwerpen, een van de belangrijkste infrastructuurassen in België, moest NMBS haar IC-aanbod terugschroeven tot vier treinen per uur in plaats van vijf.
- ▶ Doordat de beschikbaarheid van het rollend materieel lager lag dan verwacht, werd in 2025 een hoog percentage treinen afgeschaft.

Het totale aanbod in 2025 bedroeg 79,2 miljoen treinkilometers, tegenover 82,4 miljoen treinkilometers in 2024, wat neerkomt op een daling van ongeveer 3,9%.

Gezien dit resultaat voert NMBS de komende tijd ambitieuze maatregelen door om het productieniveau op duurzame wijze te waarborgen. Enerzijds doen we meer inspanningen om treinbestuurders aan te werven en het absenteïsmecijfer terug te dringen. Anderzijds nemen de diensten die verantwoordelijk zijn voor het onderhoud van het rollend materieel maatregelen om de beschikbaarheid van de vloot te verhogen en zo het aantal afgeschafte treinen te verminderen.



AANDACHT VOOR DE BEREKENING VAN HET AANTAL REIZIGERS

Om het aantal reizigers in haar treinen te meten, baseerde NMBS zich tot nu toe grotendeels op theoretische en forfaitaire schattingen, met name van het gebruik van abonnementen. Deze methode volstaat echter niet meer om de werkelijke en huidige reisgewoonten weer te geven. Door de bredere invoering van telewerken sinds de coronacrisis is het mobiliteitsgedrag namelijk sterk veranderd.

In deze context hebben we onze methode om het passagiersaantal te meten verder verfijnd. Deze nauwkeurigere analyse zullen we gebruiken voor toekomstige aanpassingen van het aanbod in het vervoersplan, de dimensionering en voor de samenstelling van het materieelpark.

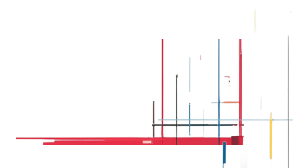
Onze langetermijnambities

Het Openbaredienstcontract voorziet in een geleidelijke uitbreiding van het treinaanbod tegen 2032, met onder meer:

- ▶ een stijging van 10% van het treinaanbod tegen gelijkblijvende kosten;
- ▶ een toename van 40% van het aantal aansluitingen;
- ▶ een stijging van 25% in het aanbod van voorstadstreinen (S-net);
- ▶ meer treinen aan het begin en einde van de dag en op zaterdag;
- ▶ een versterking van de verbindingen naar de luchthavens Brussels Airport en Charleroi.

Deze ontwikkelingen zijn er ook op gericht het aantal reizigers met 30% te doen groeien en de klantervaring aanzienlijk te verbeteren.





Om deze ambitieuze doelstellingen over een periode van tien jaar te bereiken, zijn verschillende KPI's opgesteld om de prestaties te meten:

1

Geplande jaarproductie (in miljoen treinkilometers)

- ▶ 91,6 in 2032
- ▶ 90,1 in 2027 (tussentijdse evaluatie)
- ▶ 85,6: prestaties 2025

Het vervoersaanbod wordt uitgedrukt in miljoen treinkilometers per jaar. De geproduceerde waarde komt overeen met het totale aantal kilometers dat treinen in commerciële dienst (toegankelijk voor reizigers) in één jaar afleggen op het gehele Belgische spoornet. Deze waarde is de som van de geplande diensten op alle lijnen van het spoornet. De doelstelling voor 2032 is het produceren van 91,6 miljoen treinkilometers. Dat is +9,83% ten opzichte van 2022.

5

Jaarlijkse stiptheid (in %)

- ▶ 91,0% in 2032
- ▶ 90,6% in 2027 (tussentijdse doelstelling)
- ▶ 91,6²²: prestaties 2025

Voor het tweede jaar op rij is de stiptheid verbeterd. In 2025 bedroeg ze 91,6%²², een van de beste resultaten van de afgelopen dertig jaar. Dit niveau overtreft zowel de tussentijdse doelstelling voor 2027 (90,6%) als de einddoelstelling van het contract (91%).

2

Gepland aantal vervoerde reizigers (in Mreizigers-km)

- Het doel voor vervoerde reizigers (in reizigerskilometers) bedraagt:
- ▶ 12.290,6 in 2032
- ▶ 11.577,3 in 2027 (tussentijdse doelstelling)
- ▶ 10.279,8: prestaties 2025

In 2025 lag het aantal vervoerde reizigerskilometers iets onder het niveau van 2023 en 2024. De invoering van het nieuwe tariefaanbod (NPO) in oktober 2025 heeft tot doel om het treinverkeer te stimuleren, met name tijdens de daluren en in het weekend.

6

Aantal gerealiseerde aansluitingen (in %)

- ▶ 89,1% in 2032
- ▶ 88,6% in 2027 (tussentijdse doelstelling)
- ▶ 90%: prestaties 2025

Net als de stiptheid ligt het percentage gerealiseerde aansluitingen in 2025 boven de waarden van de tussentijdse doelstelling en de einddoelstelling van het contract.

3

Afschaffingen ten laste van NMBS (in %)

- ▶ 0,43% in 2032
- ▶ 0,51% in 2027 (tussentijdse doelstelling)
- ▶ 0,53%²³: prestaties 2025

Het percentage afgeschafte treinen is in 2025 licht gestegen ten opzichte van 2024. We hebben verschillende actieplannen ingevoerd om deze KPI te verbeteren.

7

Grensoverschrijdend aanbod

Voor de ontwikkeling van het grensoverschrijdende aanbod van openbare dienstverlening stelt het Openbaredienstcontract geen specifieke groei-doelstelling vast. Het moedigt NMBS echter wel aan om initiatieven voort te zetten die gericht zijn op het aanbieden van aantrekkelijke en technisch haalbare grensoverschrijdende spoorwegdiensten.

4

Klanttevredenheid (schaal op 10)

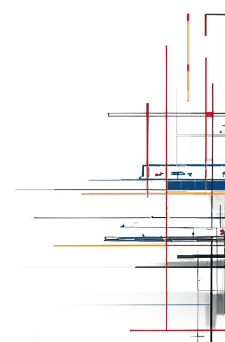
- ▶ 7,44 in 2032
- ▶ 7,36 in 2027 (tussentijdse doelstelling)
- ▶ 7,26²²: prestaties 2025

De klanttevredenheid is in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024.

Deze initiatieven moeten er bovendien voor zorgen dat een evenwicht wordt behouden tussen de kosten en de baten voor de bevoegde overheden en de spoorwegoperatoren.

²² resultaat, gecorrigeerd voor de impact van de stakingen

²³ resultaat, gecorrigeerd voor de impact van de stakingen tot 31/03/2026

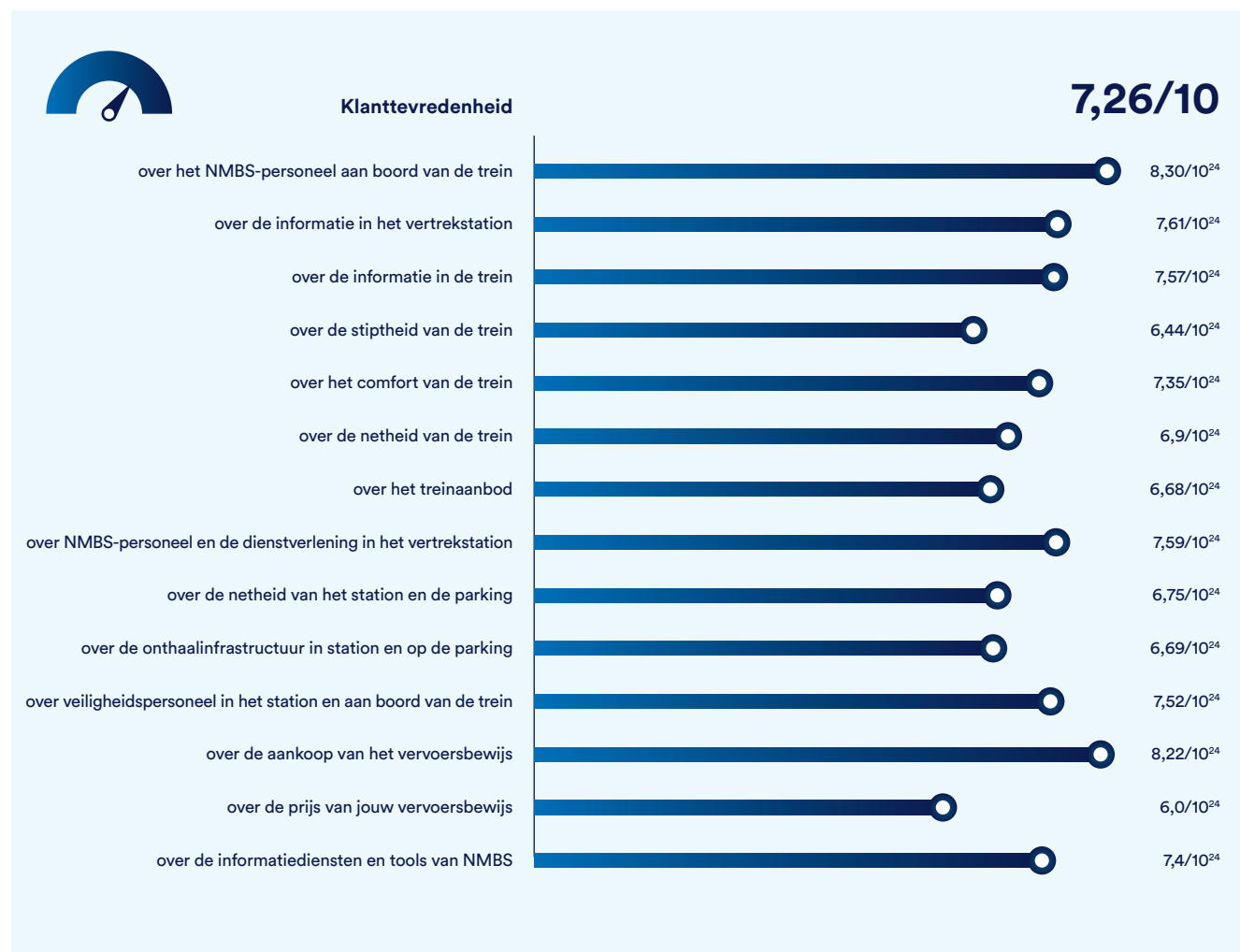


Resultaten van het treinaanbod

Met behulp van deze indicatoren kunnen zowel de kwantitatieve aspecten van het aanbod (zoals de geplande of gerealiseerde jaarproductie), als de kwalitatieve aspecten (zoals het aantal zitplaatsen, de stiptheid van de treinen, het percentage geslaagde overstappen of het percentage gedeeltelijk of volledig geschrapte treinen) worden bijgehouden.

Naast deze parameters over het vervoersaanbod zelf, maakt de indicator van het aantal vervoerde reizigers per jaar (uitgedrukt in reizigerskilometers) het mogelijk om de maatschappelijke rol van NMBS op het vlak van de Belgische mobiliteit te evalueren.²⁴

Indicatoren	2025
Geplande jaarlijkse productie - Gepland volume aan trein-km (in Mtrein-km)	85,6
Gerealiseerde jaarlijkse productie - Gerealiseerd volume aan trein-km (in Mtrein-km)	79,22
Vervoerde reizigers (in Mreizigers-km)	10.279,8
Aantal zitplaatsen (rollend materieel)	350.464
Jaarlijkse stiptheid	91,6%
Aandeel van volledig geschrapte treinen	1,11%
Aandeel van gedeeltelijk geschrapte treinen	2,63%
Aandeel gerealiseerde aansluitingen	90%



In 2025 hebben we een jaarlijkse stiptheid bereikt van 91,6%

²⁴ Resultaten, geneutraliseerd voor de impact van de stakingen

2. Zorg dragen voor ons treinmaterieel

Waarom dit belangrijk is voor ons

Modern en goed onderhouden treinmaterieel is essentieel voor een aangename en comfortabele reis. Daarom investeert NMBS in vernieuwing, onderhoud en een efficiënt beheer van de treinvloot. Een comfortabele en betrouwbare treinervaring verhoogt de tevredenheid van reizigers, versterkt hun vertrouwen in onze dienstverlening en maakt de trein aantrekkelijker ten opzichte van andere vervoersmiddelen.

gedurende de hele levenscyclus, en zetten materieel in dat is afgestemd op het type dienst en de noden van de reizigers.

We staan ook in voor het preventief en correctief onderhoud van ons rollend materieel, volgens de criteria van veiligheid, beschikbaarheid, betrouwbaarheid en netheid. Zo kunnen we de treinen ter beschikking stellen die nodig zijn om het vervoersplan van NMBS uit te voeren.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Positieve impact

- De modernisering van treinstellen en de aanschaf van nieuw rollend materieel verbeteren het reizigerscomfort en verhogen de algemene tevredenheid.

Ons beleid voor rollend materieel

Ons beleid voor rollend materieel ondersteunt de strategische doelstelling om meer reizigers aan te trekken en het aandeel van de trein in de mobiliteit te verhogen. We zetten veilig, comfortabel, duurzaam en toegankelijk materieel in om de treinervaring te verbeteren.

Optimaal beheer van de vloot

Omdat veel treinstellen ouder zijn dan 25 jaar, investeren we structureel in de vernieuwing en modernisering van onze vloot. Via langdurige samenwerkingen met industriële partners voeren we een grootschalig vervangingsprogramma uit. Dat omvat onder meer:

- de aankoop van M7-dubbeldektreinen en MR30-motorstellen;
- de geleidelijke vervanging van dieselmaterieel door batterijtreinen binnen het MR30-contract (in samenwerking met Infrabel);
- de inzet van nieuwe HLE17-vierspanningslocomotieven voor internationale diensten.

Betrouwbaarheid gaat hand in hand met operationele efficiëntie. We beheren het rollendmaterieelpark

TREINMATERIEEL IN DE KIJKER

Desiro: de modernste motorrijtuigen van de vloot



De Desiro bestaat uit driedelige elektrische motorrijtuigen met 280 zitplaatsen. We gebruiken ze voor ritten in België en naar het Groothertogdom Luxemburg.

IC-verbindingen in alle comfort



De M7-rijtuigen, die getrokken worden door locomotieven, zijn comfortabele dubbeldeksrijtuigen die worden ingezet voor IC-verbindingen. Net als de Desiro zetten we de M7 in voor ritten in België en het Groothertogdom Luxemburg.

Bovendien beheren en herstellen we de wisselstukken die nodig zijn voor onze activiteiten. We onderhouden, moderniseren en passen het materieel van derden aan, waarbij we onze technische expertise optimaal inzetten.

Om ons rollend materieel te onderhouden, beschikken we over negen tractiewerkplaatsen voor kortetermijnonderhoud, waar onderhoud, herstellingen en reiniging van tractiematerieel plaatsvinden, en over achttien technische onderhoudsposten. Voor langetermijnonderhoud maken we gebruik van twee centrale werkplaatsen.

Comfort en kwaliteit

Comfort en kwaliteit staan centraal voor een betere reizigerservaring. We zorgen voor voldoende zitplaatsen, verhogen het zitcomfort en verbeteren onze real-time-informatie. Met kwalitatief onderhoud garanderen we veilige, betrouwbare en propere treinen, zowel aan de binnenkant als aan de buitenkant.

Door treinstellen te uniformiseren binnen IC-, S- en L-diensten maken we verschillende diensten herkenbaarder. Tegen 2032 voorzien we bovendien extra opbergmogelijkheden, geïntegreerde plaatsen voor fietsen, stopcontacten, ledverlichting, verbeterde gsm-ontvangst, stilterijtuigen en universele klimaatregeling.

Op maat van alle reizigers

We maken treinreizen toegankelijk en inclusief. Elke trein bevat minstens één rijtuig voor reizigers met beperkte mobiliteit. Daarnaast verhogen we de autonome toegankelijkheid met M7- en MR30-treinmaterieel volgens de geldende normen (voor perronhoogtes van 76 cm). Voor overige situaties voorzien we in passende overbruggingssystemen tussen trein en perron en assistentie door getraind personeel, volgens de geldende procedure.

Om duurzame mobiliteit en intermodale reizen te stimuleren, verhogen we het aantal fietsplaatsen met minstens 50% tegen 2032. We evalueren regelmatig de vraag en passen de vlootinrichting hierop aan.

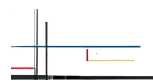
Investeren in onze vloot

In 2025 hebben we verschillende acties ondernomen om het comfort, de kwaliteit en de toegankelijkheid van onze reizigerstreinen te verbeteren.

- ▶ 106 rijtuigen van het type I11 zijn aangepast om meer fietscapaciteit te creëren.
- ▶ 130 nieuwe M7-rijtuigen zijn in dienst genomen.
- ▶ We tekenden een contract met leverancier CAF voor nieuwe MR30-motorstellen.
- ▶ 72 M6-rijtuigen werden gereviseerd voor meer comfort, met nieuwe zetels en stopcontacten, en in 12 rijtuigen kreeg ook het reizigersinformatiesysteem een upgrade.
- ▶ 156 extra stiltezones werden toegevoegd in de M6- en M7-rijtuigen.
- ▶ 52 nieuwe M7bd-rijtuigen bieden nu autonome toegang voor reizigers met een beperkte mobiliteit (bij een perronhoogte van 76 cm).

We zullen het aantal plaatsen voor fietsen verhogen met

50%



tegen 2032

In 2026 zullen we 14 verouderde MW41-dieselstellen uit dienst nemen. Tegelijk komen er nog eens 96 nieuwe M7-rijtuigen bij.

Doelstellingen voor rollend materieel

Voor 2025 stelden we de volgende doelen voor ons rollend materieel:

- ▶ meer fietsplaatsen in de treinen;
- ▶ meer zitplaatsen in de vloot;
- ▶ meer zitplaatsen in het rollend materieel met airconditioning;
- ▶ meer treinmaterieel met autonome toegang voor reizigers met beperkte mobiliteit (vanaf een perron van 76 cm).

Voor de fietsplaatsen, de zitcapaciteit en de zitplaatsen met klimaatregeling werden geen concrete aantallen vastgelegd. Voor de toegankelijke treinen lag het contractuele doel echter op 72 voertuigen met autonome toegang voor reizigers met beperkte mobiliteit.

Resultaten van vlootontwikkeling

Indicatoren	2025
Aantal fietsplaatsen op het rollend materieel	6.622
Aantal rijtuigen met autonome toegang	52
Percentage van het rollend materieel dat is uitgerust met airconditioning	79%
Aantal bruto zitplaatsen rollend materieel - jaarsnapshot	350.464

Altijd meer opties om duurzaam vervoer te combineren

Katrien
Reiziger

Bij NMBS richten we onze stations in als multimodale hubs, waar reizigers gemakkelijk kunnen overstappen van het ene vervoersmiddel op het andere: tweewieler, bus, tram, metro, auto.

Fietsenstallingen worden vernieuwd en uitgebreid; we gaan voor 30% extra plaatsen tegen 2032. In Diest en Tielen kwamen er bijvoorbeeld al extra overdekte fietsenplaatsen en nieuwe fietsparkings bij, als deel van een bredere modernisering van het station.

Aan verschillende stations voorzien we fietsherstelzuilen. Die beschikken over een fietspomp en een assortiment aan gereedschap zodat kleine herstellingen ter plaatse kunnen gebeuren en fietsers zorgeloos verder kunnen reizen. We breiden ook het gebruik van fietscompartimenten verder uit, zodat fietsers langere afstanden comfortabel kunnen afleggen. Zo bouwen we aan een netwerk waar trein en fiets naadloos samengaan.



3. Multimodaliteit ten dienste van de reizigers

Waarom dit belangrijk is voor ons

Door de trein te combineren met bus, tram, metro, fiets, auto of deelfervoersmiddelen, kunnen reizigers rekenen op een vlot en flexibel deur-tot-deurtraject. NMBS is sterk afhankelijk van het segment woon-werkverkeer, waarvoor veel reizigers een terugbetaling ontvangen van hun werkgever. Wetswijzigingen die raken aan de terugbetalingsregels kunnen deze dynamiek onder druk zetten, doordat ze de mobiliteitskeuzes van bedrijven en werknemers beïnvloeden. Dat zou een risico inhouden voor NMBS én voor een evenwichtig multimodaal systeem, dat steunt op een stabiel en coherent kader.

Onze strategie om multimodaliteit te versterken

Wij werken eraan om de verplaatsingen van reizigers van en naar stations te vergemakkelijken. Daarom versterken we de integratie tussen de trein en andere vervoersmodi, zoals andere vormen van openbaar vervoer, de fiets, de auto (inclusief parkings en Kiss & Ride-zones) en deelmobiliteitsoplossingen.

Onze multimodale strategie, gebaseerd op de verwachtingen van de reizigers, steunt op vijf pijlers:

Een aantrekkelijk vervoersaanbod

Samen met de regionale vervoersoperatoren, waaronder LETEC en De Lijn, stemmen we de dienstregelingen van bus en trein op elkaar af om adequate aansluitingen te bieden. Deze afstemming houdt ook in dat aansluitingen bij treinvertragingen in realtime worden bijgestuurd via Aribus, een tool die momenteel door NMBS wordt beheerd.

Daarnaast werken we met de regionale operatoren in thematische werkgroepen aan een betere afstemming van het bus- en treinaanbod, en aan een verbeterde coördinatie van de relevante aansluitingen, zowel in normale omstandigheden als bij verstoord verkeer.

Geharmoniseerde reizigersinformatie

Met de steun van Belgian Mobility Company (BMC) ontwikkelen we samen met de andere operatoren een gemeenschappelijk open ecosysteem om gegevens te delen. Dit moet zorgen voor coherente reizigersinformatie die in realtime wordt verspreid over alle kanalen heen: apps, websites, stations en haltes.

Het systeem omvat:

- ▶ de invoering van een nationale datahub met een open dataportaal. De reisplanner van NMBS biedt vandaag al opties voor de verplaatsing van en naar het station en integreert sinds begin 2024 realtime-informatie van LETEC, MIVB en De Lijn.
- ▶ gemeenschappelijke standaarden voor digitale reizigersinformatie;

- ▶ de lancering van een gezamenlijk open dataportaal voor externe partijen.

Stations als performante aansluitingsknooppunten

Voor de belangrijkste intermodale knooppunten werken we aan een betere overstapervaring, onder meer via:

- ▶ duidelijkere bewegwijzering in stations, geharmoniseerd tussen de verschillende operatoren;
- ▶ toegankelijke en veilige looproutes;
- ▶ de installatie van intermodale schermen die de eerstvolgende vertrektijden van bus, tram en metro aangeven;
- ▶ samenwerkingen met lokale teams om snelle verbeterpistes te identificeren en te realiseren ("quick wins").

Deze aanpak, in combinatie met masterplannen waarin een langetermijnvisie wordt ontwikkeld voor het station en de stationsomgeving, moet de dagelijkse intermodale reiservaring verbeteren.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Positieve impact

- ▶ NMBS versterkt haar rol als structurerende speler binnen de duurzame mobiliteit door multimodale oplossingen te ontwikkelen die de toegankelijkheid en de vlotheid van de trajecten met de duurzame vervoersmethoden verbeteren.



Risico

- ▶ Evoluties in diverse wetgevingen zouden de aantrekkelijkheid van treinabonnementen en multimodale oplossingen kunnen verminderen, wat kan leiden tot een lagere vraag naar verplaatsingen met het openbaar vervoer.

De ticketverkoop vereenvoudigen

We bouwen stap voor stap aan een “one-stop shop” waarmee reizigers via één kanaal verschillende aanvullende mobiliteitsproducten kunnen kopen. In onze app bieden we momenteel tickets aan van De Lijn, Brupass en Brupass (XL), LETEC voor de bus naar Charleroi Airport en een NMBS-parkingticket voor één dag. Daarnaast stellen we een reeks gecombineerde abonnementen ter beschikking.

Tegelijk werken de vier openbaarvervoersoperatoren – met de steun van BMC – samen aan de verdere langetermijnevolutie van interoperabele ticketing. In werkgroepen wordt ook bekeken hoe bestaande intermodale producten verder kunnen worden verbeterd.

De combinatie trein + fiets vergemakkelijken

We willen meer fietsparkeerplaatsen aanbieden in onze stations, afgestemd op de verwachte vraag, en ook een kwalitatievere infrastructuur aanbieden (overdekte stallingen, verlichting, veiligheid).

Het aantal fietsparkeerplaatsen met toegangscontrole wordt verder uitgebreid. Bovendien wordt het combineren van trein en fiets eenvoudiger dankzij de komst van nieuwe treinen en door de verbeterde toegankelijkheid van perrons en rollend materieel.

We onderzoeken ook verschillende pistes om de ontwikkeling van deelfietsdiensten in de stations te ondersteunen.

Onze acties om intermodale verplaatsingen te bevorderen

In 2025 werden meerdere concrete stappen gezet of voorbereid:

- ▶ Versterking van de intermodale governance met de operatoren, via actieve en regelmatige werkgroepen.

Daarnaast loopt een analyse van de intermodale vraag in het noorden van het land.

- ▶ Vooruitgang in de intermodale stations, met onder meer de uitrol van nieuwe signalisatie en aangepaste pictogrammen in Brussel-Zuid en Antwerpen-Centraal. Er loopt ook een pilootproject voor multimodale plannen, en we verlengen het pilootproject met een intermodaal reisinformatiescherm in station Etterbeek.
- ▶ Analyse van de 30 meest intermodale stations en de opstart van lokale acties in de 11 grootste stations.
- ▶ Lancering en uitvoering van een pilootproject met beveiligde fietsparkings in Antwerpen-Centraal en Gent Dampoort.
- ▶ Invoering van een tariefstructuur met piek- en daluren voor het fietssupplement.
- ▶ Uitbreiding van de fietsinfrastructuur, met meer dan 3.000 extra fietsplaatsen in stations en de opening van een tiental fietsparkings met toegangscontrole.

Naar een vlotte en toegankelijke multimodaliteit, ondersteund door realtime-informatie

We hebben vijf doelstellingen geformuleerd om de multimodaliteit te bevorderen:

- ▶ Betere afstemming van aansluitingen, zodat wachttijden verkorten en de complementariteit tussen trein en bus/ tram/metro toeneemt.
- ▶ Optimalisatie van de intermodale reizigersinformatie, zowel digitaal als in de stations, onder meer via een nationale datahub en de uitrol van “volgende vertrek”-schermen.
- ▶ Verbetering van de intermodale knooppunten voor een vlotte, toegankelijke en coherente reiservaring in de belangrijkste stations.
- ▶ Vereenvoudiging van aankoop en ticketing via een one-stop shop als tussentijdse oplossing. Gezamenlijke inspanningen van de vier operatoren rond interoperabele ticketing.

- ▶ Uitbreiding van het fietsaanbod, met extra fietsplaatsen en parkings in het vertrekstation, in de treinen en bij aankomst.

Resultaten met betrekking tot multimodaliteit

Indicatoren	2025
Parkeerplaatsen voor fietsen	131.034
Parkeerplaatsen voor voertuigen	75.655
Aantal stations met fietsparkings uitgerust met toegangscontrole (camera en identificatie)	39
Aantal stations met minstens 6 plaatsen met mogelijkheid om het fietskader vast te maken	537
Laadpalen voor auto's	142
Tevredenheid aansluitingen ander openbaar vervoer	6,30/10
Tevredenheid aantal parkeerplaatsen voor auto's	6,84/10
Tevredenheid aantal parkeerplaatsen voor fietsen	6,74/10



4. Betrouwbare en kwalitatieve reizigersinformatie

Waarom dit belangrijk is voor ons

Heldere, tijdige en betrouwbare reizigersinformatie is essentieel voor een vlotte reiservaring. Ze helpt reizigers om hun traject goed te plannen, weloverwogen keuzes te maken en oplossingen te vinden bij verstoringen. Zo nemen we onzekerheid weg en versterken we het vertrouwen in NMBS.

Kwalitatieve communicatie draagt bovendien bij aan een betere spreiding van reizigersstromen en een efficiënter gebruik van het aanbod. Door correct en transparant te informeren, verhogen we de klanttevredenheid en stimuleren we reizigers om vaker voor de trein te kiezen.

Ons beleid voor betrouwbare en kwalitatieve reizigersinformatie

Het Openbaredienstcontract, vastgelegd in het Koninklijk Besluit van 22 december 2022, bepaalt de vereisten waaraan reizigersinformatie tegen 2032 moet voldoen. Zo moeten reizigers onder meer in real-time worden geïnformeerd over stiptheid, verstoringen en mogelijke

alternatieven. Daarnaast voorzien we duidelijke informatie over intermodale verbindingen, stationsvoorzieningen, assistentie voor personen met beperkte mobiliteit en verkoopkanalen. We verspreiden die informatie volledig, consistent en via alle kanalen. Ook real-time gegevens van derden en open data over vertragingen, afschaffingen en spoorveranderingen worden zorgvuldig en transparant gedeeld.

De komende jaren blijven we onze reizigersinformatie verder verbeteren, onder andere rond treinsamenstellingen, aansluitingen, intermodaliteit en gepersonaliseerde informatie. We vertrekken daarbij vanuit de informatiebehoefte van de reiziger, op elk moment van de reis. Voor een vlotte verplaatsing van deur tot deur is betrouwbare real-time informatie essentieel over het volledige traject. Zo behouden reizigers een duidelijk overzicht en een gevoel van controle over hun reis.

Door technologische ontwikkelingen en een groeiend treinaanbod nemen de hoeveelheid informatie en het aantal kanalen voortdurend toe. Daarom zetten we in op een gerichte communicatiestrategie: we bieden de meest relevante informatie, op het juiste moment en via het meest geschikte kanaal. Zo verhogen we de duidelijkheid en zichtbaarheid van essentiële informatie en ondersteunen we een vlot verloop van de reis.

Onze aanpak steunt op drie pijlers: we verzamelen en verrijken data, we zetten die om in correcte, consistente en tijdige reizigersinformatie – zowel gepland als real-time, met bijzondere aandacht voor verstoord verkeer – en we verspreiden die informatie via onze digitale kanalen, in de stations en aan boord van onze treinen. Deze strategie vertalen we elk jaar in een roadmap met concrete verbeterprojecten.

Acties voor betrouwbare en kwalitatieve reizigersinformatie

In 2025 bleef de NMBS zich inzetten om reizigers duidelijke en betrouwbare informatie te bieden. Dat leidde tot transparantere communicatie bij werkzaamheden, meer uniforme bewegwijzering en uitgebreidere informatie op de perrons en in de treinen.

Duidelijke informatie over werven en vervangbussen

Reizigers worden correct en tijdig geïnformeerd over werkzaamheden (in 2025 betrof het bijna 2.000 werven van Infrabel en een tiental NMBS-werven). Zo weten ze vooraf welke impact ze mogen verwachten op hun traject. Sinds 2025 worden de locaties van vervangbushaltes systematisch gedeeld, ook bij onverwachte incidenten, zodat reizigers altijd weten waar ze terechtkunnen. Bij grote werven wordt al tot een maand vooraf gedetailleerde informatie getoond op de schermen in alle rollend materieel Desiro- en M7-treinen (ongeveer 20-25% van het rollend materieel).

De affichering in stations werd vereenvoudigd en verduidelijkt. Zo worden de gele affiches voor de dienstregeling, een verplichting vanuit Europa, nog maar één keer per jaar geplaatst. Per station tonen plannen duidelijk de weg naar vervangbushaltes, zodat reizigers geen adressen meer moeten opzoeken. Informatie over werkzaamheden en vervangbussen wordt gebundeld op één affiche, wat de transparantie en duidelijkheid verhoogt.

Daarnaast versterkten we de uniformiteit: alle affiches van de stationsbeheerder volgen nu de NMBS-huisstijl, er werd een centrale bibliotheek gecreëerd met

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Positieve impact

- Heldere en transparante communicatie versterkt het vertrouwen van reizigers en van iedereen die een NMBS-reis voorbereidt of informatie zoekt.

standaardmaterialen voor alle operationele teams, en nieuwe aanvragen verlopen nu via één centraal formulier. Zo blijven inhoud en vorm consistent over alle stations heen.

Meer info over perrons en treinen

Op de perrons tonen schermen duidelijk de samenstelling van een trein. Zo weten reizigers vooraf waar ze eerste klasse, fietsplaatsen of stiltezones kunnen vinden.

In Brussel-Centraal loopt een pilootproject met perronzones, gekoppeld aan de LabApp, een testversie van de NMBS-app waarin reizigers nieuwe functies kunnen uitproberen en evalueren voordat ze eventueel in de officiële app worden geïntegreerd, waarmee reizigers precies zien waar ze moeten wachten voor hun rijtuig. Dit versnelt het instappen en verhoogt het comfort. Op langere termijn willen we dit systeem in alle stations uitrollen.

Sterkere communicatie, vandaag en morgen

Reizigers krijgen vandaag dezelfde informatie via de routeplanner, de stationsschermen en de omroep. Dat voorkomt tegenstrijdigheden en maakt het eenvoudiger om een reis te volgen. Ook stationsnamen worden centraal beheerd, zodat ze overal op dezelfde manier verschijnen.

Onze real-time informatie werd verder uitgebreid met updates op de schermen van de Desiro- en M7-treinen. Reizigers ontvangen meteen een update bij relevante wijzigingen, zoals geschrapte haltes, en krijgen een duidelijk zicht op hun overstaptijden.

Tot slot werd een lastenboek uitgewerkt voor futureproof reizigersinformatie (FPPI), dat de basis vormt voor verdere verbeteringen in de komende jaren.

Doelstellingen voor betrouwbare en kwalitatieve reizigersinformatie

NMBS gebruikt de interne kwaliteitsindicator OLGPA om de volledigheid en tijdigheid van reizigersinformatie bij verstoord treinverkeer te meten. Deze indicator checkt of essentiële informatie aanwezig is: Oorzaak, Locatie en Gevolg, aangevuld met Prognose en (reis-)Advies.

De OLGPA-doelstellingen werden vastgelegd in het Koninklijk Besluit van 22 december 2022 (Openbaredienstcontract). Voor 2025 golden de volgende doelstellingen:

- ▶ OLGPA: 82,3%
- ▶ OLG: 91,6%
- ▶ PA: 73%

In 2025 stegen de resultaten met 1,4% voor OLGPA, 0,2% voor OLG en 2,2% voor PA, ten opzichte van 2024. Daarnaast volgt NMBS ook de klanttevredenheid op over reizigersinformatie.

Resultaten inzake reizigersinformatie

Indicatoren	2025
Klanttevredenheid over de informatie in het vertrekstation	7,61/10 ²⁵
Klanttevredenheid over de informatie in de trein	7,57/10 ²⁵
Klanttevredenheid voor de informatiediensten en tools van NMBS	7,40/10 ²⁵
OLGPA	98,5%
OLG (Oorzaak-Locatie-Gevolg)	99,2%
PA (Prognose-reisAdvies)	97,8%



²⁵ Resultaat met neutralisatie van de impact van de stakingen

► Een duurzame dialoog opbouwen met onze partners

Projecten zoals de bouw of renovatie van stations hebben rechtstreekse gevolgen voor de omgeving en voor de mensen die er wonen of werken. Daarom betreft NMBS in elke fase de belanghebbenden, zoals overheden, omwonenden of andere partners, bij het proces. We communiceren op een volledig transparante manier, houden in onze visie rekening met hun belangen en zorgen voor een strikte opvolging van elk project.



Waarom dit belangrijk is voor ons

Bij elk project waarvoor een vergunning vereist is, kan NMBS te maken krijgen met rechtszaken die worden aangespannen door omwonenden of lokale overheden in de buurt van de sites. Zulke procedures kunnen bepaalde projecten, met name de bouw van stations, vertragen.

Daarom is het essentieel om vanaf de ontwerpfase het overleg te versterken via openbare raadplegingen en partnerschappen met lokale overheden, om deze risico's te verminderen en het vertrouwen van de belanghebbenden te behouden.

Ons beleid ten opzichte van de betrokken gemeenschappen

Beroepsprocedures kunnen de realisatie van belangrijke projecten aanzienlijk vertragen. Daarom voorzien we niet alleen de wettelijk verplichte raadplegingsfasen in het kader van een vergunningsaanvraag (projectvergaderingen, openbare onderzoeken en overlegcommissies), maar hebben we ook interne processen opgezet om risico's in kaart te brengen en het draagvlak voor het project te vergroten.

Twee processen spelen daarin een sleutelrol:

Een gedeelde visie op basis van position papers

NMBS stelt voor elk L- en M-station een position paper op. Dit gebeurt ook voor bepaalde andere stations als interne of externe projecten een impact hebben op de reizigersstromen. De position paper is een strategisch document dat een actueel overzicht biedt en een gemeenschappelijke visie schetst op de omgeving van

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Risico

- Vertragingen door administratieve of juridische procedures van omwonenden of overheden kunnen financiële gevolgen hebben.

het station. Het zorgt voor interne coördinatie en bevat ook de standpunten van externe partners, zoals de federale, regionale en lokale overheden, Infrabel en andere actoren op het gebied van mobiliteit. Het resultaat is een gemeenschappelijk standpunt dat als basis dient voor overleg.

De position papers zijn met name gebaseerd op het intergewestelijke GRO-kader, een tool die gebruikt wordt om de duurzaamheid van bouw- en renovatieprojecten in de drie gewesten van België te meten en zo duurzaam bouwen en renoveren te stimuleren. Dit kader helpt om klimaat- en duurzaamheidsaspecten al vanaf de ontwerpfase te integreren in bouw-, renovatie- of inrichtingsprojecten van stations, en om de impact op het milieu en de samenleving te beoordelen.

GRO, ontwikkeld door de drie gewesten, heeft tot doel de duurzaamheid te versterken door:

- rekening te houden met toekomstige klimaatrisico's;
- de kwetsbaarheid van gebouwen te verminderen;
- informatie over duurzaamheid en maatschappelijke uitdagingen te centraliseren.

De tool is opgebouwd rond acht thema's (energie, klimaat, gezondheid, sociale kwaliteiten, circulariteit, onderhoud, milieu en water), drie prestatieniveaus (goed, beter, uitstekend) en drie analyseniveaus (context, concept en design). Deze aanpak maakt het mogelijk om klimaatbestendigheid al vanaf de ontwerpfase te integreren en de toegevoegde waarde van projecten objectief te beoordelen binnen een gemeenschappelijk referentiekader.

Gestructureerde uitvoering van projecten

NMBS betreft de externe belanghebbenden actief bij de voorbereiding van de geselecteerde bouw- of renovatieprojecten. Bij complexe dossiers worden de vergunningverlenende instanties al in een vroeg stadium geraadpleegd, om de vergunningsaanvraag te vergemakkelijken en het risico op vertragingen te beperken.

Bovendien wordt de uitvoering van elk project zorgvuldig gecontroleerd en opgevolgd, vanaf de start tot en met de evaluatie na de oplevering. Onze processen garanderen een duidelijke rolverdeling, de betrokkenheid van de relevante actoren en een coherente opvolging gedurende het hele project. Ook de kwaliteit van de deliverables, zoals het projectbeheerplan, het voorontwerp of het definitieve ontwerp, wordt systematisch geëvalueerd.

Dialogoog met de betrokken gemeenschappen

Naast de wettelijk verplichte raadplegingen in het kader van een vergunningsaanvraag, hebben we interne processen opgezet om rekening te houden met de belangen van de betrokken partijen en om maximale steun te verwerven.

Acties ten behoeve van de betrokken gemeenschappen

Onze acties ten behoeve van de betrokken gemeenschappen vloeien voort uit de vergunningsprocedures en de interne processen die we op [pagina 137](#) bespreken.

De wettelijk verplichte overlegmomenten rond vergunningsaanvragen omvatten onder meer projectvergaderingen met de overheid, openbare onderzoeken en overlegcommissies.

Dankzij onze eigen processen nemen we maatregelen om risico's in kaart te brengen, de belangen van derden in onze visie te integreren en het overleg te structureren. Zo streven we naar maximale steun voor elk project.





Onze medewerkers, onze drive

Elke dag zetten duizenden NMBS-medewerkers zich in om reizigers veilig en vlot naar hun bestemming te brengen. Hun engagement en vakmanschap maken het verschil. Daarom hechten we veel belang aan een werkomgeving waar mensen zich goed voelen, gehoord worden en zichzelf kunnen zijn.

We investeren in veiligheid en gezondheid, een cultuur van respect en samenwerking, en kansen voor medewerkers om te groeien in hun job. Zo bouwen we samen aan een organisatie waar iedereen kan bijdragen en zich verder kan ontplooiën.

Welzijn vormt de rode draad in ons sociaal beleid en staat dan ook centraal in alle thema's die onze medewerkers aangaan:

- ▶ Optimale arbeidsomstandigheden aanbieden en sociale dialoog bevorderen
- ▶ Veilig en gezond werken
- ▶ Gelijke kansen bieden
- ▶ Iedereen de kans geven om zich te ontwikkelen

► Optimale arbeidsomstandigheden aanbieden en sociale dialoog bevorderen

Bij NMBS staat het welzijn van de medewerkers voorop. Door een veilige, gezonde en werkbare omgeving te bieden, versterken we hun motivatie, betrokkenheid en veerkracht. Tegelijk stimuleren we een constructieve sociale dialoog, waarbij medewerkers en hun vertegenwoordigers actief mee kunnen denken, problemen kunnen melden en samen oplossingen vinden. Zo laten we zowel de medewerkers als ons bedrijf duurzaam groeien.

1. Optimale arbeidsomstandigheden aanbieden

Waarom dit belangrijk is voor ons

Medewerkers die zich goed voelen op het werk zijn meer gemotiveerd en betrokken, wat een positieve impact heeft op de resultaten van de onderneming. Door stress en andere psychosociale risico's te beperken, dragen we bij aan hun gezondheid en algemene tevredenheid.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Positieve impact

- Een verbetering van welzijn op het werk heeft positieve gevolgen voor onze medewerkers.

Een gezonde en ondersteunende werkomgeving versterkt de samenwerking tussen collega's en maakt het makkelijker om samen uitdagingen aan te gaan.

Ons beleid voor welzijn op het werk

Ons geïntegreerde welzijnsbeleid is opgebouwd rond drie pijlers:

- **Preventie en gezonde werkomgeving:** We zorgen ervoor dat medewerkers veilig en gezond kunnen werken, zodat uitval door werkgerelateerde oorzaken wordt voorkomen. Dit is ook het eerste engagement van ons ondernemingsplan 2023-2032.
- **Beperken van langdurige uitval:** Voor medewerkers die gezondheidsproblemen ontwikkelen, nemen we maatregelen om langdurige afwezigheid te voorkomen.
- **Werkhervatting faciliteren:** Als medewerkers tijdelijk uitvallen, ondersteunen we hen actief bij hun terugkeer naar het werk.

Ons beleid wordt gestuurd door de uitvoering van periodieke welzijnsbevragingen of psychosociale risicoanalyses. Die analyses identificeren situaties die stress of andere psychosociale risico's kunnen veroorzaken, met aandacht voor de 5 A's: arbeidsorganisatie, arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden. De werkgever voert deze analyses uit en vertaalt de resultaten naar concrete acties.

Zo liet NMBS in Q1 2025 de analyse 'Be Well' uitvoeren door Idewe, onze Externe Dienst voor Preventie en Bescherming op het Werk (EDPBW). De bevindingen werden gebruikt om preventiemaatregelen vorm te geven, op te volgen en bij te sturen. Alle acties worden opgenomen in het globaal preventieplan en het

jaaractieplan, zodat we continu werken aan een gezonde en veilige werkomgeving.

In dialoog met onze werknemers

De welzijnswetgeving verplicht werkgevers om een interne procedure te voorzien voor het melden en behandelen van stress, conflicten en ongewenst gedrag op de werkvloer, al dan niet met een discriminerend karakter. De wettelijke procedure bestaat uit een informeel en een formeel traject, waarbij medewerkers terecht kunnen bij interne vertrouwenspersonen of preventieadviseurs psychosociaal welzijn van onze EDPBW. Voor beide trajecten zijn verschillende manieren



van aanpak mogelijk, afhankelijk van de situatie. Ook incidenten waarbij derden betrokken zijn, worden bijgehouden in een apart register.

De antidiscriminatiewetgeving bepaalt bovendien dat meldingen van discriminerend gedrag schriftelijk en gedateerd bevestigd kunnen worden. Zowel deze regeling als de interne procedure binnen het welzijnsbeleid beschermen medewerkers tegen mogelijke represailles.

Medewerkers kunnen via verschillende kanalen informatie vinden over deze procedures:

- ▶ In de Compass PROS, de gedragscode van NMBS;
- ▶ Op het onlineplatform 'Bouw mee aan je welzijn';
- ▶ Op de sharepointpagina 'All different, all PROS', waar ook het meldingsformulier voor discriminatie beschikbaar is;
- ▶ In een infobrochure over alle hulpkanalen, voor minder digitaal vaardige collega's.

Daarnaast wordt het nummer van het Employee Assistance Program (EAP), de mogelijkheid om een begeleidingstraject met psychologen van een externe partner op te starten, eveneens op bovenstaande kanalen gecommuniceerd alsook in ons personeelsmagazine PROS. Via periodieke welzijnsbevragingen peilen we naar de bekendheid en het gebruik van deze kanalen bij onze medewerkers. Het gebruik van de procedures wordt ook nauw opgevolgd via de kwartaalrapportering en het jaarverslag.

Onze acties voor welzijn op het werk

De risicoanalyse 'Be Well', uitgevoerd door Idewe, analyseerde verschillende indicatoren voor welzijn en onwelzijn en de mogelijke oorzaken van psychosociale risico's. Op basis van de kwantitatieve resultaten werden vervolgens meer dan 30 werkgroepen georganiseerd en dit onder coördinatie van onze EDPBW. Medewerkers van op het terrein namen hieraan deel. Samen gaven zij de kwantitatieve resultaten een kwalitatieve invulling en werkten ze concrete actieplannen uit.

Op basis van de prioritaire aandachtspunten die uit de analyse naar voren kwamen, werden 4 prioritaire doelstellingen uitgelicht:

- ▶ Bouwen aan wederzijds vertrouwen
- ▶ Werkbaar werk creëren
- ▶ Samenwerking versterken
- ▶ Persoonlijke groei stimuleren

Binnen deze vier domeinen werden in totaal 212 acties bepaald.

Naast de bottom-upinitiatieven werden ook acht transversale acties (top-down) uitgewerkt binnen drie van

de vier doelstellingen. Het gaat onder meer om initiatieven rond transformationeel en inclusief leiderschap, een actieplan tegen ongewenst gedrag, de optimalisatie van het traumabeleid, de professionalisering van het netwerk van vertrouwenspersonen, en verbeteringen van de arbeidsomstandigheden (zoals geluid en temperatuur).

De actieplannen worden in het eerste kwartaal van 2026 voor advies voorgelegd aan de verschillende Comités voor preventie en bescherming op het werk. Daarnaast worden ze stapsgewijs geïmplementeerd en nauwgezet opgevolgd.

Doelstellingen voor welzijn op het werk

In het kader van het geïntegreerde welzijnsbeleid heeft NMBS verschillende KPI's vastgelegd om het welzijn van medewerkers op te volgen en te verbeteren. Daarbij gebruiken we enerzijds *leading* indicatoren, die vooruitkijken naar mogelijke evoluties, en anderzijds *lagging* indicatoren, die de resultaten of gevolgen van acties en evoluties weergeven.

- ▶ (On)indicatoren voor welzijn en onwelzijn: we streven naar een verbetering van de verschillende indicatoren voor welzijn en onwelzijn die bij onze medewerkers worden gemeten. Om deze evolutie op te volgen, is een nieuwe pulse-meting voorzien in het tweede kwartaal van 2026.
- ▶ Verzuimindicatoren: indicatoren rond ziekteverzuim worden maandelijks opgevolgd en gerapporteerd.

Het volledige overzicht van deze KPI's wordt elk trimester gerapporteerd aan het Executive Committee (ExCom), zodat de voortgang van het welzijnsbeleid nauwkeurig kan worden opgevolgd.



2. Een constructieve sociale dialoog bevorderen

Waarom dit belangrijk is voor ons

Als grote mobiliteitsspeler heeft NMBS een directe impact op het dagelijks leven van duizenden reizigers en op de werking van de Belgische economie. Een constructieve sociale dialoog is essentieel om de continuïteit van onze dienstverlening te garanderen. Kwalitatief overleg met de sociale partners maakt het bovendien mogelijk om hervormingen rond werkorganisatie, productiviteit en dienstverlening te implementeren. Zo zorgen we voor een stabiele werking, beperken we sociale spanningen en versterken we ons concurrentievermogen.

Ons beleid voor sociale dialoog

Bij NMBS vormt een constructieve sociale dialoog de basis voor een stabiele en duurzame werking. Via open en respectvol overleg met de sociale partners bouwen we aan vertrouwen en zoeken we naar evenwichtige oplossingen voor diverse uitdagingen. Daarbij staan onze bedrijfswaarden – Professionalisme, Respect, Ondernemerschap en Samenwerking – centraal.

Continuïteit en welzijn

De verwachtingen van medewerkers evolueren, onder meer op het vlak van werk-privébalans en flexibiliteit. Dat vraagt om een evenwichtige aanpak in het sociaal overleg, waarbij de belangen van werkgever en werknemers zorgvuldig worden afgewogen.

Om de impact van sociale acties te beperken, geldt bij stakingen een alternatieve dienstverlening, zoals wettelijk

verplicht. Zo kunnen we, in functie van het beschikbare personeel, een continuïteit van de dienstverlening maximaal verzekeren en de impact op reizigers en onze organisatie beperken. Daarnaast zet NMBS sterk in op het welzijn van haar medewerkers via een geïntegreerd beleid met proactieve, actieve en reactieve maatregelen (zie [pagina 109](#)). We streven ernaar om medewerkers gezond en gemotiveerd aan het werk te houden en bieden ondersteuning als ze het moeilijk hebben. Ons 'return to work'-beleid helpt langdurig afwezige medewerkers om opnieuw aan de slag te gaan, onder meer via begeleiding, aangepast werk en medische deeltijdse arbeid.

Organisatie van het sociaal overleg

Het sociaal overleg wordt gecoördineerd door HR Rail voor de drie spoorwegbedrijven. De agenda wordt gezamenlijk bepaald en opgevolgd, met uitzondering van materies rond preventie en bescherming op het werk, waarvoor elk bedrijf afzonderlijk verantwoordelijk is. HR Rail is ook verantwoordelijk voor de hr-reglementering. De meerderheid van alle hr-regels gelden voor de drie entiteiten (NMBS, Infrabel en HR Rail), waardoor wijzigingen aangevraagd door NMBS ook een impact kunnen hebben op Infrabel en omgekeerd.

In 2025 werd het hr-beleid van onze IT-dochter Ypto geïntegreerd in het bredere NMBS-kader, met enkele afwijkingen die eigen zijn aan de sector en het paritair comité. Zoals wettelijk vereist beschikt Ypto over een ondernemingsraad en een Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW), waarin zowel werkgevers- als werknemersvertegenwoordigers zetelen. Daarnaast is er een syndicale delegatie waar overleg plaatsvindt en collectieve arbeidsovereenkomsten worden afgesloten. Alle werknemers zijn vrij om zich aan te sluiten bij een vakbond, en alle werknemers worden vertegenwoordigd, ongeacht hun aansluiting.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Negatieve impact

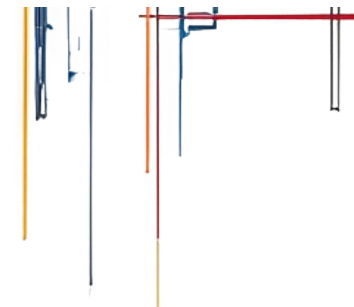
- Een moeizame sociale dialoog kan een negatieve impact hebben op de Belgische economie.



Risico's

- Het inwilligen van vakbondseisen kan extra kosten meebrengen.
- De sociale dialoog kan beleidsmaatregelen vertragen die nodig zijn om ons concurrentievermogen te verbeteren.

Een constructieve sociale dialoog vormt de basis voor een stabiele en duurzame werking



In dialoog met werknemers en hun vertegenwoordigers

In het Openbaredienstcontract en het ondernemingsplan voor 2023-2032 zijn ambitieuze financiële en personeelsdoelstellingen opgenomen. De hr- en organisatiewijzigingen die daarvoor nodig zijn, kunnen gevolgen hebben voor onze medewerkers, bijvoorbeeld op het vlak van werkuren, werk-privébalans, welzijn, jobinhoud of werkorganisatie. Daarom vindt hierover sociaal overleg plaats binnen de bevoegde paritaire organen.

Het overleg rond welzijn en preventie gebeurt binnen het bedrijfscomité en de Comités voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW), zowel centraal als regionaal, worden bij de feitelijke werkgever NMBS zelf georganiseerd. Richtlijnen voor medewerkers zijn vastgelegd in de gedragscode Compass PROS. Het voorbije jaar versterkten we ons beleid verder. We actualiseerden de gedragscode Compass PROS, onder meer in functie van nieuwe regelgeving en hadden daarbij extra aandacht voor het omgaan met uitnodigingen en geschenken. Daarnaast werkten we duidelijke richtlijnen uit voor het gebruik van sociale media. We ontwikkelden ook een code voor ethisch ondernemen en een klokkenluidersprocedure. Die instrumenten ondersteunen een integere werking en zijn voor alle medewerkers toegankelijk via het intranet.

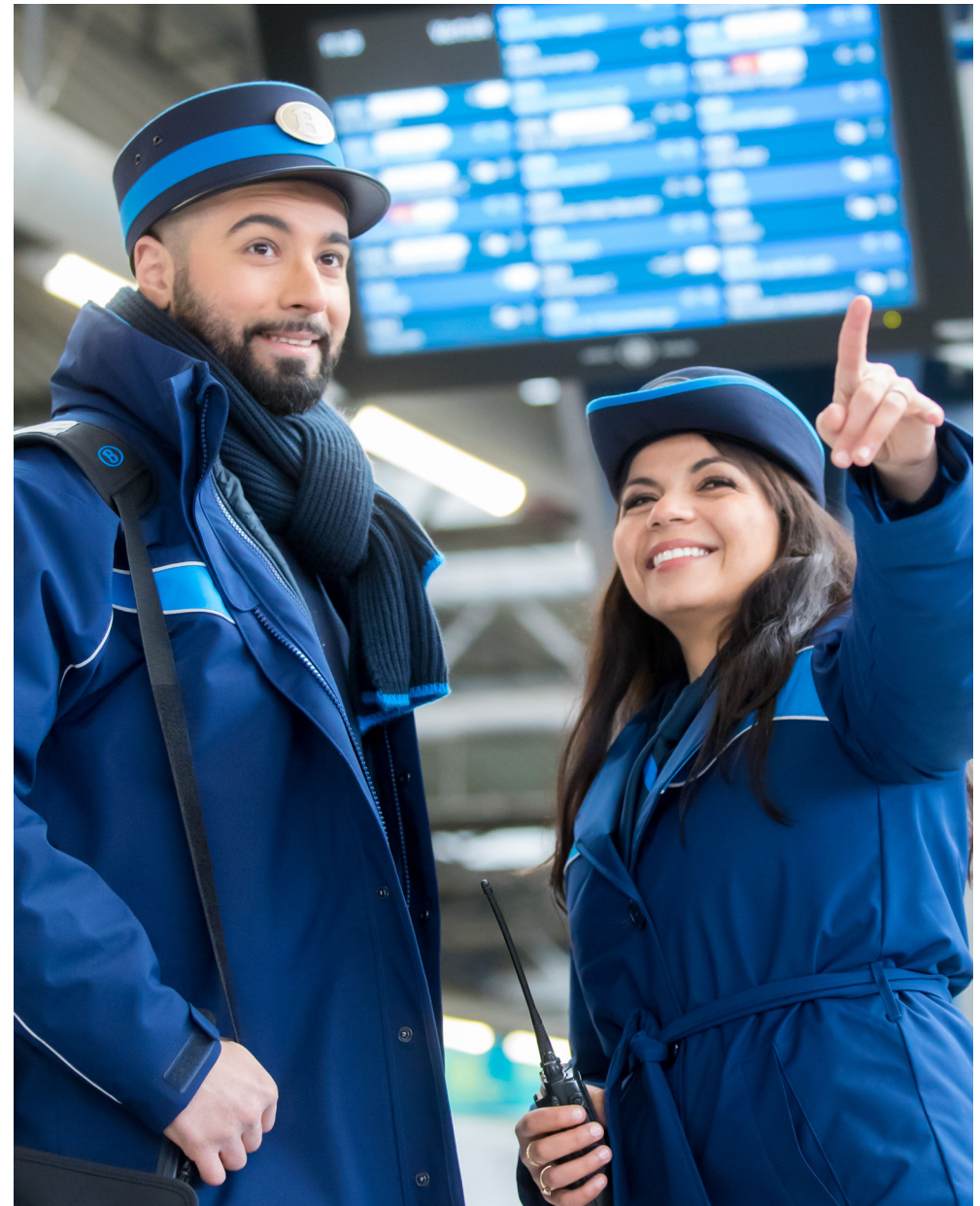
Via de overlegorganen kunnen sociale partners algemene vragen stellen en problemen aankaarten. Individuele cases worden rechtstreeks besproken met de leidinggevende of via de verplichte interne procedure (zie [pagina 120](#)). Daarnaast informeert en consulteert NMBS de syndicale organisaties bij dossiers met impact op het personeel, om een breed draagvlak te creëren.

Binnen onze IT-dochter Ypto verloopt het sociaal overleg volgens de regels van het paritair comité. Werknemers worden vertegenwoordigd in alle organen. Het hr-beleid van Ypto is overgedragen aan NMBS, waardoor dezelfde tools en ondersteuning beschikbaar zijn. Voor administratieve en hr-vragen kunnen medewerkers terecht bij het team HR Ops (HR Operations, Team Human Capital).

Onze acties voor een goede sociale dialoog

Impact stakingen tegen regeringsmaatregelen op het sociaal overleg

2025 was een uitdagend sociaal jaar voor NMBS. Syndicale organisaties staakten in totaal 27 dagen om hun bezorgdheid te uiten over verschillende beslissingen van de federale regering met impact op het spoorwegpersoneel, die onder meer pensioenen, loopbanen en de modernisering van het hr-beleid beïnvloeden. Dankzij de goed georganiseerde alternatieve



dienstverlening kon NMBS op deze dagen toch een belangrijk deel van haar treinen laten rijden.

Overuren beter beheren

Sinds 1 januari 2025 wordt de nieuwe reglementering rond overuren toegepast. Dit vroeg aanvankelijk grote aanpassingen van de planningsdiensten, maar dankzij intensieve opvolging, bijsturingen en extra opleidingen steeg de efficiëntie en daalde het volume aan overuren aanzienlijk. De vakbonden volgden dit mee op via de regionale paritaire organen. Een voortdurende monitoring blijft noodzakelijk om de positieve resultaten te behouden.

Efficiënt aanwervingsbeleid

Net als de voorbije jaren nam NMBS in 2025 heel wat nieuwe medewerkers in dienst, vooral om vertrekkende collega's te vervangen en de behoeften voor de noden van het transportplan te verzekeren. Door meer dan 1.100 nieuwe medewerkers aan te werven, hielden we ons personeelsbestand op peil en kon het zelfs lichtjes stijgen, met 20 extra VTE's. Treinbestuurders, treinbegeleiders en technici bleven de grootste groepen.

Welzijn verhogen

De sterke aanwervingsinspanningen in 2025 droegen bij aan een betere arbeidsorganisatie (met minder overuren). Ook de komende jaren blijft welzijn een absolute prioriteit voor NMBS. De resultaten van de recente 'Be Well'-bevraging en de op basis daarvan uitgewerkte gerichte actieplannen werden

besproken in het bedrijfscomité en de CPBW-comités (zie ook [pagina 112](#)).

Efficiënter en productiever werken

Om de doelstellingen van het Openbaredienstcontract (zie [pagina 18](#)) te behalen en onze concurrentiekracht verder te vergroten, zette NMBS in 2025 gerichte stappen om de arbeidsorganisatie beter af te stemmen op de behoeften van interne en externe klanten. In dat kader zetten we het personeel in onze stations multifunctioneler in voor de dienstverlening aan personen met beperkte mobiliteit, en voorzagen we extra personeel wanneer er zich incidenten in stations of treinen voordoen in de late namiddag of avond. Daarnaast

optimaliseerden we de personeelsinzet voor onderhoudswerkzaamheden door die vaker te plannen op momenten waarop meer materieel beschikbaar is, zoals 's avonds of in het weekend. Met deze maatregelen wil NMBS de operationele wendbaarheid vergroten en de kwaliteit van de dienstverlening versterken.

Daarnaast optimaliseerden we de verlofplanningen voor een aantal operationele diensten en verbeterden we de begeleiding en coaching bij hertewerkstelling of heroriëntatie van medewerkers, zodat zij klaar zijn voor toekomstige uitdagingen.

Doelstellingen voor de sociale dialoog

HR Rail rapporteert jaarlijks over de acties rond sociaal overleg, met een gedetailleerd verslag per overlegorgaan. Ook de dienst Safety & Well-being publiceert een jaarverslag over welzijnsaspecten, acties en maatregelen. Daarnaast worden risicoanalyses van projecten met een impact op het personeel jaarlijks geactualiseerd.

In 2025 streefde NMBS ernaar om, ondanks een uitdagende sociale context, op een constructieve en serene manier tot akkoorden te komen. Zo wilden we de kwaliteit van onze dienstverlening verder verbeteren, de productiviteit verhogen en het welzijn van onze medewerkers versterken. Tegelijk werden

belangrijke dossiers voorbereid met het oog op het sociaal overleg in 2026, zodat de doelstellingen en timing van het Openbaredienstcontract maximaal worden gerespecteerd.

Binnen Ypto worden alle welzijnsthema's besproken in het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW). Periodieke rapporteringen en jaarverslagen worden opgevolgd en samen met de werknemersvertegenwoordigers besproken.

Dekking van collectieve onderhandelingen en sociale dialoog

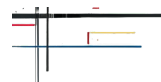
Bij NMBS valt 100% van de medewerkers onder het collectief overleg. De sociale dialoog heeft uitsluitend betrekking op de activiteiten in België: er is geen internationale dekking, noch binnen noch buiten de Europese Economische Ruimte (EEA).

Voor Ypto geldt dat alle werknemers onder hetzelfde Paritair Comité (PC200.00) vallen. Ook de collectieve arbeidsovereenkomsten die worden afgesloten tussen werkgever en werknemersvertegenwoordigers, gelden voor iedereen. Werknemers worden vertegenwoordigd door de syndicale organisaties in de officiële overlegorganen, zoals de ondernemingsraad en het CPBW. De activiteiten van Ypto zijn uitsluitend in België gevestigd.

Meer dan

1.100

aanwervingen om ons personeelsbestand op peil te houden





Veilig en voorbereid: moderne werkplaatsen voor onze technici

Farouk

Onderhoudstechnieker

In onze nieuwe en gemoderniseerde werkplaatsen, zoals de tractiewerkplaats in Oostende, werken technici in een omgeving die ergonomisch, duurzaam en veilig is. Daar kunnen ze volledige treinen behandelen zonder ze te ontkoppelen, wat een tijdsbesparing oplevert. De technici beschikken over een 370 meter lange schouwput en een mobiel panto-platform. Met dit toestel kunnen de medewerkers boven op een trein werken aan de stroomafnemer, waardoor het onderhoud efficiënter en sneller kan gebeuren.

De Centrale Werkplaats van Mechelen zal een nieuw logistiek centrum omvatten, een traditioneel rekkenmagazijn voor de grote onderdelen, en een 45 meter hoog gerobotiseerd palettenmagazijn, wat zorgt voor een verbetering van de ergonomische werkomstandigheden van 50 logistieke medewerkers.

Daarnaast investeren we sterk in opleiding. Technici worden continu bijgeschoold, om met de nieuwste methodes en veiligheidsprocedures te werken. Zo creëren we een werkplek waar vakmanschap, welzijn en veiligheid hand in hand gaan.

► Veilig en gezond werken

In de spoorwegsector worden de werkzaamheden vaak uitgevoerd in een veeleisende omgeving, waar waakzaamheid, samenwerking en aangepaste werkomstandigheden essentieel zijn.

Zorgen voor de fysieke en mentale gezondheid van onze teams is dan ook onontbeerlijk, zowel om mensen te beschermen als om onze reizigers een veilige en betrouwbare dienstverlening te garanderen. Daarom besteden we bijzondere aandacht aan risicopreventie en incidentanalyse.

Waarom dit belangrijk is voor ons

Het fysieke en mentale welzijn van onze medewerkers is van essentieel belang. Dat welzijn kan echter in het gedrang komen door ongevallen of beroepsziekten. Daarom beschouwen we investeringen in welzijn als een prioriteit. Door proactief op te treden, verminderen we het absentisme en garanderen we een betrouwbare dienstverlening aan onze reizigers.

Beleid rond veiligheid en gezondheid op het werk

Bij NMBS en Ypto

Onze prioriteit is het waarborgen van veilige en gezonde werkomstandigheden voor alle medewerkers, en dat terwijl we het onthaal en vervoer van onze klanten in alle veiligheid verzekeren. Hiervoor zetten we in op een professioneel kader voor advies en ondersteuning, middelen voor de opleiding en uitrusting van medewerkers, bewustmakingscampagnes op het gebied van veiligheid en begeleiding bij de risicoanalyse, implementatie en opvolging van beheersmaatregelen.

Dit beleid geldt voor alle operationele domeinen en geografische gebieden waar NMBS of Ypto actief zijn. De directieleden dragen de eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering ervan en waken over de voortdurende verbetering van het risicobeheersysteem. Zij verwachten ook van alle medewerkers die onder hun verantwoordelijkheid vallen dat zij actief bijdragen aan hun eigen veiligheid en die van collega's, reizigers en dienstverleners. Dit risicobeheersysteem is vastgelegd in een dynamisch risicobeheersysteem (DRBS), opgebouwd rond drie onderling verbonden pijlers:

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Negatieve impacts

- Bepaalde fysieke en chemische bestanddelen die verband houden met arbeidshygiëne, zoals respectievelijk geluidshinder en het gebruik van gevaarlijke chemische producten bij onderhouds- en herstellingsactiviteiten, kunnen een negatieve impact hebben op werknemers, met name op het vlak van gezondheid, veiligheid en de kwaliteit van de arbeidsomstandigheden.
- Door onvoldoende naleving van het veiligheidsbeleid vergroot het risico op arbeidsongevallen.
- Geweld tegen medewerkers kan leiden tot fysieke en psychosociale problemen (wordt samen met het onderwerp op [pagina 80](#) besproken).



Risico's

- Verslechterde arbeidsomstandigheden, zowel fysiek als mentaal, kunnen leiden tot een hoger ziekteverzuim.
- Het handhaven van de veiligheid op het werk kan extra kosten meebrengen.





- ▶ **Proactieve aanpak:** veranderingen die voortvloeien uit de evolutie van NMBS (aankoop van nieuwe arbeidsmiddelen, installaties, nieuwe activiteiten, structurele reorganisaties enz.) worden vooraf geanalyseerd door de directies, met de steun van de IDPBWT en de experts van de dienst Corporate Well-Being. Zo kunnen nieuwe risico's zo goed mogelijk worden geïdentificeerd en aangepakt. De risico's worden geanalyseerd op basis van hun risicofactoren, met behulp van het HFACS-model (Human Factor Analysis and Classification System).
- ▶ **Actieve aanpak:** de operationele verantwoordelijken controleren de toepassing van de preventiemaatregelen en geven constructieve feedback.
- ▶ **Reactieve aanpak:** incidenten en ongevallen worden geanalyseerd om de preventiemaatregelen voortdurend aan te passen en de risico's tot een minimaal en aanvaardbaar niveau te beperken.

Het DRBS wordt uitgevoerd door de hiërarchische lijn en de IDPBW (interne dienst voor preventie en bescherming op het werk) en wordt ondersteund door de werknemersvertegenwoordigers.

Bij dochteronderneming Ypto

Bij Ypto is het beleid inzake welzijn op het werk gebaseerd op vier hoofddoelstellingen:

- ▶ een preventiebeleid uitwerken om een zo veilig mogelijke werkomgeving te creëren die voldoet aan de minimale wettelijke vereisten;
- ▶ de werking van het Comité voor preventie en bescherming op het werk (CPBW) optimaliseren;
- ▶ een preventief alcohol- en drugsbeleid invoeren;
- ▶ een preventie- en veiligheidscultuur ontwikkelen die aansluit bij het algemene beleid en die zowel door het management als door de medewerkers wordt gedragen.

Het dynamische risicobeheersysteem van Ypto is gebaseerd op dezelfde drie pijlers. Voor het analyseren van risico's op basis van hun risicofactoren (voor de proactieve aanpak) vormt het HEEPO-model (Human, Equipment, Environment, Product en Organisation) echter de referentiemethodologie.

Concrete plannen om de veiligheid en het welzijn op het werk te verbeteren

Bij NMBS

Het DRBS is vastgelegd in het Globaal preventieplan en het Jaarlijks actieplan. Deze plannen worden ter advies voorgelegd aan het Comité voor preventie en bescherming op het werk (CPBW) van de onderneming en ter informatie bezorgd aan de verschillende lokale CPBW's.

In 2025 hadden de transversale acties als voornaamste doelstellingen:

- ▶ te zorgen voor de naleving van de Codex welzijn op het werk dankzij een geplande en gestructureerde preventieaanpak;
- ▶ te zorgen voor wettelijke monitoring en de wettelijke registers ter beschikking te stellen;
- ▶ de gezondheidsrisico's voor alle medewerkers actief, proactief en reactief te beheren;
- ▶ de gezondheid te bevorderen;
- ▶ te beschikken over een netwerk van erkende vertrouwenspersonen;
- ▶ psychosociale risico's te beheren, met name risico's rond stress, burn-out en ongepast gedrag;
- ▶ de samenwerking met de belanghebbenden te verbeteren om de betrokkenen beter bewust te maken rond veiligheid en welzijn;
- ▶ risico's bij de bron te beheersen en de restrisico's drastisch te beperken bij alle soorten aankopen of organisatorische veranderingen;

- ▶ de risico's die gepaard gaan met periodes van grote hitte te beheersen;
- ▶ de ergonomische aspecten en de veiligheid voor het rijdend personeel te verbeteren;
- ▶ de persoonlijke hulpmiddelen van elke medewerker te versterken;
- ▶ de inventaris en het programma voor asbestbeheer per ruimte, gebouw en rollend materieel bij te houden;
- ▶ de risico's in verband met het gebruik van en de blootstelling aan chemische stoffen te beheersen;
- ▶ het risico op legionella in warmwaterinstallaties te beheersen;
- ▶ een geïntegreerde aanpak voor alle afdelingen te ontwikkelen voor het beheer van agressiegevallen;
- ▶ de procedure voor eerste hulp te optimaliseren en standaardiseren, evenals de opvolging van basisopleidingen en bijscholingen;
- ▶ alle dieperliggende oorzaken van arbeidsongevallen op te sporen en ze zoveel mogelijk te proberen beheersen volgens de preventieprincipes;
- ▶ absentieïsme te voorkomen en beheersen;
- ▶ de psychosociale ondersteuning na schokkende gebeurtenissen te verbeteren.

Voor 2026 ligt de nadruk op:

- ▶ de uitvoering van de actieplannen die voortkomen uit de in 2025 uitgevoerde Be Well-enquête;
- ▶ de invoering van een model (RFACS (Risk Factors Analysis and Classification Standard) dat onze matrix van menselijke en organisatorische risicofactoren

weergeeft. Dit model is bedoeld om te voldoen aan de wettelijke verplichting inzake exploitatieveiligheid en draagt tegelijkertijd bij aan de 7 domeinen van preventie en welzijn op het werk binnen de drie pijlers van het DRBS;

- ▶ een beter beheer van elektrische risico's en intern verkeer binnen de werkplaatsen;
- ▶ de optimalisatie van het beheer van chemische risico's;
- ▶ de opvolging van het Safety Culture Programme binnen directie Technics de opstart ervan bij de directie Train Operations voor het risicobeheer van de "shunting yards".

Bij dochteronderneming Ypto

Dit zijn de belangrijkste acties die in het jaarlijkse actieplan waren opgenomen:

- ▶ inrichting van hybride EHBO-ruimtes voor zwangere medewerkers en medewerkers die borstvoeding geven;

- ▶ aanschaf van automatische externe defibrillatoren (AED's) voor grote gebouwen om een snelle interventie bij een hartstilstand mogelijk te maken;
- ▶ aanpassing van de evacuatieprocedure, opleiding van medewerkers op het gebied van brandpreventie en verbetering van het toegangsbeheer;
- ▶ opmaak van een beleid rond absentieïsme.

Voor 2026 zijn dit de belangrijkste acties:

- ▶ de uitvoering van een risicoanalyse per functie;
- ▶ de opmaak van een inventaris van arbeidsmiddelen die door een EDTC (externe dienst voor technische controle) moeten worden gecontroleerd;
- ▶ de versterking van het beheer van psychosociale risico's;
- ▶ het opleiden van medewerkers in de noodprocedures.





Risico's opvolgen en beperken aan de hand van doelstellingen en indicatoren

Bij NMBS

Bij de lagging KPI's, die de resultaten of gevolgen van acties en ontwikkelingen weergeven, worden het aantal arbeidsongevallen en de dagen tijdelijke arbeidsongeschiktheid voor het jaar 2025 per directie geregistreerd. Het aantal arbeidsongevallen wordt ook geregistreerd voor de dienstchefs, de Heads of en de directieleden.

Alle gegevens worden geregistreerd voor de leden van het CPBW en worden ook geregistreerd voor elk district (operationele directies)/werkplaats (B-TC).

De algemene doelstelling (lagging KPI) bestaat erin het aantal arbeidsongevallen met arbeidsongeschiktheid en het aantal dagen arbeidsongeschiktheid in absolute waarde te verminderen ten opzichte van het voorgaande jaar.

In 2026 wordt er ook gewerkt aan het definiëren van leading KPI's en lagging KPI's die beter zijn afgestemd op de belangrijkste risico's die tot ernstige arbeidsongevallen kunnen leiden, met name in de werkplaatsen,

de activiteiten van de afdeling Transport Operations Shunting Yard in de bundels (bv. het klaarmaken van treinen voor de eerste vertrekken) en die van de afdeling Stations (meer specifiek het onderhoudsteam voor gebouwen en hun installaties). Deze indicatoren zullen gebaseerd zijn op de uitvoering van de maatregelen die in de actieplannen zijn voorzien.

Bij dochteronderneming Ypto

Er zijn geen specifieke doelstellingen vastgesteld, gezien het zeer geringe aantal arbeidsongevallen en de relatief lage risicograad van de activiteiten.

Resultaten met betrekking tot veiligheid en gezondheid

Indicatoren	2025
Aantal werkplaatsen Technics	12
Aantal werkplaatsen Technics ISO45001 gecertificeerd	7
Aantal comités voor preventie en bescherming op het werk (CPBW)	19

Indicatoren	NMBS 2025	Ypto 2025
Percentage van de werknemers dat wordt gedekt door het managementsysteem voor gezondheid en veiligheid op het werk, gebaseerd op wettelijke vereisten en/of erkende normen of richtlijnen	100%	100%
Arbeidsongevallen met arbeidsongeschiktheid	1.307	3
Frequentiegraad van arbeidsongevallen	55,66	4,13
Aantal doden door arbeidsongevallen en beroepsziekten	0	0
Aantal sterfgevallen door arbeidsongevallen en beroepsziekten bij andere werknemers op de bedrijfsterreinen, zoals werknemers in de waardeketen als zij op de bedrijfsterreinen werken	0	0



Inclusie als kracht: samen bouwen aan een toegankelijke NMBS

Eric

Administratief medewerker

Wij geloven in de kracht van een inclusieve werkvloer waar iedereen kansen krijgt om zich professioneel te ontplooiën. Want een diverse organisatie staat sterker, stimuleert innovatie en heeft meer voeling met de realiteit van onze reizigers. Ons beleid 'All different, all PROS' vertaalt die ambitie naar de praktijk.

Dankzij aanpassingen kunnen medewerkers met een handicap, chronische ziekte of leerstoornis op gelijke voet werken met hun collega's en hun talenten inzetten binnen de organisatie. We werken daarvoor nauw samen met partners als Konekt, een organisatie die zich inzet voor de inclusie van personen met een beperking. Zij leveren ons onder meer waardevolle input bij de ontwikkeling van de NMBS Assist-app, die reizigers met beperkte mobiliteit helpt om ondersteuning aan te vragen en comfortabel te reizen.

► Gelijke kansen bieden

Als publieke mobiliteitsspeler staat NMBS midden in de samenleving. Die diversiteit willen we weerspiegelen in onze organisatie. Daarom bouwen we aan een werkomgeving waar iedereen gelijkwaardig wordt behandeld en zich welkom en gerespecteerd voelt. Door verschillen te erkennen en te waarderen, creëren we een inclusieve cultuur waarin medewerkers volwaardig kunnen bijdragen aan een toegankelijke en kwaliteitsvolle dienstverlening.



Waarom dit belangrijk is voor ons

Als grote werkgever in België beschouwt NMBS diversiteit en gelijke kansen als sleutelwaarden. Een divers personeelsbestand stimuleert innovatie, versterkt samenwerking en zorgt voor een inclusieve bedrijfscultuur. Bovendien weerspiegelt het de brede diversiteit van onze reizigers en klanten.

Ons beleid voor gelijke kansen

Bij NMBS staat een eigentijds hr-beleid centraal, gedragen door onze PROS-waarden: Professionalisme, Respect, Ondernemerschap en Samenwerking. Ons diversiteits- en inclusiebeleid 'All different, all PROS' maakt hier integraal deel van uit.

Ons beleid steunt op drie pijlers:

- Gelijke kansen bieden in elke fase van het werknemerstraject, zodat elke medewerker eerlijk en gelijkwaardig wordt behandeld;
- De diversiteit van onze reizigers weerspiegelen in ons personeelsbestand;
- Een inclusieve bedrijfscultuur ontwikkelen waarin verschillen gewaardeerd worden en iedereen kan participeren.

In een snel veranderende wereld wil NMBS de duurzame mobiliteitsoplossing in België blijven. We behandelen onze klanten als unieke individuen, elk met hun eigen huidskleur, leeftijd, overtuigingen, sociale afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit, opleiding, werk- en communicatiestijl, religie of levensfilosofie, een eventuele beperking ... Om hen optimaal te bedienen, willen we dat

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITeiten



Positieve impact

- Een divers personeelsbestand en gelijke kansen op loopbaanontwikkeling versterken inclusie en betrokkenheid binnen NMBS.

ons personeelsbestand de maatschappelijke diversiteit weerspiegelt. Daarom trekken we talent aan uit de hele bevolking, op alle niveaus en voor alle directies.

Diversiteitscharter

Onze ambities zijn vastgelegd in een diversiteitscharter, ondertekend door de CEO's van NMBS, HR Rail en Infrabel. Dit charter wordt aangevuld met interne richtlijnen die het gelijkheidsbeginsel en het principe van niet-discriminatie binnen de Belgische Spoorwegen vrijwaren, bovenop de Belgische welzijns- en antidiscriminatiewetgeving.

Ons diversiteits- en inclusiebeleid (D&I) maakt deel uit van een breder, geïntegreerd welzijnsbeleid en wordt concreet ingevuld via diversiteitsplannen. Daarvoor ontvingen we al tweemaal het diversiteitslabel van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het huidige plan (2024-2026) is beschikbaar via de interne sharepoint 'All different, all PROS'. De uitvoering en voortgang van de acties wordt opgevolgd door een D&I-comité met leden uit de verschillende directies en voorgezeten door de Directeur HR & CEO Office. Voor onze dochteronderneming Ypto

stemmen we ons beleid maximaal af op de processen, richtlijnen en doelstellingen van de moederorganisatie.

Aandacht voor medewerkers die extra risico lopen

Bepaalde medewerkers lopen door hun functie meer risico op ongewenst gedrag of discriminatie. Dat geldt voor medewerkers die rechtstreeks in contact komen met reizigers, zoals treinbegeleiders, veiligheids- en stationspersoneel. Om hen te ondersteunen werd meer dan 20 jaar geleden een systeem van peer support opgezet, waarbij naaste collega's een eerste psychosociale opvang verzekeren. Desgewenst wordt dit aangevuld met psychologische begeleiding door externe psychologen. Voor meer informatie omtrent eventuele veiligheidsrisico's verwijzen we naar [pagina 115](#) van dit rapport.

Onze acties voor gelijke kansen

Bij NMBS nemen we maatregelen om het welzijn van medewerkers te beschermen en negatieve impacts te voorkomen. Dit doen we op drie preventieniveaus: primair, secundair en tertiair. We monitoren continu mogelijke stressoren, hulpbronnen en hun impact op het welzijn. Op basis van die inzichten sturen we het beleid bij en worden actieplannen op team- en organisatieniveau ontwikkeld en geïmplementeerd.

'Be Well'-bevraging

In het eerste kwartaal van 2025 voerden we de globale welzijnsbevraging 'Be Well' uit bij alle NMBS-medewerkers. Omdat ons D&I-beleid volledig geïntegreerd is in ons welzijnsbeleid, bevatte de 'Be Well'-bevraging ook diversiteits- en inclusiegerelateerde thema's, zoals respect, inclusie en ongewenst gedrag. De bevraging voldeed aan de wettelijke eisen voor een psychosociale risicoanalyse. Op basis van de resultaten richtten we verschillende werkgroepen op, die gerichte actieplannen ontwikkelden om het welzijn te verbeteren (zie [pagina 109](#)).



Inclusief leiderschap

Naar aanleiding van de resultaten over ongewenst gedrag organiseerden we in december 2025 webinars en workshops voor leidinggevenden, om hen te ondersteunen bij preventie van en interventie bij ongewenst gedrag. Daarnaast namen we maatregelen om inclusief leiderschap te versterken. Zo volgden leidinggevenden 'Inclusion through Immersion'-opleidingen met VR-brillen en ging

het opleidingstraject 'Transformationeel en inclusief leiderschap' voor hogere kaderleden van start.

Monitoring & budgetten

NMBS beschikt over jaarlijkse budgetten om acties op te zetten rond Diversity & Inclusion en psychosociale risico's. Hoewel we streven naar meer vrouwelijke personeelsleden en hier ook KPI's voor hebben, zijn er binnen het D&I-budget

geen aparte bedragen gereserveerd voor acties rond dit thema. De effectiviteit van onze acties wordt continu gemonitord via periodieke rapporteringen, KPI's en het corporate well-being jaarverslag 2025. Tegelijk wordt de uitvoering van het D&I-plan 2024–2026 verdergezet. In de eerste helft van 2026 zal de evaluatie van het actuele plan gebeuren maar zal er ook een vierde plan worden opgemaakt.

Diversiteitsdoelstellingen

We hebben het onderwerp diversiteit opgenomen in het algemene welzijnsbeleid.

Gelegenheidsverlof binnen de Belgische Spoorwegen omvat diverse gebeurtenissen die aanleiding geven tot tijdelijke afwezigheid met behoud van loon. Deze gebeurtenissen omvatten onder andere:

- ▶ huwelijk
- ▶ geboorte
- ▶ overlijden van een naaste
- ▶ religieuze en seculiere evenementen
- ▶ juridische verplichtingen (zoals dagvaarding of getuigenis)
- ▶ burgerplichten (zoals deelname aan verkiezingen)

Op basis van de diverse reglementeringen – zoals het Statuut, de collectieve overeenkomst of wettelijke bepalingen – hebben alle spoorwegmedewerkers recht op gelegenheidsverlof.

Kenmerken van het personeelsbestand

Indicatoren	2025
Genderverdeling binnen het topmanagement (mannen/vrouwen)	228/77
Aantal werknemers met een handicap	31 ²⁶
Loonkloof tussen mannen en vrouwen (percentage van de gemiddelde vergoeding van vrouwen ten opzichte van die van mannen)	8,32% ²⁷
Totaalbedrag van boetes, sancties en betaalde compensaties met betrekking tot discriminatie-incidenten	€ 0

²⁶ Het aantal werknemers met een beperking is gebaseerd op de beschikbare informatie in onze interne personeels- en payrollsystemen, waaronder fiscale en administratieve classificaties. Deze gegevens zijn mogelijk niet volledig, aangezien zij afhankelijk zijn van de mate waarin een beperking formeel werd geregistreerd op basis van fiscale of administratieve criteria.

²⁷ Positief verschil in de vergoeding van vrouwen ten opzichte van de vergoeding van mannen

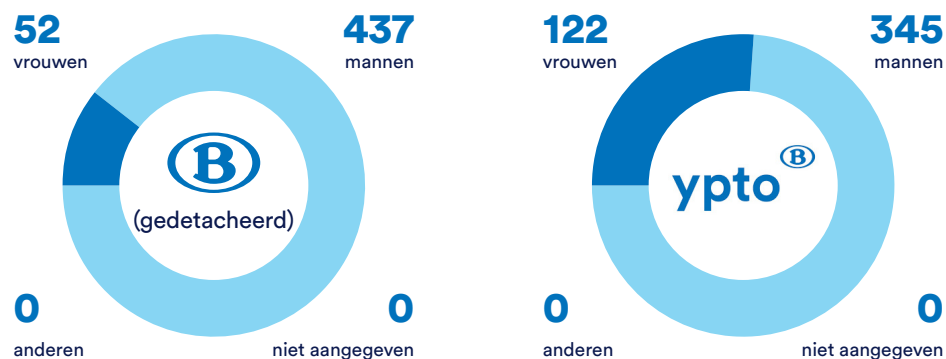
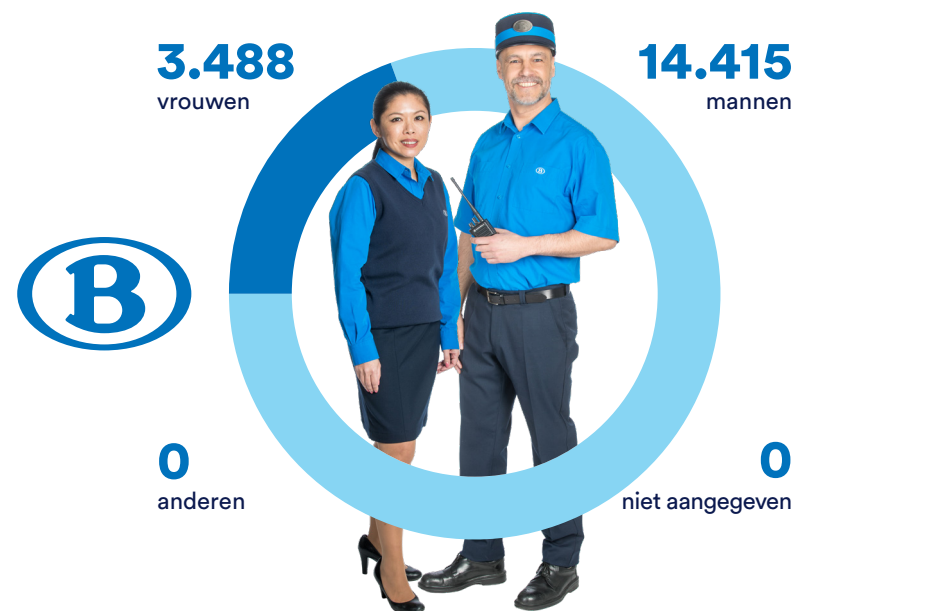


Werknemers van NMBS en Ypto



17.903

Totaal aantal werknemers



Gender

	Aantal werknemers (in dienst) - NMBS (2025)	Aantal werknemers (in dienst) - NMBS (2024)
Mannen	14.415	14.230
Vrouwen	3.488	3.501
Anderen	0	0
Niet aangegeven	0	0
Totaal werknemers	17.903	17.731

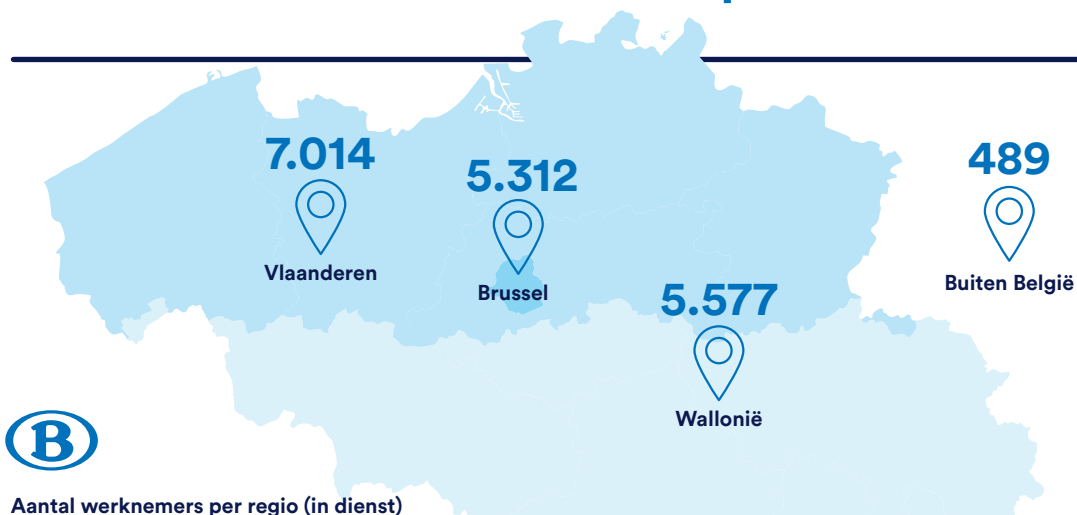
Aantal werknemers

	Vrouwen	Mannen	Anderen	Niet aangegeven	Totaal
Vaste werknemers (in dienst) - 2025	3.437	14.335	0	0	17.772
Vaste werknemers (in dienst) - 2024	3.433	14.129	0	0	17.562
Tijdelijk (in dienst) - 2025	50	79	0	0	129
Tijdelijk (in dienst) - 2024	63	95	0	0	158
Aantal werknemers met niet-gegarandeerde uren (in dienst)	1	1	0	0	2

Verdeling van werknemers per type van contract en per gender (in dienst)

	Vrouwen	Mannen	Totaal
Aantal vaste werknemers	3.437	14.335	17.772
Aantal vaste werknemers (gedetacheerd)	52	437	489
Aantal tijdelijke werknemers	50	79	129
Aantal tijdelijke werknemers (gedetacheerd)	0	0	0
Aantal werknemers met niet-gegarandeerde uren	1	1	2
Aantal werknemers met niet-gegarandeerde uren (gedetacheerd)	0	0	0
Aantal voltijdse werknemers	2.479	12.282	14.761
Aantal voltijdse werknemers (gedetacheerd)	45	383	428
Aantal deeltijdse werknemers	1.009	2.133	3.142
Aantal deeltijdse werknemers (gedetacheerd)	8	53	61

Werknemers van NMBS en Ypto



Aantal werknemers per regio (in dienst)

	Wallonië	Brussel	Vlaanderen	Buiten België	Totaal
Aantal werknemers	5.577	5.312	7.014	0	17.903
Aantal werknemers (gedetacheerd)	0	481	0	8	489
Aantal vaste werknemers	5.547	5.262	6.963	0	17.772
Aantal vaste werknemers (gedetacheerd)	0	481	0	8	489
Aantal tijdelijke werknemers	30	50	49	0	129
Aantal tijdelijke werknemers (gedetacheerd)	0	0	0	8	8
Aantal werknemers met niet-gegarandeerde uren	0	0	2	0	2
Aantal werknemers met niet-gegarandeerde uren (gedetacheerd)	0	0	0	8	8
Aantal voltijdse werknemers	4.597	4.485	5.679	0	14.761
Aantal voltijdse werknemers (gedetacheerd)	0	422	0	6	428
Aantal deeltijdse werknemers	980	827	1.335	0	3.142
Aantal deeltijdse werknemers (gedetacheerd)	0	59	0	2	61

Aantal werknemers (in dienst)

	ontslag	ontslag na een niet-geslaagde stage	ontslag om medische reden	einde contract	werknemers die zelf ontslag namen	overlijden	pensioen	pensioen na arbeidsongeschiktheid	Total
NMBS	368	0	0	16	374	15	311	0	1.084
NMBS (gedetacheerd)	4	0	0	0	5	1	13	0	23



Verdeling van werknemers per type contract en per gender (in dienst)

Aantal mannelijke werknemers - Ypto	354
Aantal vrouwelijke werknemers - Ypto	122
Aantal werknemers geslacht Andere - Ypto	0
Aantal werknemers geslacht Niet aangegeven - Ypto	0
Totaal aantal werknemers - Ypto	476
Aantal vaste werknemers - Ypto	476
Aantal tijdelijke werknemers - Ypto	0
Aantal werknemers met niet-gegarandeerd aantal uren - Ypto	0
Aantal voltijdse werknemers - Ypto	422
Aantal deeltijdse werknemers - Ypto	54

► Iedereen de kans geven om zich te ontwikkelen

Bij NMBS kunnen medewerkers hun vaardigheden tijdens hun hele loopbaan blijven ontwikkelen. We stimuleren kennisdeling en voorzien een breed aanbod aan opleidingen en leermogelijkheden. Zo versterken we de inzetbaarheid van onze mensen en ondersteunen we hun professionele groei. Door te blijven investeren in talent en vaardigheden, bouwen we aan sterke teams. Tegelijk zorgen we ervoor dat onze organisatie flexibel en wendbaar blijft om nieuwe uitdagingen aan te gaan en zich aan te passen aan veranderingen.

Waarom dit belangrijk is voor ons

We zorgen ervoor dat onze medewerkers hun vaardigheden op lange termijn op peil houden, zodat ze veilig en kwaliteitsvol werk kunnen afleveren. Met gerichte opleidingen houden we onze medewerkers duurzaam inzetbaar en zorgen we ervoor dat zij hun functie veilig en kwaliteitsvol kunnen uitvoeren. Professionele groei helpt bovendien om interne mobiliteit te bevorderen en de betrokkenheid te versterken. Door opleidingen te koppelen aan strategische doelstellingen ondersteunen we zowel de ontwikkeling van individuele medewerkers als de realisatie van onze organisatiedoelen.

Ons beleid voor medewerkers

Opleidings- en ontwikkelingsbeleid

NMBS voert een opleidings- en ontwikkelingsbeleid dat de duurzame inzetbaarheid (*employability*) van haar

medewerkers versterkt. Zo zorgen we ervoor dat onze mensen over de noodzakelijke competenties beschikken om hun functie veilig en kwaliteitsvol uit te oefenen. We maken het aanbod regelmatig bekend en nodigen medewerkers actief uit om zich voor opleidingen in te schrijven.

Het opleidingsbeleid is erop gericht om risico's te beperken, zoals verouderde vaardigheden en competentietekorten in kritieke functies. Tegelijk biedt het mogelijkheden om interne mobiliteit te versterken, persoonlijke ontwikkeling te ondersteunen en betrokkenheid en retentie te stimuleren.

De oprichting van de NMBS Academy, die opleidingen van verschillende afdelingen bij NMBS zal centraliseren, is een belangrijke stap. Zo krijgen we een beter overzicht en worden rollen en verantwoordelijkheden duidelijker.

Performance management

NMBS hanteert een gestructureerd en uniform beleid voor performance management, PerformingPROS. Dit beleid geldt voor midden- en hogere kaders en wordt jaarlijks geactualiseerd in lijn met de operationele en strategische prioriteiten. De algemene doelstellingen zijn de volgende:

- Het versterken van de strategische afstemming, zodat individuele doelstellingen bijdragen aan de bedrijfsdoelstellingen;
- Het bevorderen van resultaatgerichte, transparante en continue feedback tussen leidinggevenden en medewerkers;
- Het respecteren van de bedrijfswaarden bij het werken aan doelstellingen;
- Het ondersteunen van de professionele ontwikkeling, inzetbaarheid en groei van medewerkers binnen de organisatie;



ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Positieve impact

- Een passend opleidingsaanbod voor werknemers verhoogt hun competentie, productiviteit en tevredenheid op het werk.

- ▶ Het waarborgen van een eerlijk, objectief en consistent evaluatieproces voor alle medewerkers.

Dit beleid heeft meerdere positieve impacts. Het verkleint het risico op inconsistentie in evaluaties tussen diensten of leidinggevend, vermindert het risico op onvoldoende opvolging of onderbouwing van beoordelingen, en zorgt ervoor dat medewerkers eerlijke en transparante feedback ontvangen. Bovendien versterkt het de performance-cultuur en bevordert het de identificatie van toekomstige leiders en kritieke profielen.

Tijdens de huidige rapporteringsperiode zijn er geen ingrijpende wijzigingen doorgevoerd in het globale beleidskader. Wel wordt PerformingPROS jaarlijks geoptimaliseerd om de proceskwaliteit en het gebruiksgemak te verhogen.

Investeren in onze mensen

Bij NMBS krijgen medewerkers gerichte opleidingen die aansluiten bij de dagelijkse arbeidspraktijk, zodat ze hun functie optimaal kunnen uitoefenen. Daarnaast bieden

we leermogelijkheden aan om nieuwe vaardigheden te ontwikkelen, met het oog op interne mobiliteit, heroriëntatie en een duurzame inzetbaarheid.

Het opleidingsaanbod omvat enerzijds beroepsspecifieke cursussen, bijvoorbeeld voor treinbestuurders of technici, en anderzijds opleidingen voor niet-technische skills, zoals constructieve feedback geven of impactvol presenteren. Sinds 2025 werken we ook aan een programma voor leidinggevend, 'Transformational and Inclusive Leadership' (TIL). Onze opleidingen maken deel uit van de structurele hr-werking en zijn gedurende de hele loopbaan toegankelijk voor onze medewerkers.

Evolutie naar een geïntegreerde opleidingsorganisatie

NMBS ontwikkelt momenteel een eigen Academy om opleidingen meer gecentraliseerd en samenhangend aan te pakken. De NMBS Academy zal opleidingsinitiatieven beter afstemmen op strategische en toekomstgerichte competentienoden. Daarnaast zal ze opleidingsprocessen helpen professionaliseren en meer consistentie realiseren in aanpak, governance en kwaliteitsbewaking.

In het kader van de nieuwe NMBS Academy werden verschillende testen opgezet. Die evaluaties zijn met name gericht op de volgende doelstellingen:

- ▶ de introductie van nieuwe leermethodologieën, waarbij klassikale tijd efficiënter wordt benut voor oefeningen en interactie;
- ▶ het ontwikkelen van gemeenschappelijke kernopleidingen met gedeelde competenties voor klantgerichte beroepen;
- ▶ het gebruik van nieuwe tools om het behoud en de overdracht van kennis naar de werkcontext te versterken.

De effectiviteit van ons beleid en onze acties wordt structureel opgevolgd via kwantitatieve indicatoren, zoals het totale aantal gevolgde opleidingsuren en het gemiddelde aantal uren per werknemer. Met diverse hr- en ESG-governance-processen kunnen we resultaten opvolgen, interpreteren en gebruiken om acties bij te sturen.

We overleggen met diverse stakeholders, onder wie hr-verantwoordelijken en werknemersvertegenwoordigers, over de invloed van opleidingsacties op inzetbaarheid, welzijn en loopbaanperspectieven. Deze aanpak laat toe om de effectiviteit van opleidingsacties correct te beoordelen en de materiële risico's en opportuniteiten tijdig te detecteren.

Opvolging van de performance van onze werknemers

NMBS volgt de prestaties van haar werknemers structureel op en voert diverse acties uit om de impact, risico's en opportuniteiten hierrond te beheren.

- ▶ Ieder personeelslid in scope kan via een digitaal formulier transparant met leidinggevend communiceren over de voortgang van de resultaten en het respecteren van de bedrijfswaarden.
- ▶ De strategische doelstellingen van elke werknemer worden gecommuniceerd en vertaald naar individuele doelstellingen binnen de eigen invloedssfeer.



Met de NMBS Academy professionaliseren we onze opleidingsaanpak

- ▶ De opvolging door de leidinggevende verloopt via het digitale platform PerformingPROS, dat jaarlijks wordt geoptimaliseerd, onder andere met een nieuw dashboard.
- ▶ Intervisiemeetings versterken de gelijkheid, objectiviteit en non-discriminatie bij performance-evaluaties.
- ▶ NMBS stimuleert een brede feedbackcultuur en een gestructureerde opvolging via webinars, nieuwsbrieven en andere initiatieven. Zo worden individuele doelstellingen systematisch gekoppeld aan de organisatiedoelstellingen, en wordt de consistentie en transparantie in evaluaties versterkt. Medewerkers profiteren van duidelijke afspraken, frequente feedbackmomenten en ontwikkelingsgerichte gesprekken, wat hun professionele groei ondersteunt. Op die manier worden de risico's op ongelijke behandeling, inconsistenties en subjectiviteit beperkt.

De effectiviteit van het performance management wordt opgevolgd door hr-businesspartners, dat wil zeggen door de HR-SPOC's in de verschillende afdelingen van het bedrijf, via een dashboard voor managers in PerformingPROS (met in het bijzonder doelstellingen en scores per medewerker), en pulse surveys waarin personeelsleden en leidinggevenden feedback kunnen geven. Deze opvolging maakt het mogelijk om jaarlijks gerichte verbeteracties te bepalen. De financiële middelen maken deel uit van de reguliere hr-werking.

Doelstellingen rond talent

NMBS heeft de volgende doelstellingen bepaald rond training en ontwikkeling:

- ▶ Op 1 januari 2026 startten we de NMBS Academy op.
- ▶ Om het slaagpercentage van treinbestuurders te verbeteren, testen we innovatieve leervormen, waaronder aangepaste didactiek, blended learning en praktijkgerichte interventies.

Deze doelstellingen zijn kwalitatief en ontwikkelingsgericht van aard. Ze worden gebruikt om prestaties te helpen verbeteren, maar vormen geen formele resultaatsverplichtingen.

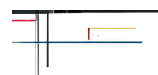
Het performance-proces volgen we op met twee indicatoren:

- ▶ Het percentage personeelsleden in scope dat over een PerformingPROS-formulier beschikt. (Dit geldt voor werknemers uit midden- en hogere kaders die minimaal drie maanden bij NMBS werken.)
- ▶ Het percentage NMBS-personeelsleden dat deelnam aan het performance management-proces in het betreffende jaar.

Daarnaast geven we leidinggevenden concrete richtlijnen mee om hun werknemers optimaal op te volgen. Zo vragen we om maximaal 5 doelstellingen per personeelslid te formuleren om de prioriteiten duidelijk te maken. Minstens 1 doelstelling moet focussen op de individuele professionele ontwikkeling. Evaluaties moeten tijdig voltooid worden, en voldoende tussentijdse gesprekken zijn nodig om onaangename verrassingen aan het einde van de cyclus te vermijden. Deze richtlijnen worden opgevolgd via het PerformingPROS-dashboard, tevredenheidsenquêtes en door de HR Business Partner.



Elke werknemer heeft duidelijke prioriteiten en wordt opgevolgd via PerformingPros, tevredenheids-enquêtes en de HR Business Partner



Resultaten van opleiding en talentontwikkeling

Indicatoren	2025
Aandeel werknemers dat deelnam aan prestatie- en loopbaanevaluatie	11,98%
Gemiddeld aantal gevolgde opleidingsuren per werknemer	40,7 u/werknemer
Aandeel van het personeel dat deelneemt aan performance management ten opzichte van de populatie binnen scope	99,95%



Extra informatie met betrekking tot data

Het gemiddelde aantal gevolgde opleidingsuren per werknemer wordt berekend door het totale aantal gevolgde opleidingsuren te delen door het gemiddelde aantal werknemers tijdens de verslagperiode. De gegevens zijn afkomstig uit de interne hr-systemen, waaronder opleidingsregistraties en personeelsgegevens.

Daarnaast meten we het percentage personeelsleden dat deelneemt aan het performance managementsysteem PerformingPROS. Dit wordt op twee manieren berekend: ten opzichte van het totale aantal personeelsleden bij NMBS, en ten opzichte van het aantal personeelsleden in scope (dat wil zeggen uit midden- en hogere kaders en minimaal drie maanden werkzaam bij NMBS in het betreffende jaar).

Voor het jaar 2025 wordt het aantal personeelsleden gemeten op 31 december van het betreffende jaar. Deelname aan performance management is gebaseerd op intervisiegegevens (proces van vergelijking/aanpassingen aan de resultaten van de evaluaties). Voor het lopende jaar (2026) wordt het aantal personeelsleden gemeten op 1 januari. Deelname betreft personeelsleden die een formulier hebben ingevuld.





Verantwoord beheer van een robuust spoorvervoer

Een sterk spoorvervoer steunt op duidelijke keuzes en solide samenwerking. NMBS bouwt aan een organisatie die vertrouwen uitstraalt, met aandacht voor transparantie, integriteit en consistente processen. Zo creëren we een stabiele basis voor onze activiteiten en dienstverlening.

We onderhouden evenwichtige relaties met onze leveranciers en stemmen voortdurend af met overheden over de evolutie van de spoorwegsector. Met duidelijke afspraken en een open dialoog zorgen we voor coherentie in ons beleid en versterken we het vertrouwen in onze werking.

Onze prioritaire thema's zijn:

- ▶ Vertrouwensrelaties opbouwen met onze leveranciers
- ▶ Politieke dialoog en de evolutie van de spoorwegmarkt

► Vertrouwensrelaties opbouwen met onze leveranciers

We stellen ethiek, integriteit en duurzaamheid centraal in onze aankopen en onze relaties met leveranciers. We hebben verschillende beleidsmaatregelen ingevoerd om het wederzijds vertrouwen te versterken. Daarnaast richten we ons specifiek op duurzame aankopen en due diligence, gebieden waarvoor we strenge regels hebben ontwikkeld. We leiden onze medewerkers op en maken duidelijke afspraken met onze leveranciers om samen ons doel te bereiken: het uitbouwen van een duurzame toeleveringsketen.

Waarom dit belangrijk is voor ons

NMBS werkt jaarlijks samen met ongeveer 4.500 leveranciers. Hierdoor ontstaat een uitgebreide toeleveringsketen die wordt blootgesteld aan verschillende risico's, zoals ongevallen, boycotts of faillissementen. Dergelijke gebeurtenissen kunnen leiden tot operationele verstoringen, de financiële resultaten beïnvloeden en onze reputatie schaden.

Daarom is het belangrijk om de toeleveringsketen strikt en proactief te beheren. Zo optimaliseren we de stromen, verkorten we de doorlooptijden en verbeteren we de beschikbaarheid van essentiële onderdelen en uitrusting. We zetten onder meer in op leveranciersdiversificatie, om zo de afhankelijkheidsrisico's te beperken en verstoringen van de bevoorrading te vermijden. Bovendien biedt dit beheer ook de mogelijkheid om economische en duurzame kansen te benutten (bv. optimalisatie van de kosten over

de hele levenscyclus door de energieverbruikskosten te integreren, gebruik van de functionaliteitseconomie en innovatieve modellen die het gebruik boven eigenaarschap bevorderen).

Een solide basis voor bedrijfsvoering, ethiek en integriteit

Onze afdeling Procurement houdt toezicht op de aankopen, definieert het beleid en de regels en zorgt ervoor dat deze worden nageleefd, met name op het gebied van de wetgeving inzake overheidsopdrachten.

Op operationeel vlak worden de aankopen beheerd door vier teams, afhankelijk van hun aard en bedrag: Procurement, Shared Services Center (het SSCF is een servicecentrum dat op een gecentraliseerde en uniforme manier, ten behoeve van alle directies,

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Risico

- Een verstoring van de toeleveringsketen heeft een directe impact op de operationele activiteiten.



Opportuniteit

- Een strikter beheer van de toeleveringsketen leidt tot besparingen en een verbetering van de operationele efficiëntie.





Onze gedragscode 'Compass PROS' biedt een kader voor het gedrag dat van medewerkers wordt verwacht op het gebied van ethiek en integriteit

transactionele en administratieve activiteiten levert op het gebied van Source 2 Pay en Order 2 Cash, met als doel een verhoogde productiviteit te realiseren met behoud van een hoge kwaliteit van dienstverlening), Finance & Legal (goederen en diensten) en Contract Management (bouwplaatsen en -projecten).

Het beleid van NMBS

We hebben tal van beleidsregels op het gebied van verantwoord en ethisch ondernemen, waaronder:

- ▶ het duurzaam aankoopbeleid, dat is opgebouwd rond vijf doelstellingen: de koolstofvoetafdruk verkleinen, ecosystemen beschermen, natuurlijke hulpbronnen behouden, de mensenrechten en arbeidsomstandigheden respecteren en verantwoorde toeleveringsketens ontwikkelen. Dit beleid is van toepassing op al onze aankopen en zorgt ervoor dat we de duurzame impact van elke nieuwe aankoop evalueren en evenredige duurzaamheidseisen toepassen. De uitrol is in 2025 van start gegaan en zal tot 2027 duren.
- ▶ een reglement inzake de delegatie van bevoegdheden, met strengere bepalingen voor specifieke aankopen (gevoelige diensten, consultancy, Europese financiering).
- ▶ een gedragscode ethisch ondernemen, die onze engagementen rond ethiek en integriteit in alle aspecten van onze activiteiten beschrijft.
- ▶ een gedragscode 'Compass PROS', die het gedrag beschrijft dat van medewerkers wordt verwacht op het gebied van ethiek en integriteit.
- ▶ een gedragscode voor aankopers, met een gedetailleerde beschrijving van het gedrag dat wordt verwacht van personen die betrokken zijn bij aankopen (bv. rond belangenconflicten of corruptiebestrijding).
- ▶ een klokkenluidersprocedure voor het melden van laakbare situaties en de bescherming van klokkenluiders.
- ▶ een fraudebestrijdingsbeleid tegen frauduleuze en oneerlijke praktijken.
- ▶ een beleid voor de aankoop van consultancydiensten, dat een kader biedt voor de praktijken die eigen zijn aan deze diensten.
- ▶ een uniform betalingsbeleid voor alle leveranciers, zonder onderscheid voor kleine en middelgrote ondernemingen (kmo's). Tenzij contractueel anders overeengekomen, bedraagt de standaard betalingstermijn 30 kalenderdagen.
- ▶ algemene aankoopvoorwaarden (goederen, diensten) waarin de essentiële elementen van de contractuele relaties worden beschreven (tenzij anders overeengekomen).

- ▶ een specifieke gedragscode die leveranciers en onderaannemers (goederen, diensten, werken) ertoe verbindt duurzame, ethische en respectvolle handelsbetrekkingen te onderhouden.

Het beleid van Ypto

Sinds 2025 wordt de grote meerderheid van de aankopen van Ypto beheerd door NMBS en volgen ze dus dezelfde principes. Het beleid, de acties, de doelstellingen en de maatstaven zijn geïntegreerd in de rapportagescope van NMBS. Ypto blijft voorlopig nog verantwoordelijk voor de contracten inzake externe IT-diensten, en dit totdat een nieuwe Openbare dienstverleningsovereenkomst is gesloten.

Ypto beschikt met name over de volgende kaders:

- ▶ een reglement voor de delegatie van bevoegdheden;
- ▶ algemene aankoopvoorwaarden;
- ▶ een gedragscode voor leveranciers die van toepassing is op al haar contractuele relaties (van kracht sinds 2025);
- ▶ een betalingsbeleid dat voorziet in een standaard betalingstermijn van 30 kalenderdagen vanaf ontvangst van de factuur, tenzij anders bepaald in het contract.

Onze inspanningen op het gebied van duurzame aankopen

We nemen diverse initiatieven om de integriteit en duurzaamheid van onze aankopen te versterken.

Het leveranciersbeheer is gecentraliseerd binnen het SLM-team (Supplier Lifecycle Management), dat verantwoordelijk is voor registratie, kwalificatie, risicobeheer, prestatiebewaking en gerichte audits. Het team coördineert ook het SRM-programma (Supplier Relationship Management), een strategisch kader om de samenwerking tussen NMBS en haar leveranciers te optimaliseren (ad-hocbeleid in ontwikkeling).

Om teams bewust te maken van de regels rond informatie-uitwisseling, mededinging en misbruik van machtsposities, is een opleidingsprogramma in mededingingsrecht opgezet.

In 2025 hebben we ons ESG-beleid voor aankopen versterkt. Zo zijn de duurzaamheidsclausules in bestekken aangescherpt, volgens de wettelijk toegelaten instrumenten.

De eisen voor verpakkingen van leveranciers zijn verstrengd om afval te verminderen en milieuvriendelijkere oplossingen te bevorderen.

We beoordelen de ESG-prestaties van onze leveranciers aan de hand van erkende beoordelingssystemen, zoals EcoVadis. Deze beoordeling is sinds 2025 verplicht voor contracten met een hoge of kritieke impact op duurzaamheid. De bijbehorende governance is ook geconsolideerd om de monitoring te verbeteren. Vanaf 2026 zullen we ook milieu- en sociale audits uitvoeren bij onze leveranciers. Daarnaast worden teams bewust gemaakt van het belang van duurzaam aankopen via e-learningmodules, interne opleidingen en externe evenementen. We gaan nog actiever de dialoog aan met onze leveranciers om verbeterpunten te identificeren. Eind 2025 vroegen we enkele grote leveranciers om gegevens over hun uitstoot van broeikasgassen te verstrekken, om deze mee te nemen in de berekening van de CO₂-voetafdruk van NMBS.

We hebben ook de duurzame impact voor de categorie aangekochte goederen en diensten in kaart gebracht (zie hoofdstuk klimaatmitigatie). Deze oefening wordt in 2026 uitgebreid naar categorieën met betrekking tot bouwplaatsen en -projecten.

Tot slot ontwikkelen we waakzaamheidacties gericht op specifieke leveranciers die in 2026 moeten

zijn afgerond. NMBS neemt ook actief deel aan de duurzaamheidswerkgroepen van Railsponsible en de UIC. Railsponsible is een Europees initiatief dat spoorwegmaatschappijen samenbrengt om de duurzaamheid van de sector te versterken via verantwoorde praktijken.

Voor haar autonoom beheerde aankopen heeft onze dochteronderneming Ypto de volgende maatregelen genomen:

- ▶ versterking van de bescherming van Ypto-gegevens;
- ▶ opleiding van de aankoopteams met aandacht voor duurzaamheid;
- ▶ uitbreiding van het SRM-programma van NMBS naar de leveranciers van Ypto.





Onze ambities voor een duurzame waardeketen

We formuleren de volgende doelstellingen:

- ▶ Het duurzaam aankoopbeleid tegen 2027 toepassen op 100% van de aankopen;
- ▶ De duurzaamheidsclausules en -criteria in bestekken verder versterken;
- ▶ De gedragscode voor leveranciers toepassen op alle contractuele relaties;
- ▶ 75% van de externe uitgaven koppelen aan een EcoVadis-score ≥ 50 (of gelijkwaardig) tegen 2032;
- ▶ De kwaliteit van gegevens over de uitstoot van broeikasgassen (scope 3) verbeteren;
- ▶ De principes van de circulaire economie sterker verankeren in onze toeleverings- en consumptiepatronen.

Doelstellingen voor 2025

We hebben het duurzame aankoopbeleid gevalideerd en de EcoVadis-governance versterkt. De doelstellingen rond de opstart van milieu- en sociale audits en de verbetering van de kwaliteit van de gegevens over broeikasgasemissies van leveranciers werden gedeeltelijk bereikt. Ypto zet ook verder in op de versterking van duurzaamheidsclausules en de volledige toepassing van de Gedragscode voor Leveranciers voor de digitale diensten.

Resultaten met betrekking tot leveranciers

NMBS volgt de volgende indicatoren op:

- ▶ Aantal deelnemers aan ESG-opleidingen voor de Procurement-teams: 5 deelnames 'Duurzame overheidsopdrachten' + 16 deelnames 'Duurzame aankopen' voor een totaal van 21 deelnemers en 56 opleidingsuren
- ▶ % gedekte uitgaven (procurable spend) met een EcoVadis-score: 72% van onze uitgaven (352 leveranciers)

beschikt over een EcoVadis-score; 51% heeft zelfs een score ≥ 50 (309 leveranciers)

- ▶ Geografische spreiding van de gerealiseerde uitgaven (% van de totale uitgaven):
 - > in België: 89,59%
 - > in de EU (Europese Unie): 99,02%
 - > buiten de EU: 0,98%

Voor de aankoop van externe IT-diensten waarvoor Ypto verantwoordelijk is, worden de volgende indicatoren gehanteerd:

- ▶ Aantal ESG-opleidingen voor de Procurement-teams van Ypto: 15 opleidingen 'Overheidsopdrachten' met integratie van de dimensie 'Duurzaamheid' voor een totaal van 15 deelnemers en 38 opleidingsuren
- ▶ Ondertekengingsgraad van de Gedragscode voor Leveranciers (in %): 100% voor leveranciers van digitale diensten in regie
- ▶ Nalevingsgraad van betalingstermijnen (% afgestemde betalingen): 88% van de facturen

Definities:

- ▶ Procurable spend: de procurable spend omvat het deel van de totale uitgaven (total spend) dat actief kan worden beheerd via marktconsultaties, onderhandelingen, sourcing en contracting.
- ▶ Non-procurable spend: de non-procurable spend omvat alle uitgaven die niet actief kunnen worden beheerd of beïnvloed, zoals vaste kosten, wettelijke verplichtingen, uitgaven bij vaste handelspartners, enz.
- ▶ Afgestemde betaling: elke betaling die wordt uitgevoerd binnen de voorziene betalingstermijn. Een niet-afgestemde betaling daarentegen is een laattijdige betaling. Hierbij moet worden opgemerkt dat veel niet-afgestemde betalingen een gerechtvaardigde oorzaak hebben (niet-uitvoering, contractuele tekortkoming, factureringsfout, betwisting, geschil, enz.).

Indicatoren

2025

Aantal leveranciers dat is opgenomen in het SRM-programma	28
Aantal leveranciers dat de Supplier Code of Conduct heeft ondertekend	450
Aantal gegunde overheidsopdrachten	558
Totale waarde van gegunde opdrachten	€ 1.693.908.199
Totaal gefactureerd bedrag	€ 3 356.870.000

Indicatoren

NMBS

Ypto

Betalingstermijnen die door de NMBS/Ypto aan haar leveranciers worden opgelegd (inclusief kmo's) (in aantal dagen)	30	30
Nalevingsgraad van de door NMBS/Ypto opgelegde betalingstermijnen aan leveranciers	79%	88%
Aantal lopende gerechtelijke procedures wegens laattijdige betaling (NMBS/Ypto)	0	0

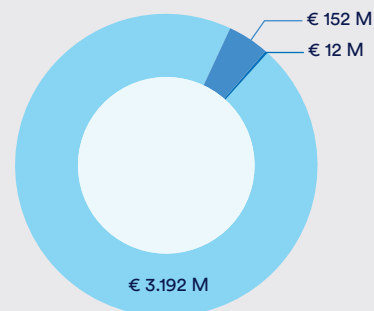


99% van onze uitgaven gaan over landen in de EU,
89,5% hiervan zijn leveranciers uit België



€ 3.356 M

Totaal gefactureerd

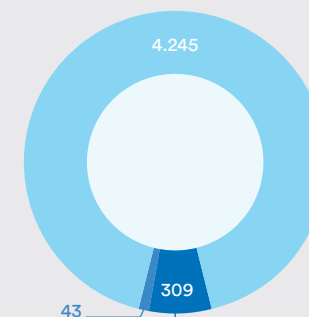


- Gefactureerd in België
- Gefactureerd - Andere landen van de EU
- Gefactureerd buiten België

72% van onze uitgaven wordt gerealiseerd bij
leveranciers met een EcoVadis-score

4.597

totaal aantal
leveranciers



1.239

M EUR totale
procurable spend



- Leveranciers zonder EcoVadis-score
- Leveranciers met EcoVadis-score 0-50
- Leveranciers met EcoVadis-score 50-100



Duurzaam aankopen: meer waarde, positieve impact

Marie

Onderhoudstechniker

We hebben een nieuw beleid voor duurzame aankopen ingevoerd om onze ecologische voetafdruk verder te verkleinen en een positieve sociale impact te creëren.

Alles wat we aankopen, van rollend materieel tot IT-apparatuur en schoonmaakdiensten, heeft gevolgen doorheen onze waardeketen. Daarom zetten we vijf duurzaamheidsdoelstellingen centraal: onze koolstofvoetafdruk verminderen, ecosystemen beschermen, natuurlijke hulpbronnen behouden, ieders rechten en veiligheid garanderen en een verantwoorde toeleveringsketen uitbouwen.

Concreet voeren we voor elke aankoop een duurzaamheidsanalyse uit en passen we de eisen aan volgens de impactcategorie. Zo kunnen we criteria integreren in het bestek, de offerteanalyse en de uitvoering: van gerecycleerde materialen tot energieprestaties en naleving van onze gedragscode.

► Politieke dialoog en de evolutie van de spoorwegmarkt

NMBS werkt actief samen met de federale overheid, het parlement en lokale overheden om het spoorwegbeleid mee vorm te geven en af te stemmen. Met een constructieve dialoog zorgen we voor transparantie, wederzijds vertrouwen en een stabiele basis voor de continuïteit van onze dienstverlening.

Tegelijk bereiden we ons voor op de evolutie van de Belgische spoorwegmarkt na 2032. Met een strategische roadmap willen we onze positie versterken, betrouwbare en klantgerichte diensten blijven aanbieden en onze rol in duurzame mobiliteit verder uitbouwen.

ONZE MATERIËLE IMPACTS, RISICO'S EN OPPORTUNITEITEN



Risico's

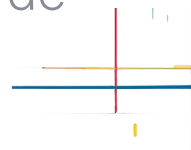
- Afhankelijkheid van politieke besluitvorming en onzekerheid over de langetermijnfinanciering kunnen de stabiliteit en strategische positie van NMBS beïnvloeden.
- Onzekerheid over de toekomstige organisatie van de Belgische spoorwegmarkt kan gevolgen hebben voor de ontwikkeling en langetermijnplanning van NMBS.

Waarom dit belangrijk is voor ons

NMBS is voor haar financiering en strategische koers sterk afhankelijk van politieke beslissingen. Daardoor is er niet altijd zekerheid over de stabiliteit van de financiële middelen, zeker bij regeringswissels of begrotingsbeperkingen. Langetermijninvesteringen plannen wordt zo complexer, onder meer voor de vernieuwing van het rollend materieel, de modernisering van de infrastructuur en de verdere digitalisering.

Na afloop van het huidige Openbaredienstcontract in 2032 zal ook de toekomstige organisatie van de Belgische spoorwegmarkt onzeker zijn. Veranderingen in het marktmodel kunnen belangrijke gevolgen hebben voor NMBS, zoals het wegvallen van gegarandeerde inkomsten, mogelijke herstructureringen en bijkomende kosten om zich aan te passen aan nieuwe omstandigheden.

We onderhouden nauwe en regelmatige contacten met onze aandeelhouder, de Belgische Staat



Ons beleid voor een constructieve politieke dialoog

NMBS is een autonoom overheidsbedrijf, waarvan de Belgische Staat vrijwel de enige aandeelhouder is. We onderhouden nauwe en regelmatige contacten met onze aandeelhouder, vertegenwoordigd door de federale minister van Mobiliteit, de federale regering en het federale parlement.

In het federale parlement nemen we deel aan hoorzittingen en commissievergaderingen, waar onze acties worden toegelicht en besproken. Daarnaast geven we advies bij wets- en resolutievoorstellen. De parlementsleden bevragen de bevoegde minister regelmatig over de activiteiten van NMBS, waarbij wij de nodige informatie aanreiken ter ondersteuning.

Als aanbieder van treinvervoer en beheerder van 555 stations overleggen we ook voortdurend met andere beleidsniveaus in België, zoals de gewesten en de lokale besturen. Die gesprekken gaan onder meer over het vervoersaanbod, werkzaamheden in en rond stations (zoals de aanleg van fiets- en autoparkings of herbestemming van gebouwen) en de mobiliteit in de stationsomgeving.

Dit overleg helpt ons om de vinger aan de pols te houden, informatie uit te wisselen en onze werking af te stemmen op wettelijke en contractuele verplichtingen. We doen dit via verschillende kanalen, zoals overlegmomenten, terreinbezoeken, formele adviesprocedures en directe communicatie, steeds binnen het kader van de wet en het Openbaredienstcontract.

Inzetten op transparante interactie met beleidsmakers

In 2025 onderhield NMBS intensieve en regelmatige contacten met politieke stakeholders. Het overleg met de voogdijoverheid, vertegenwoordigd door de minister van Mobiliteit, speelde daarbij een centrale rol.

Daarnaast beantwoordde NMBS ongeveer 1.000 parlementaire vragen en verleenden we 13 officiële adviezen over parlementaire initiatieven, op vraag van het parlement. Zo dragen we actief bij aan het politieke debat en de besluitvorming rond mobiliteit.

Doelstellingen voor verantwoord politiek engagement

De uitvoering van het Openbaredienstcontract wordt nauw opgevolgd door de overheid, onder meer via jaarlijkse prestatiedialogen. De resultaten van deze dialogen worden publiek gemaakt in het [Rapport prestatiedialogen 2025 | Mobiliteit](#).

De prestaties van NMBS met betrekking tot de materiële thema's worden gedetailleerd toegelicht in de overige thematische disclosures.



ORGANISATIE VAN DE SPOORWEGMARKT

De organisatie van de Belgische spoorwegmarkt evolueert onder andere onder invloed van Europese regelgeving en nationale keuzes. Sinds het vierde Europese spoorwegpakket (2016) wordt de markt stapsgewijs opengesteld voor concurrentie, zowel via aanbestedingen voor Openbare dienstcontracten als via open access. Sinds december 2020 kunnen operatoren in de hele EU zonder publieke financiering binnenlandse reizigersdiensten aanbieden.

In België blijft de spoorwegmarkt georganiseerd volgens het principe van een scheiding tussen de infrastructuurbeheerder (Infrabel) en de operatoren, onder wie NMBS, in lijn met de Europese vereisten rond functionele scheiding. Het Openbare dienstcontract en het prestatiecontract voor de periode 2023-2032 bieden een afgestemd kader, met duidelijke doelstellingen rond prestaties, financiën en dienstverlening.

Vorbereiding op de liberalisering van de spoorwegmarkt

Het huidige Openbare dienstcontract, dat eind 2022 rechtstreeks aan NMBS werd toegekend, legt de opdrachten, prestatie-indicatoren en financiering vast voor de periode tot en met 2032. Deze rechtstreekse toewijzing is gekoppeld aan meetbare en controleerbare doelstellingen, onder meer rond stiptheid, frequentie, capaciteit en kwaliteit van het materieel.

Tegelijk is dit contract de laatste rechtstreekse toewijzing binnen het Europese overgangskader. De Belgische overheid moet zich dus voorbereiden op een verdere openstelling van de markt na 2032. De studie *'Pilotprojecten voor binnenlands reizigersvervoer in België - Voorstudie'*, uitgevoerd voor de FOD Mobiliteit en Vervoer, toont aan dat dit een complex traject is, met belangrijke uitdagingen rond onder meer materieel, personeel, data en regelgeving, en dat binnen een krappe voorbereidingstermijn.

Strategische roadmap

In die context heeft NMBS een strategische roadmap 2026-2027 uitgewerkt om zich voor te bereiden op de toekomst. Die roadmap focust op drie prioriteiten:

- We willen de overeengekomen contractuele doelstellingen waarmaken en een consistente en betrouwbare uitvoering garanderen.
- Tegelijk bereiden we ons voor op een steeds competitievere markt. Om sterk te blijven is het essentieel dat NMBS een hoogwaardige, duurzame en klantgerichte dienstverlening biedt. Zo blijven we aantrekkelijk, versterken we onze marktpositie en kunnen we onze rol als publieke dienstverlener optimaal vervullen.
- Tot slot wil NMBS zich met deze roadmap positioneren als een Belgische koploper op het vlak van duurzaamheid en zo een actieve rol spelen in de transitie naar koolstofarme mobiliteit.

EU Taxonomie



Inleiding

Algemene context

Op 31 december 2025 telde NMBS een totaal personeelsbestand van 17.046 voltijdsequivalenten (VTE's) en een geconsolideerde omzet van € 1.390.666.313 zonder variabele compensatie. Deze parameters zorgen ervoor dat de onderneming automatisch in aanmerking komt voor rapportering in het kader van de CSRD-richtlijn en de verordening inzake de EU-taxonomie voor duurzame activiteiten.

Deze taxonomie is een regelgevend instrument dat bedoeld is om de beoordeling van de duurzaamheid van de economische activiteiten van Europese ondernemingen of ondernemingen die actief zijn in de Europese Unie te harmoniseren. Ze is gebaseerd op een nomenclatuur van ongeveer 240 activiteiten die potentieel in aanmerking komen. Voor elk van de activiteiten die binnen haar scope valt, is NMBS verplicht om de conformiteit ervan te beoordelen aan de hand van drie categorieën criteria:

- ▶ de wezenlijke bijdrage aan een of meer milieudoelstellingen;
- ▶ de afwezigheid van significante schade ("Do No Significant Harm") ten aanzien van de andere doelstellingen van de milieupijler;
- ▶ de naleving van de minimumgaranties op sociaal en governancegebied.

Om stapsgewijs te voldoen aan de vereisten van de CSRD en de taxonomie heeft NMBS een intern governancestelsel ingevoerd dat zich specifiek richt op het beheer van ESG-kwesties. Onder leiding van het team dat verantwoordelijk is voor de ESG-rapportering gebeurt de coördinatie met alle betrokken interne expertisegebieden, evenals met de transversale afdelingen, met name Finance en Human Resources.

De leidinggevende instanties – het Directiecomité en de Raad van Bestuur – zorgen voor de goedkeuring van de beleidslijnen, de afwegingen en de bijbehorende verslagen.

Met het oog op (de invoering van) de verplichte rapportering vanaf het boekjaar 2027 is NMBS gestart met een proces van vervroegde publicatie van ESG-verslagen ("dry run"), over de boekjaren 2024, 2025 en 2026. Deze verslagen worden onderworpen aan een pre-assurance-analyse door de accountants die belast zijn met de wettelijke controle van de jaarrekening.

Het duurzaamheidsverslag over het boekjaar 2024 bevatte een eerste hoofdstuk gewijd aan de taxonomie, waarin de drie activiteiten werden voorgesteld die in aanmerking kwamen. De rapportering over het boekjaar 2025 blijft om twee belangrijke redenen onvolledig:

- ▶ Enerzijds waren de herziene gedelegeerde handelingen die voortvloeien uit de Omnibushervorming (Verordening 2025/794 van 14 april 2025) op de datum van voltooiing van dit verslag nog niet gepubliceerd, waardoor een volledige toepassing van het geactualiseerde kader niet mogelijk was.
- ▶ Anderzijds is nog niet alle informatie beschikbaar die nodig is om aan te tonen dat aan de verschillende afstemmingscriteria is voldaan.

Bijgevolg moet het hoofdstuk over de taxonomie in dit verslag worden beschouwd als een voortgangsrapportering van de voorbereidende werken, in afwachting van de publicatie van de definitieve regelgevingsdocumenten en de voortzetting van de gegevensverzameling, -consolidatie en -controle.



Financiële context van NMBS

We verwijzen hier naar de algemene inleiding van het ESG-verslag, en meer in het bijzonder naar de informatie op [pagina 6](#).

De financiële middelen van NMBS zijn enerzijds afkomstig uit de opbrengsten van de verkoop van vervoersbewijzen, de inkomsten uit handelsconcessies en de inkomsten uit prestaties voor derden, en anderzijds uit de middelen die door de Belgische staat worden toegekend als compensatie voor de uitvoering van de opdracht van openbare dienst.

Meer bepaald wordt in het Openbaredienstcontract tussen de Belgische staat en NMBS voor de periode 2023-2032 een systeem van financiële compensatie vastgelegd dat bedoeld is om de nettokosten van de aan de onderneming toevertrouwde opdracht van openbare dienst te dekken. De compensatie heeft tot doel het economisch evenwicht van NMBS bij de uitvoering van deze verplichtingen te waarborgen, met inachtneming van de criteria inzake transparantie en evenredigheid die worden opgelegd door de Europese verordening (EG) nr. 1370/2007. Ze bestaat uit twee afzonderlijke maar complementaire onderdelen:

- ▶ de exploitatiecompensatie die de operationele kosten van de openbare diensten dekt en die een aangepast meerjarig traject volgt via:
 - een driejaarlijkse aanpassing om rekening te houden met de evolutie van het aanbod, de volumes en de kosten;
 - herkalibratiemechanismen in geval van significante afwijkingen om de financiële neutraliteit van het contract te waarborgen.
- ▶ de investeringscompensatie, ter financiering van de infrastructuur- en rollendmaterieelprojecten die nodig zijn voor de continuïteit van de openbare dienstverlening. De bedragen worden toegekend op basis van een gedetailleerde planning en worden nauwgezet opgevolgd, met inbegrip van periodieke verslagen en een mechanisme van voorschotten en saldi dat gekoppeld is aan de werkelijke voortgang van de projecten.

Beide mechanismen worden omkaderd door een prestatie-managementsysteem met verschillende indicatoren waarvan sommige gepaard gaan met een bonus-malusregeling (stiptheid, reizigersinformatie, energie, beschikbaarheid van materieel). De jaarlijkse

prestatiedialoog en de openbare verslagen zorgen voor transparantie en goed bestuur.

Om een strikte en coherente uitvoering van de rapportering te waarborgen die vereist is door de Europese taxonomieverordening, heeft NMBS een reeks structurerende methodologische keuzes vastgesteld. Ze bieden een kader voor de manier waarop de indicatoren (KPI's) worden opgesteld, berekend en gepresenteerd, en garanderen een stabiele, pragmatische aanpak die verenigbaar is met de operationele beperkingen. De voornaamste methodologische richtlijnen zijn de volgende:

- ▶ NMBS hanteert haar individuele IFRS-jaarrekening als referentiebasis voor de berekening van de taxonomie-KPI's, aangezien ze een getrouw beeld geven van de geconsolideerde situatie en herwerkingen beperken.
- ▶ De activiteiten van de IT-dochteronderneming Ypto komen niet in aanmerking. De financiële effecten ervan worden geïntegreerd via interne factureringen, die reeds correct zijn weergegeven in de individuele IFRS-jaarrekening. Evenzo wordt de OpEx van Ypto zonder herwerking opgenomen, aangezien vrijwel de volledige omzet aan NMBS wordt gefactureerd en de individuele rekeningen een getrouw beeld vormen.
- ▶ Opname van de variabele exploitatievergoeding in de KPI "Omzet": NMBS bevestigt dat de KPI "Omzet" de variabele exploitatievergoeding omvat, die rechtstreeks verband houdt met de omzet.
- ▶ Voorwaardelijke activering van de "carve-out option": onder voorbehoud van bevestiging van de verwachte bepalingen van de Omnibusrichtlijn zal NMBS de optie tot niet-publicatie van de KPI's van de niet-materiële activiteiten activeren en afzien van elke uitsplitsing van de operationele segmenten waaraan deze activiteiten zijn gekoppeld. In de methodologische toelichting zal een kwalitatieve vermelding worden opgenomen. De frequentie van de materialiteitstests kan eveneens worden verlaagd wanneer de kosten voor het verzamelen van gegevens aanzienlijk zijn.



NMBS-activiteiten die in aanmerking komen voor de EU-taxonomie voor duurzame activiteiten

De vaststelling van de activiteiten die in aanmerking komen volgens de Europese taxonomie is uitgevoerd op basis van Verordening (EU) 2021/2178 van 6 juli 2021, waarin de officiële lijst van potentieel in aanmerking komende activiteiten is vastgelegd.

In eerste instantie heeft de onderneming de volledige lijst van in aanmerking komende activiteiten, zoals gepubliceerd in het Taxonomy Compass van de Europese Commissie, onderzocht. Activiteiten die duidelijk niet door NMBS kunnen worden uitgeoefend, werden automatisch uitgesloten, in overeenstemming met een bewust pragmatische aanpak.

De overige activiteiten werden vervolgens grondig geanalyseerd om een onderscheid te maken tussen:

- ▶ de werkelijk uitgeoefende activiteiten die volledig in aanmerking komen voor de taxonomie;
- ▶ de activiteiten die slechts in beperkte mate worden uitgeoefend en waarvan het gewicht onvoldoende is om een gedetailleerde analyse op basis van de technische criteria te rechtvaardigen.

Bij deze analyse is ook rekening gehouden met de materialiteitsbeginselen uit de zogenaamde Omnibushervorming, om te anticiperen op het toekomstige toepasselijke kader voor publicatie.

Ten slotte heeft het selectiewerk het mogelijk gemaakt een beperkt aantal activiteiten uit te sluiten die momenteel niet in aanmerking komen voor de rapportering over het boekjaar 2025, maar die in de komende jaren wel in aanmerking zouden kunnen komen, afhankelijk van strategische ontwikkelingen, met name de uitvoering van

bepaalde projecten en investeringen. Er zal voortdurend worden toegezien op deze ontwikkelingen om ze in de volgende boekjaren te integreren.

Activiteiten die in aanmerking komen voor de EU-taxonomie voor duurzame activiteiten voor het voortgangsverslag over boekjaar 2025

- ▶ Activiteit 6.1 Interstedelijk personenvervoer per spoor
 - Deze activiteit omvat de exploitatie van interstedelijke diensten voor personenvervoer per spoor, met inbegrip van de aankoop, financiering, huur of leasing van rollend materieel.
 - NMBS neemt in deze activiteit het onderhoud van haar treinen op, met inbegrip van de exploitatiekosten en de investeringsuitgaven in verband met het beheer van het vastgoedpatrimonium van de betrokken werkplaatsen.
- ▶ Activiteit 6.14 Infrastructuur voor spoorvervoer
 - De activiteit omvat de aanleg, de modernisering en de exploitatie van infrastructuur bestemd voor het spoorvervoer, die voornamelijk wordt gebruikt door diensten met een lage uitstoot.
 - De omvang van de activiteiten van NMBS omvat uiteraard niet de volledige netinfrastructuur die onder Infrabel valt (lijnen, elektrificatie, posten, seininrichting, technische centra ... die onder de bevoegdheid van de netbeheerder vallen).
 - De activiteit omvat de bouw, het onderhoud, het beheer en de renovatie van stations.
 - Hoewel de parkeerterreinen die rechtstreeks aan de stations grenzen wel onder de bevoegdheid van

NMBS vallen, heeft de activiteit geen betrekking op handelsconcessies in stations.

- ▶ Activiteit 3.19 Vervaardiging van onderdelen voor rollend spormaterieel
 - Deze activiteit omvat het onderhoud van treinen voor derden, met inbegrip van de aankoop, de bouw en het beheer van de werkplaats (de volledige activiteit omvat de vervaardiging van materieel, maar heeft geen betrekking op NMBS). De activiteit is gericht op het zware onderhoud van onderdelen voor rollend materieel (draaistellen, tractiesystemen, uitrusting, modules), ter ondersteuning van koolstofarme vloten. Ze maakt deel uit van de waardeketen die klimaatmitigatie via het spoor mogelijk maakt. NMBS zorgt wel voor de herstelling van onderdelen, maar niet voor de vervaardiging op zich.
 - De activiteit omvat het onderhoud van haar treinen voor derden, met inbegrip van de exploitatiekosten en de investeringsuitgaven in verband met het beheer van het vastgoedpatrimonium van de betrokken werkplaatsen.



Becijfering van de taxonomie-KPI's van de activiteiten die in aanmerking komen

In het kader van het proces voor de vervroegde publicatie van de ESG-verslagen ("dry run") met betrekking tot het boekjaar 2025 is een eerste kalibratie van de CapEx- en omzetindicatoren uitgevoerd. Ter informatie wordt ook een retrospectieve analyse over het boekjaar 2024 gepresenteerd.

Deze kalibratie is gebaseerd op de toepassing van de methodologische en praktische opties die in dit verslag worden beschreven. Aangezien dit de eerste "dry run"-oefening is, kunnen de per activiteit gepresenteerde gegevens later worden aangepast bij de publicatie van het volgende "dry run"-verslag over de jaarrekening van 2026. Indien nodig zal dit verslag de nodige toelichtingen bevatten met betrekking tot eventuele correcties of verfijningen van de cijfers.

Investeringsuitgaven

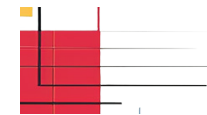
Wat de CapEx betreft, moet worden benadrukt dat de gekozen scope de jaarlijkse productie omvat die verband houdt met de toepassing van de IFRS 16-norm inzake leaseovereenkomsten, in overeenstemming met de vereisten van de Europese verordening.

De activiteiten die binnen NMBS in aanmerking komen, vertegenwoordigen stevast het grootste deel van de jaarlijkse investeringen van de onderneming. In 2025 vertegenwoordigen ze 88% van de CapEx, een vergelijkbaar niveau met dat van de voorgaande jaren.

Activiteit 6.1, het reizigersvervoer per spoor, blijft veruit de belangrijkste investeringspost van de afgelopen drie jaar. Deze omvat met name de verbintenissen in verband met de vernieuwing van het rollend materieel, in het bijzonder de aankoop van de M7-treinstellen (zie [pagina 99](#)). Deze activiteit heeft ook, op regelmatige basis, betrekking op de aankoop van

dure wisselstukken en de geproduceerde vaste activa in verband met grote revisies en onderhoudswerken. De afgelopen jaren werden bovendien gekenmerkt door aanhoudende investeringen in de versterking van de veiligheidsvoorzieningen, met name via de uitrol van ETCS.

Activiteit 6.14, gewijd aan spoorweginfrastructuur, omvat de investeringen voor reizigersonthaal. De waargenomen schommelingen in de CapEx-niveaus weerspiegelen de voortgang van grote projecten, zoals de herinrichting van de stations van Gent, Bergen, Mechelen of Ottignies, die de recente evolutie van de investeringen op dit gebied aanzienlijk hebben beïnvloed.



Een eerste kalibratie van de CapEx- en omzetindicatoren werd uitgevoerd

	2024		2025	
TURNOVER / M EUR	Amount	%	Amount	%
Eligible Activities	813	92%	737	88%
6.1 Passenger interurban rail transport	599	67%	512	61%
6.14 Infrastructure for rail transport	212	24%	221	26%
3.19 Manufacture of rail rolling stock constituents	2	0%	3	0%
Non Eligible Activities	74	8%	103	12%
Total	887	100%	840	100%

	2024		2025	
CAPEX / M EUR	Amount	%	Amount	%
Eligible Activities	1.696	92%	1.751	92%
6.1 Passenger interurban rail transport	1.558	85%	1.604	84%
6.14 Infrastructure for rail transport	18	1%	20	1%
3.19 Manufacture of rail rolling stock constituents	119	6%	127	7%
Non Eligible Activities	144	8%	163	8%
Total	1.841	100%	1.914	100%

Omzet

In de zin van het jaarverslag en de jaarrekening van NMBS wordt de omzet gedefinieerd als het volgende deel van de recurrente operationele inkomsten:

- ▶ de omzet uit reizigersvervoer, nationaal en internationaal verkeer, met inbegrip van het variabele deel van de exploitatiecompensatie, dat rechtstreeks geïndexeerd is op basis van het verkoopvolume;
- ▶ de omzet uit de andere activiteiten.

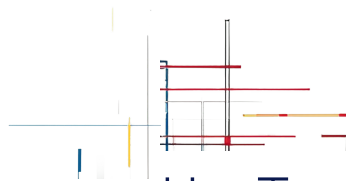
De overige componenten van de recurrente operationele inkomsten vallen buiten de scope van de KPI.

Net als bij de CapEx omvatten de activiteiten die binnen NMBS in aanmerking komen logischerwijs het grootste deel van de omzet. In 2025 vertegenwoordigen ze 93% van de omzet, in lijn met wat in de voorgaande jaren werd waargenomen.

Het is geen verrassing dat de activiteiten op het gebied van reizigersvervoer het grootste deel van de inkomsten vertegenwoordigen. Ook moet de bijdrage van de onderhoudsactiviteit voor rekening van de vloot van derden worden opgemerkt, die 7% van de in aanmerking komende inkomsten oplevert.

OPEX

Ten slotte zal het “Taxonomierapport” met betrekking tot FY 2026 de eerste versie van de OpEx-KPI presenteren, rekening houdend met de mogelijke aanpassingen als gevolg van de Omnibusrichtlijn.



Het Taxonomierapport met betrekking tot FY 2026 zal de eerste versie van de OpEx-KPI presenteren



Berekeningen ter afstemming van activiteiten die in aanmerking komen

► Voortzetting van de voorbereidende werken

In overeenstemming met het traject voor naleving van de Europese taxonomieverordening heeft NMBS in 2025 de technische en organisatorische werken voortgezet die nodig zijn voor het opstellen van een volledige rapportering (definities, scope, controles en auditdocumentatie). Deze werken omvatten de herziening van de activiteiten die in aanmerking komen en vormen de start van de interpretatie van de technische selectiecriteria (TSC's), het verzamelen van de nodige gegevens en het opzetten van de bijbehorende interne controles.

► Publicatie van de afstemmingscijfers

In afwachting van de publicatie van de herziene teksten van de taxonomie ziet NMBS af van de publicatie van de afstemmingspercentages (inkomsten, CapEx, OpEx) volgens de reglementaire modellen. Dit standpunt is bedoeld om stabiele, traceerbare en gecontroleerde informatie te garanderen zodra de nieuwe bepalingen van kracht worden.

► Minimumgaranties (minimum safeguards)

NMBS beschikt over de nodige beleidslijnen en processen om te voldoen aan de vier minimumgaranties, namelijk:

- de strijd tegen corruptie: geformaliseerd anticorruptiesysteem en geformaliseerde anticorruptieprocedures (preventie, opsporing, opleiding, controle) [interne referentie];
- eerlijke concurrentie: beleid inzake bewustmaking en naleving van de mededingingsregels, inclusief een opleidingsprogramma [interne referentie];
- fiscaliteit: gedocumenteerd fiscaal beleid en systeem voor het beheer van fiscale risico's (inventarisatie, monitoring, controles) [interne referentie];
- due diligence op het gebied van mensenrechten: proces in overeenstemming met de VN-richtlijnen en de OESO-richtlijnen, inclusief risicobeoordeling, risicobeperkende maatregelen en beroepsmogelijkheden [interne referentie].

► Analyse van de afstemmingscriteria

De lopende analyse richt zich in de eerste plaats op de substantiële bijdrage aan de klimaatmitigatie van de activiteiten die in aanmerking komen (bv. interstedelijk personenvervoer per spoor en spoorweginfrastructuur), waarbij wordt gezorgd voor de beschikbaarheid van het vereiste bewijsmateriaal (technische drempels, operationele bewijsstukken).

Tegelijkertijd wordt de evaluatie van de “Do No Significant Harm”-criteria (DNSH) met betrekking tot andere milieudoelstellingen (water, circulaire economie, vervuiling, biodiversiteit) voortgezet.

► Planning voor de berekening en publicatie van de KPI's

Onder voorbehoud van de publicatie van de herziene teksten, de bevestiging van de verwachte inhoud ervan en de voltooiing van de controletests, zal de berekening van de KPI's voor de afstemming van de uitgevoerde activiteiten (inkomsten, CapEx, OpEx) vanaf de volgende rapportering worden voorgesteld, volgens de toepasselijke reglementaire formaten en sjablonen.



Over dit rapport

Naam van het bedrijf

Nationale Maatschappij der
Belgische Spoorwegen (NMBS),
Naamloze Vennootschap van
publiek recht

Adres

Frankrijkstraat 56
1060 Brussel

Verslagperiode

Publicatiedatum: 1 juni 2026
Verslagperiode: 1 januari 2025 tot en
met 31 december 2025
Het duurzaamheidsrapport is
beschikbaar op www.nmbs.be

Contactgegevens

Voor vragen over deze verklaring,
contacteer het ESG-team:
B-SL.5.ESG@belgiantrain.be
Het ESG-team is verantwoordelijk
voor de coördinatie van de
verklaring.

Productie

Storyline en design: Pantarein
Copywriting: NMBS in
samenwerking met Pantarein



