



# @YourService

## NMBS | Duurzaamheidsverklaring 2024

### CAVEAT

Op basis van de toepasselijke reglementering moet NMBS voor het jaar 2024 nog geen officiële duurzaamheidsverklaring opstellen. Desondanks heeft NMBS dit document opgesteld als een voorbereidende en vrijblijvende oefening om haar toekomstige verplichtingen op het gebied van duurzaamheidsrapportage te anticiperen. Hoewel het daartoe informatie bevat betreffende de door NMBS genomen stappen en de ambities van NMBS op het gebied van duurzaamheid, wordt het uitsluitend vrijblijvend en ter informatie opgemaakt, en kan het niet worden beschouwd als een officiële duurzaamheidsverklaring volgens de CSRD.

Onderweg.  
Naar beter.



## OVER NMBS

Wie zijn we?	5
Deze duurzaamheidsverklaring	6

## ALGEMENE INFORMATIE



### Governance van duurzaamheidskwesties

De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	9
Integratie van duurzaamheidsprestaties in bezoldigingsregelingen	13
Due diligence-verklaring	14
Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsverslaggeving	14



### Strategie en businessmodel

Strategie, businessmodel en waardeketen	15
Belangen en opvattingen van stakeholders	17
Beschrijving van het materialiteitsbeoordelingsproces	17

## TOPICAL DISCLOSURES

### Milieu



### EU Taxonomie

### Klimaatverandering

Klimaatmitigatie	26
Energie	28
Klimaatadaptatie	30



### Verontreiniging

Luchtverontreiniging	31
----------------------	----



### Materiaalgebruik en circulaire economie

Materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten	33
--	----

## TOPICAL DISCLOSURES

### Sociaal



#### Eigen personeel

Rechten van werknemers en relatiebeheer (sociale dialoog en vrijheid van vereniging) 38

Gelijke behandeling en opportuniteiten voor iedereen 42

Gezondheid en veiligheid van eigen personeel 47



#### Getroffen gemeenschappen

Economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappen 52



#### Klanten en eindgebruikers

Persoonlijke veiligheid van reizigers en eindgebruikers 54

Sociale inclusie van reizigers en eindgebruikers 68

## TOPICAL DISCLOSURES

### Governance



#### Bedrijfsvoering

Beheer van de relaties met leveranciers 76

## BIJLAGEN

# OVER NMBS

## Wie zijn we?

De Nationale Maatschappij der Belgische Spoorwegen (NMBS) verzorgt onder meer de uitvoering van de aan haar toegewezen openbare diensten, waaronder:

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

Om deze taken uit te voeren doet NMBS een beroep op de IT-diensten van haar filiaal Ypto.

Daarnaast participeert NMBS in internationale samenwerkingsverbanden, is ze aandeelhouder van Eurostar Group en BeNeRail en speelt ze een rol als vervoerder en distributeur van tickets voor Europese treinreizen.

NMBS is opgericht bij wet van 23 juli 1926. Ze is een naamloze vennootschap van publiek recht, conform de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven. Voor al wat niet uitdrukkelijk anders is geregeld door of krachtens deze wet, of door of krachtens enige specifieke wet, is NMBS onderworpen aan de bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen die van toepassing zijn op de naamloze vennootschappen. De maatschappelijke zetel van het bedrijf is gevestigd in de Frankrijkstraat 56, 1060 Brussel. Het nummer van het bedrijf in de Kruispuntbank van Ondernemingen (KBO) is 0203.430.576.

NMBS valt onder toezicht van de Belgische federale overheid en in 2024 van de minister van Mobiliteit. De 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 14 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 voor de periode 2023-2032 tussen NMBS en de Belgische Staat, waarin de openbare dienstverplichtingen en financieringsmechanismen zijn vastgelegd;
- Nationale en Europese regelgeving inzake spoorvervoer, zoals de Europese verordeningen voor het spoorwegvervoer en de liberalisering van de spoorwegmarkt.

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

## Deze duurzaamheidsverklaring

De duurzaamheidsverklaring van NMBS werd opgesteld volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) die op 5 januari 2023 van kracht is gegaan. Deze Europese richtlijn verplicht organisaties om vanaf de verklaring voor het boekjaar 2027 jaarlijks over duurzaamheidsinformatie te rapporteren. Ze omvat alle relevante Ecologische (Milieu), Sociale en Governance (ESG)-elementen en heeft als doel meer te investeren in duurzame economische activiteiten, in lijn met de Europese Green Deal en het Sustainable Finance Action Plan. De duurzaamheidsverklaring voor het boekjaar 2024 is de eerste rapportage volgens de CSRD-normen. De verklaring voor het boekjaar 2024 is niet verplicht en maakt geen deel uit van het geconsolideerde verslag over de rekeningen van 2024, aangezien het in deze fase nog geen formele verklaring is.

Ter voorbereiding van de huidige verklaring heeft NMBS in 2024 een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd. Elf materiële ESG-onderwerpen uit de Europese standaarden voor duurzaamheidsinformatie (European Sustainability Reporting Standards of ESRS) werden geïdentificeerd als het meest impact- en/of financieel materieel voor de activiteiten van NMBS en haar stakeholders.

Naast de elf materiële ESRS-onderwerpen werden, op basis van eerdere duurzaamheidsrapporten en na raadpleging van de stakeholders van NMBS, drie onderwerpen specifiek voor de onderneming geïdentificeerd:

1. Kwalitatief en betrouwbaar mobiliteitsaanbod;
2. Deur-tot-deur multimodaal traject;
3. Corporate Governance (Corporate Culture).

Deze drie onderwerpen zijn niet opgenomen in de huidige duurzaamheidsverklaring maar zullen worden geïntegreerd in de verklaring voor het boekjaar 2025.

Deze duurzaamheidsverklaring:

- Volgt dezelfde geconsolideerde principes als de financiële jaarrekening. Dat houdt in dat zowel de duurzaamheidsinformatie van de moedermaatschappij NMBS als die van haar filiaal Ypto worden opgenomen;
- Behandelt de activiteiten van NMBS en haar filiaal Ypto. De activiteiten van het filiaal Train World hebben geen materiële impact;
- Omvat de volledige waardeketen van NMBS. Dat betekent dat zowel stroomopwaartse als stroomafwaartse activiteiten worden meegenomen, en heeft dus betrekking op leveranciers, aannemers, reizigers, eigen bedrijfsactiviteiten en het rollend materieel aan het einde van zijn levenscyclus.

In 2026 zal NMBS een tweede duurzaamheidsverklaring ("dry run") publiceren, conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) van de Europese Unie (EU) CSRD en de Taxonomieverordening.

### Meldingen in verband met specifieke omstandigheden

Voor bepaalde datapunten zijn enkel schattingen beschikbaar, wat steeds duidelijk zal worden aangegeven doorheen dit rapport.

Voor het boekjaar 2023 werd de duurzaamheidsverklaring opgesteld volgens de Global Reporting Initiative (GRI-) normen en methodologie. Deze verklaring had geen betrekking op de activiteiten van haar filiaal Ypto.

Voor de duurzaamheidsverklaring over het jaar 2024 heeft NMBS de normen toegepast die vereist zijn volgens de CSRD en de relevante European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

Omdat dit een eerste verslag is waarin NMBS rapporteert op basis van de CSRD, hebben de gerapporteerde gegevens enkel betrekking op het boekjaar 2024 en bevatten ze geen vergelijkende gegevens van de voorafgaande jaren.

## Verslagperiode

Publicatiedatum: 28 mei 2025.

Verslagperiode: 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024.

Deze duurzaamheidsverklaring is beschikbaar op [www.nmbs.be](http://www.nmbs.be).

## Externe audit

Als onderdeel van de voorbereiding van de limited assurance op de duurzaamheidsverklaring, die vereist is vanaf het boekjaar 2027, wisselt NMBS regelmatig informatie uit met het College van Commissarissen in het kader van pre-assurance procedures door KPMG en BDO, die lid zijn van het College.

## Contactgegevens

Voor vragen over deze verklaring, contacteer het ESG-team:

- Laurence Christians: [laurence.christians@nmbs.be](mailto:laurence.christians@nmbs.be)
- Raimondo Cavaleri: [raimondo.cavaleri@nmbs.be](mailto:raimondo.cavaleri@nmbs.be)

Het ESG-team is verantwoordelijk voor de coördinatie van de verklaring.

# ALGEMENE INFORMATIE

# Governance van duurzaamheidskwesties

1

## De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen

### Structuur en samenstelling

De governanceprincipes van NMBS, zoals de structuur, de bestuursorganen, hun samenstelling, en het huishoudelijk reglement van de Raad van Bestuur en de comités, worden beschreven in het [Corporate Governance Charter](#).

De Corporate Governanceverklaring in het jaarverslag over 2024 bevat de vereisten van de Belgische wet over het voorbije boekjaar, waaronder:

- De leden en de werkwijze van de Raad van Bestuur en de verschillende comités;
- De aanwezigheidspercentages bij vergaderingen;
- De belangrijkste dossiers die tijdens het boekjaar werden behandeld;
- Een overzicht van de delen van de Corporate Governance Code waarvan het bedrijf afwijkt en de geldige redenen voor die afwijkingen.

Het jaarverslag van Ypto bevat de wettelijk vereiste informatie over de Raad van Bestuur van Ypto.

### Raad van Bestuur en Management

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

De Raad van Bestuur bestaat uit veertien leden, waaronder een uitvoerend bestuurder en dertien niet-uitvoerende bestuurders. Het personeel is niet vertegenwoordigd binnen de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur telt 15% onafhankelijke bestuurders, 36% vrouwen en evenveel Franstalige als Nederlandstalige leden. De bestuurders worden door de regering aangeduid op basis van de complementariteit van hun competenties, zoals financiële en boekhoudkundige analyse, juridische aspecten, kennis van de transportsector, expertise op het gebied van mobiliteit, personeelsstrategie en sociale relaties. De belangrijkste functies die buiten NMBS worden uitgeoefend, worden vermeld in de Corporate Governanceverklaring die is opgenomen in het jaarverslag over het boekjaar 2024. Sommige bestuurders hebben specifiekere competenties in duurzaamheid en milieu, dankzij hun rol als coördinator bij de duurzame en ethische bank VDK Bank of als oprichter en “Managing consultant” van Igneos srl, dat strategisch advies levert voor de duurzame transformatie van bedrijven en organisaties.

De Raad van Bestuur heeft de bevoegdheid om alle handelingen te verrichten die nodig of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het maatschappelijke doel. De Raad controleert het beheer dat wordt uitgevoerd door het Directiecomité. Verschillende comités zijn binnen de Raad ingesteld om de Raad te ondersteunen in zijn taken. Het Auditcomité, dat de financiële informatie onderzoekt, evalueert en houdt ook toezicht op het interne controlesysteem en onderzoekt het risicobeheer, inclusief de risico's gelinkt aan cyberveiligheid en milieuaspecten.

Op 31 december 2024 was de Raad van Bestuur als volgt samengesteld: Thibaut GEORGIN (voorzitter), Sophie DUTORDOIR (CEO), Filip BOELAERT, Emmanuel DOUETTE, Martine DUREZ, Deborah GERADON, Laurence GLAUTIER, Laurent LEVEQUE, Eric MERCENIER, An POOT, Daan SCHALCK, Dirk STERCKX, Wouter VAN BESIEN en Bart VAN CAMP.

Het Directiecomité zorgt voor het dagelijkse bestuur en de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur. Door de omvang van de uitdagingen en prioriteiten waarmee NMBS wordt geconfronteerd en de noodzakelijke betrokkenheid van alle operationele en ondersteunende activiteiten, zonder afbreuk te doen aan zijn bevoegdheden en samenstelling zoals wettelijk gedefinieerd, heeft het Directiecomité op 21 augustus 2018 besloten een Executive Committee op te

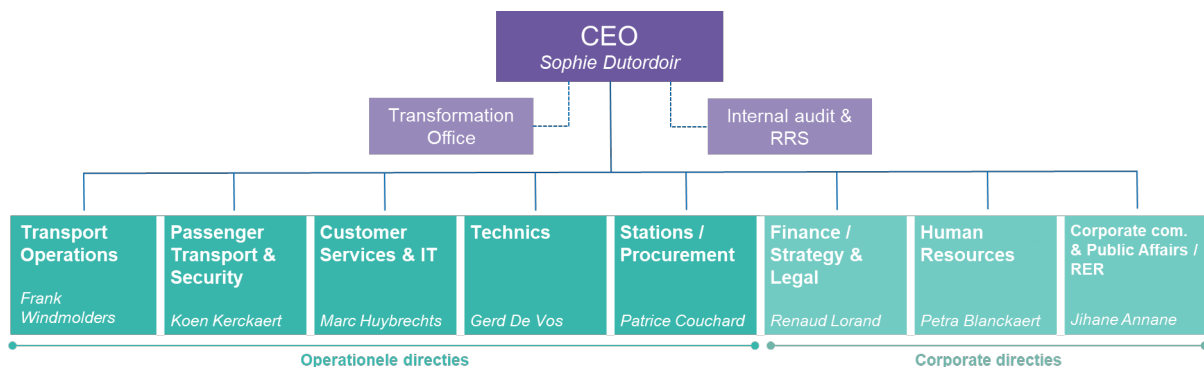
richten. Dit Executive Committee bestaat uit de gedelegeerd bestuurder (CEO) die het voorzigt, de drie leden van het Directiecomité en de verantwoordelijken van andere belangrijke bedrijfsdomeinen die essentieel zijn voor het beheer van het bedrijf en voor het bepalen en implementeren van de strategie van NMBS.

NMBS bestaat uit vijf operationele directies:

1. Transport Operations zorgt voor de planning van rollend materieel en treinbestuurders, het leveren van vervoersdiensten, het realtimebeheer van het treinverkeer en de opleiding en vakkennis van medewerkers die het rollend materieel besturen en voorbereiden;
2. Passenger Transport & Security is verantwoordelijk voor het verzamelen van mobiliteitsnoden en het ontwerpen van een klantgericht vervoersplan, de communicatie naar reizigers, de veiligheid van reizigers, personeel en infrastructuur, en ook het onthaal van reizigers en de assistentie aan personen met beperkte mobiliteit in de stations;
3. Customer Services & IT is verantwoordelijk voor de distributiestrategie voor het binnenlandse en internationale reizigersvervoer en alle verkoopkanalen, het tariefbeleid, de marketing, de branding en de promotie van het trein- en tariefaanbod, de klantendienst, de begeleiding van reizigers tijdens hun reis en ook de coördinatie van intermodaliteit en innovatie binnen NMBS. De IT-dienst is verantwoordelijk voor de digitale transformatie van het bedrijf, met als doel de ervaring van werknemers en reizigers te verbeteren en cyberveiligheid te garanderen;
4. Technics staat in voor het preventieve en correctieve onderhoud van rollend materieel, en ook het beheer en het herstel van de wisselstukken;
5. Stations & Procurement zorgt voor het dagelijks beheer, de ontwikkeling, de renovatie en het onderhoud van stations, gebouwen en terreinen van NMBS, de auto- en fietsparkings, en ook het beheer van commerciële en domaniale concessies. Daarnaast speelt Procurement een sleutelrol in diverse aspecten van het duurzaamheidsplan van NMBS, zoals de energiestrategie, de aankoop van energie, de digitale transformatie en het aankoopbeleid voor alle directies.

Drie corporate diensten ondersteunen de operationele directies bij hun activiteiten:

1. Finance, Strategy & Legal: Finance beheert de thesaurie en de schuld, voert de boekhouding uit en controleert het beheer, de opbrengsten, uitgaven en investeringen van NMBS. Corporate Strategy bewaakt de naleving van NMBS' verbintenissen tegenover de Staat, volgt de strategie van NMBS op, beheert de risico's van de onderneming, bepaalt de ESG-strategie en zorgt voor de coördinatie ervan. Legal Affairs behandelt alle juridische vragen, problemen en opportuniteiten waarmee NMBS en haar filiaal kunnen geconfronteerd worden in het kader van haar activiteiten en strategische keuzes;
2. Human Resources vormt de brug tussen de directies enerzijds, die ze helpt bij het realiseren van hun operationele doelstellingen door voldoende medewerkers aan te werven, en de medewerkers anderzijds, van wie het welzijn op het werk en hun engagement prioritair zijn;
3. Corporate Communication, Public Affairs en RER: Internal Communication streeft naar een open, duidelijke en uniforme corporate communicatie met alle medewerkers. Public Affairs, External Communication en Press zijn verantwoordelijk voor de corporate communicatie met de stakeholders, het brede publiek en de pers. De dienst Gewestelijk Express Net (GEN) heeft als transversale opdracht de coördinatie te waarborgen bij de ontwikkeling van het voorstadsnet in Brussel en zijn periferie.



Op 31 december 2024 was het Executive Committee als volgt samengesteld: Sophie DUTORDOIR (voorzitter), Patrice COUCHARD (Stations & Procurement), Koen KERCKAERT (Passenger Transport & Security), Gerd DE VOS (Technics), Marc HUYBRECHTS (Customer Services & IT), Petra BLANCKAERT (HR & CEO Office), Renaud LORAND (Finance, Strategy & Legal) en Jihane ANNANE (Corporate Communication, Public Affairs & RER). De General Counsel (Marie WIRTGEN) en de General Manager Transport Operations (Frank WINDMOLDERS) wonen de vergaderingen bij.

### Raad van Bestuur van Ypto

De Raad van Bestuur van Ypto, het IT-filiaal van NMBS, bestaat uit vier leden, waaronder een uitvoerend lid (Pierre-André RULMONT) en drie niet-uitvoerende leden (Patrice COUCHARD, Gilles GUSTIN en Marc HUYBRECHTS). In overeenstemming met de Corporate Governance Charter, goedgekeurd door de Raad van Bestuur van NMBS, zijn alle leden van de Raad van Bestuur van Ypto leden van het management van NMBS en worden deze mandaten niet vergoed.

Het Auditcomité van NMBS evalueert en houdt toezicht op het interne controlesysteem van Ypto en onderzoekt het risicobeheer van Ypto, inclusief de risico's gelinkt aan cyberveiligheid.

## Bewustwording van de impact op milieu en maatschappij (ESG) en toezicht op duurzaamheid

De verklaringen, strategieën en doelstellingen van NMBS voor duurzaam ondernemen worden systematisch goedgekeurd door de Raad van Bestuur en het Directiecomité. Het duurzaamheidsplan van NMBS is opgenomen in hoofdstuk IX van het Openbaardienstcontract en prestatie-indicatoren voor duurzaamheid (KPI's) liggen vast voor de periode 2023-2032:

- CO<sub>2</sub>-uitstoot;
- Energieverbruik;
- Modal shift;
- Toegankelijkheid van de stations.

De bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen van NMBS en hun relevante comités worden regelmatig geïnformeerd over de materiële impacts, risico's en opportuniteiten<sup>1</sup> (IRO's) die geïdentificeerd werden in de dubbele materialiteitsanalyse (DMA), evenals over nieuwe IRO's die tijdens het boekjaar geïdentificeerd werden.

De Raad van Bestuur ontvangt twee keer per jaar een volledig rapport over alle duurzaamheidskwesities, evenals regelmatige updates over de voorbereidingen van NMBS om te voldoen aan de rapporteringsverplichtingen inzake CSRD en Taxonomie die vanaf 2028 van kracht worden (voor het boekjaar 2027). Daarom wordt halfjaarlijkse informatie verstrekt over het beheer van de belangrijkste IRO's, de implementatie van due diligence-processen en de resultaten en doeltreffendheid van het duurzaamheidsbeleid, de -acties, -doelstellingen en -metrics.

IRO's worden geïntegreerd in de strategische planning en het risicobeheer van NMBS. Voor grote projecten, zoals de renovatie van stations, worden de milieu- en sociale gevolgen grondig geëvalueerd om te garanderen dat ze in overeenstemming zijn met de duurzaamheidsdoelstellingen.

In 2024 keurden de bestuurs-, beheers- en toezichtsorganen en hun relevante comités de materiële IRO's goed die tijdens de DMA werden geïdentificeerd. Deze IRO's worden in detail uitgelegd in het gedeelte "Beschrijving van het materialiteitsbeoordelingsproces".

Daarvoor had het CSR-team in 2019 een duurzaamheidsaanpak opgezet rond 10 pijlers.

Ter voorbereiding van het ESG-rapport werd in 2024 binnen de dienst Corporate Strategy een ESG-team opgericht dat de CSR Board vervangt. Dat team is verantwoordelijk voor de coördinatie en implementatie van de ESG-rapportering binnen het bedrijf, in nauwe samenwerking met de verschillende betrokken diensten bij NMBS en het filiaal Ypto.

Daarnaast heeft NMBS sinds 2019 een Diversity & Inclusion Committee (D&I), dat bestaat uit vertegenwoordigers van de verschillende directies. Het faciliteert de uitrol van het diversiteits- en inclusiebeleid en ondersteunt de directies hierbij.

De afgelopen jaren heeft de Raad van Bestuur verschillende gedragscodes en ethische richtlijnen goedgekeurd, zoals Compass PROS, de Code voor ethisch ondernemen, het Antifraudebeleid en de Klokkenluidersprocedure, net als de algemene regels voor delegaties en subdelegaties binnen het bedrijf.

---

<sup>1</sup> De CSRD vertaalt de term "opportuniteiten" als "kansen". Beide termen worden in deze verklaring gebruikt.

## 2

## Integratie van duurzaamheidsprestaties in bezoldigingsregelingen

De details van het bezoldigingsbeleid voor de bestuurders en de leden van het Directiecomité worden uiteengezet in het bezoldigingsverslag, dat integraal onderdeel uitmaakt van het jaarverslag<sup>2</sup>.

De Algemene Vergadering van 31 mei 2006 heeft de principes vastgelegd voor het bepalen van de vergoedingen van de bestuurders, met uitzondering van de gedelegeerd bestuurder. Deze vergoedingen omvatten een vast jaarlijks deel en een variabel deel, dat bestaat uit de zitpenningen voor de vergaderingen van de Raad van Bestuur en haar comités.

De bezoldigingen van de leden van het Directiecomité, met een vast en variabel deel, evenals de functiegebonden voorwaarden, worden vastgelegd in een speciale overeenkomst die met de Raad van Bestuur is onderhandeld.

Het variabele deel hangt af van de realisatie van individuele doelstellingen, vooraf bepaald door de Raad van Bestuur voor de CEO en door de CEO voor de andere leden. Deze doelstellingen omvatten zowel de verbintenissen van het bedrijf uit het Openbaredienstcontract als de collectieve bedrijfsdoelstellingen. Een evaluatie wordt eenmaal per jaar uitgevoerd door de Raad van Bestuur voor de CEO, en door de CEO voor de andere leden, en wordt voorgelegd aan het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

Op 23 februari 2024 keurde de Raad van Bestuur de collectieve doelstellingen voor 2024 goed. Deze bestaan voor 70% uit de 12 KPI's met bonus-malus van het Openbaredienstcontract (zoals stiptheid, klanttevredenheid, reizigersinformatie, materieelbeschikbaarheid en CO<sub>2</sub>-uitstoot), voor 20% uit de recurrente operationele EBITDA en voor 10% uit het absentieïsme (kortdurend, langdurend en door arbeidsongevallen). Een collectieve coëfficiënt, die kan variëren van 0,8 tot 2, wordt gebruikt om de beloningen vast te leggen die worden verdeeld onder het top- en middenkader. 70% van die coëfficiënt wordt dus bepaald door de 12 KPI's met bonus-malus van het Openbaredienstcontract. Van die 12 KPI's zijn er twee specifiek gericht op duurzaamheid (KPI 11: tractie-energie en KPI 12: CO<sub>2</sub>-voetafdruk). Een gelijk gewicht wordt toegepast op elke KPI (1/12\*70%).

---

<sup>2</sup> Het bezoldigingsverslag staat op pagina 10 in het hoofdstuk "Corporate Governance" van het jaarverslag over boekjaar 2024.

### 3 Due diligence-verklaring

Een grondige due diligence uitvoeren, bevordert niet alleen duurzame en verantwoorde bedrijfspraktijken, maar integreert ook mensenrechten en milieukwesties in de activiteiten en Corporate Governance van NMBS. De volgende tabel toont hoe de belangrijkste aspecten en stappen van het due diligence-proces zijn opgenomen in de duurzaamheidsverklaring:

Kernelementen van due diligence	Alinea's in de duurzaamheidsverklaring
a. Due diligence integreren in governance, de strategie en het businessmodel.	Bewustwording van de impact op milieu en maatschappij (ESG) en toezicht op duurzaamheid – p. 12
b. Getroffen stakeholders betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence.	Strategie & Businessmodel - Belangen en opvattingen van stakeholders – p. 17
c. Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen.	Strategie & Businessmodel - Beschrijving van het materialiteitsbeoordelingsproces – p. 17
d. Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken.	Topical disclosures (volledige sectie) – pp. 24-83
e. De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren.	Topical disclosures (volledige sectie) – pp. 24-83

### 4 Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsverslaggeving

Het globale risicobeheerproces van NMBS (Enterprise Risk Management Process) is gebaseerd op het 'Three Lines of Defense'-model van het Institute of Internal Auditors:

- Eerste verdedigingslinie: de operationele directies en corporate diensten. Zij zijn verantwoordelijk voor het identificeren en evalueren van hun risico's en voor het implementeren van effectieve en proportionele controlemaatregelen met betrekking tot deze risico's;
- Tweede verdedigingslinie: het Corporate Risk Office. Deze linie is verantwoordelijk voor het beheren en coördineren van het risicomanagementproces binnen het bedrijf door er onder andere voor te zorgen dat een Enterprise Risk Management Policy wordt geïmplementeerd en dat een uniforme methodologie ter beschikking wordt gesteld. Het Corporate Risk Office bewaakt ook de belangrijkste risico's en rapporteert hierover aan de bestuursorganen (het Directiecomité en het Auditcomité);
- Derde verdedigingslinie: Interne Audit. Deze onafhankelijke dienst onderzoekt en beoordeelt de doeltreffendheid van de processen voor risicobeheer en interne controle.

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

De Entity Risk Reports omvatten onder andere het IT Risk Report (IT-risico's), het HR Risk Report (Human Resources risico's) en het Safety & Well-being Risk Report (gezondheids- en veiligheidsrisico's op de werkplek, veiligheidsrisico's op het spoor).

In 2024 identificeerde het NMBS-risicorapport Business Continuity en Information Security als toprisico's.

Momenteel worden de fysieke klimatarisico's vooral bestudeerd op het niveau van Business Continuity. Ze worden geanalyseerd als de onderliggende risico's die de basis vormen van de bedrijfscontinuïteitsrisico's, namelijk:

- 'Loss of critical facilities'<sup>3</sup>: zoals centrale werkplaatsen, grote stations, realtime verkeersmanagement, enzovoort;
- 'Loss of critical third-party'<sup>4</sup>: zoals kritieke lijnsegmenten, elektriciteitspannes, enzovoort;
- 'Loss of critical IT'<sup>5</sup>: zoals een datacenter, e-Drive (kritieke IT-applicaties), enzovoort.

Bij de actualisatie van de risico's in 2025 wordt beoordeeld in hoeverre ESG-onderwerpen in de risicoregisters zijn geïntegreerd<sup>6</sup>.

## Strategie en businessmodel

### 1 Strategie, businessmodel en waardeketen

NMBS biedt reizigersvervoer per trein aan, zowel nationaal als internationaal. De belangrijkste doelgroepen zijn pendelaars, toeristen en zakenreizigers.

Volgens het Openbaredienstcontract heeft NMBS van 2023 tot en met 2032 exclusief de opdracht om reizigers per trein te vervoeren, met jaarlijkse financiële compensaties volgens de Europese verordening 2007/1370.

De omzet van NMBS komt voornamelijk voort uit de verkoop van vervoerbewijzen voor het nationaal en internationaal verkeer, het onderhoud van rollend materieel voor andere operatoren en de verhuur van commerciële ruimten in stations.

NMBS genereert geen inkomsten uit verboden producten en diensten, chemische stoffen, controversiële wapens en tabak en is niet betrokken bij de productie van controversiële wapens. Binnen haar dienstverlening aan spoorwegondernemingen (Rail Related Services) verkoopt NMBS fossiele brandstoffen (diesel) en stelt ze tankinstallaties ter beschikking aan andere spoorwegondernemingen (die zelf hun diesel aankopen). De omzet uit deze activiteit is beperkt.

Het personeel van NMBS is tewerkgesteld over heel België<sup>7</sup> en vooral aanwezig in de grote stedelijke centra, werkplaatsen en stations. Omdat alle medewerkers in België tewerkgesteld zijn, werd er geen risico op mensenrechtenschendingen zoals kinderarbeid en dwangarbeid, geïdentificeerd.

NMBS houdt niet alleen rekening met ethische principes bij haar activiteiten, maar werkt ook actief aan het behalen van ambitieuze duurzaamheidsdoelstellingen. Zo streeft ze naar een vermindering van de koolstofemissies en een groter aandeel hernieuwbare energie. Die doelstellingen worden geëvalueerd op hun impact op essentiële activiteiten en de maatschappelijke rol van NMBS.

Een cruciale schakel in de waardeketen van NMBS is de samenwerking met energieleveranciers (rechtstreeks of onrechtstreeks via Infrabel), onderhoudsbedrijven en regionale vervoerpartners. Deze samenwerkingen bevorderen een betere dienstverlening en een kleinere ecologische voetafdruk, met extra aandacht voor klanttevredenheid en stakeholderbetrokkenheid.

<sup>3</sup> 'Loss of critical facilities': het risico dat NMBS door verlies van gebruik of toegang tot kritieke faciliteiten (Central Dispatch, Security Operation Center, centrale werkplaatsen, grote stations) haar essentiële operaties niet meer kan uitvoeren of terug opstarten, of haar essentiële producten of diensten niet meer kan voorzien.

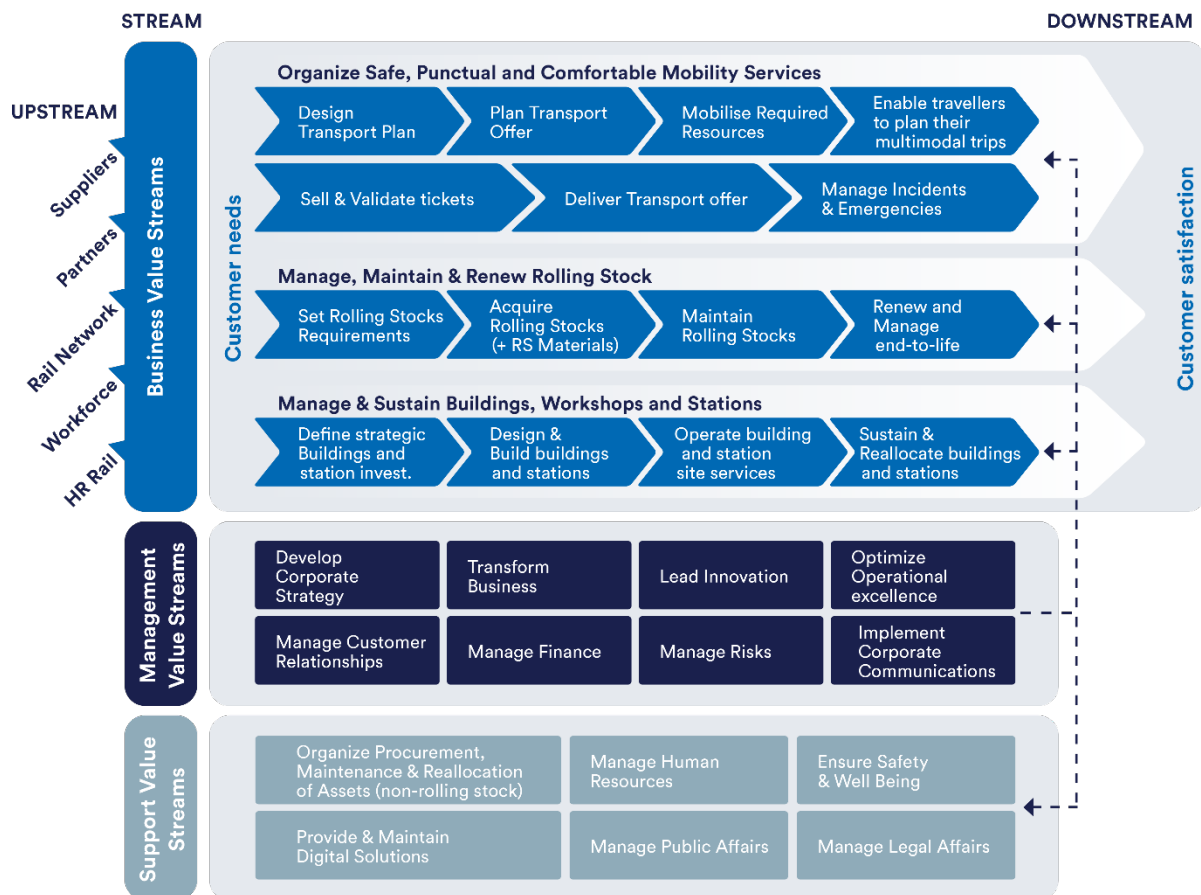
<sup>4</sup> 'Loss of critical third-party': het risico dat NMBS door verlies van een 'key asset' dat ter beschikking is gesteld of wordt geleverd door een 'third party', een derde bedrijf (Infrabel, ...), haar essentiële operaties niet meer kan uitvoeren, of terug opstarten, en haar essentiële producten of diensten niet meer kan voorzien.

<sup>5</sup> 'Loss of critical IT': het risico dat NMBS door een verlies van een belangrijk IT-middel (applicatie, netwerk, infrastructuur) haar essentiële operaties niet meer kan uitvoeren of terug opstarten, haar essentiële producten of diensten niet meer kan voorzien.

<sup>6</sup> Risicoregister: tabel waarin alle risico's die inherent zijn aan de activiteiten van een entiteit (specifiek of globaal) op een geordende manier zijn opgenomen, met een overzicht van hun belangrijkste kenmerken (score, impact, actieplan, enzovoort).

<sup>7</sup> Met uitzondering van bepaalde tijdelijke detacheringen.

**De waardeketen van NMBS kan als volgt worden samengevat:**



Stroomopwaarts in de waardeketen bevinden zich het rollend materieel en de infrastructuur, die op basis van langetermijnstrategieën worden aangeschaft en onderhouden om een moderne en duurzame vloot te garanderen.

Daarnaast werkt NMBS nauw samen met haar essentiële leveranciers:

- HR Rail, dat instaat voor de tewerkstelling van medewerkers;
- Infrabel, dat toegang biedt tot het spoornet.

Dankzij deze samenwerkingen biedt NMBS haar reizigers en mobiliteitspartners betrouwbare vervoersdiensten, met multimodale reismogelijkheden, verbeterde stationsinfrastructuur en digitale oplossingen die de klanttevredenheid verhogen. Zo draagt ze bij aan een modal shift naar duurzamer vervoer, wat zowel ecologische als economische voordelen oplevert.

Energievoorziening vormt een andere kritische schakel in de waardeketen, waarbij NMBS sterk inzet op energie-efficiëntie.

NMBS haalt haar inkomsten uit de ticketverkoop, de verhuur van commerciële ruimten, diensten aan andere vervoersoperatoren en een jaarlijkse compensatie van de Belgische staat voor haar opdracht als openbare dienst.

## 2 Belangen en opvattingen van stakeholders

Als sleutelspeler in de Belgische mobiliteit overlegt NMBS zeer actief met stakeholders uit de brede samenleving waaronder vertegenwoordigers van reizigers, van personen met beperkte mobiliteit, van jongeren- en seniorenorganisaties, van werkgevers en werknemers, van lokale besturen en van politieke verkozenen en mandatarissen op alle bestuursniveaus. Daarnaast stemt ze af met de Staat als aandeelhouder, vertegenwoordigd door de federale minister van Mobiliteit, de federale regering en het federale parlement.

Het overleg met de verschillende stakeholders dient om de vinger aan de pols te houden, te informeren, te leren en tegemoet te komen aan haar wettelijke en contractuele verplichtingen. Enkele van deze partners zijn het Raadgevend Comité van de Treinreizigers (RGCT), de Nationale Hoge Raad voor Personen met een Handicap (NHRPH), de Centrale Raad voor het Bedrijfsleven (CRB), de Nationale Arbeidsraad (NAR), Ombudsrail, TreinTramBus, Navetteurs.be. Deze uitwisseling gebeurt via verschillende kanalen zoals directe communicatie, bezoeken en vergaderingen, om inzicht te geven in de plannen en keuzes van NMBS en om verzuchtingen en bedenkingen van stakeholders waar mogelijk mee te nemen in die keuzes. Op basis van de ontvangen opmerkingen streeft NMBS ernaar haar dienstverlening verder te verbeteren. Thema's waarover advies wordt gevraagd zijn de tarieven, de toegankelijkheid, het treinaanbod, ... Omgekeerd levert NMBS zelf ook input en advies aan haar stakeholders, zoals het federale parlement.

NMBS blijft jaarlijks haar stakeholderstrategie verfijnen en ontwikkelen op basis van de verkregen ervaringen en de feedback van haar stakeholders. Daarnaast worden de beheersorganen (Directiecomité en Raad van Bestuur) regelmatig geïnformeerd over de standpunten van stakeholders. Dit gebeurt via informatiedeling en formele adviezen, opgesteld in overeenstemming met de wettelijke en contractuele bepalingen (zoals de Wet van 1991 en het Openbardienstcontract). Zo wordt ervoor gezorgd dat beslissingen genomen worden met een helder inzicht in de visie van de stakeholders.

## 3 Beschrijving van het materialiteitsbeoordelingsproces

### Inleiding tot de dubbele materialiteitsanalyse (DMA)

Begin 2024 heeft NMBS een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitgevoerd om te bepalen welke onderwerpen uit de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) het meest relevant zijn. De geïdentificeerde materiële onderwerpen worden voorgesteld in de volgende secties van de duurzaamheidsverklaring.

De dubbele materialiteitsmatrix die voor deze verklaring is opgesteld, wijkt af van de methodologie die werd gebruikt voor de verklaring over het boekjaar 2023. De materiële onderwerpen, geïdentificeerd op basis van de Global Reporting Initiative (GRI-) normen, werden toen geselecteerd aan de hand van één enkele materialiteitsmatrix.

Er zijn twee belangrijke verschillen tussen de enkele materialiteitsanalyse in 2023 en de dubbele materialiteitsanalyse in 2024:

1. De enkelvoudige materialiteitsanalyse in 2023 richtte zich uitsluitend op de impact van NMBS op de externe omgeving (impactmaterialiteit), zonder rekening te houden met de risico's en opportuniteiten die de externe omgeving voor NMBS heeft (financiële materialiteit);
2. De dubbele materialiteitsanalyse (DMA) daarentegen behandelt beide materialiteiten en focust op de IRO's. De DMA voor 2024 integreert zowel de gegevensanalyses als de input van stakeholders, terwijl de enkele materialiteitsanalyse in 2023 uitsluitend gebaseerd was op gegevens verkregen van stakeholders.

## Methodologie van de DMA

Volgens de richtlijnen van de European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) werd de DMA van NMBS uitgevoerd in vier stappen:

1. Inzicht in de context en de strategie met betrekking tot stakeholders;
2. Identificatie van een lijst met potentieel materiële onderwerpen;
3. Uitvoering van de materialiteitsanalyse;
4. Validatie en rapportering.

### Inzicht in de context en de strategie met betrekking tot stakeholders

De eerste stap van de DMA bestond erin de operationele context van NMBS te analyseren en haar stakeholders te identificeren. De analyse omvat de volgende elementen:

#### De waardeketensegmentatie van NMBS

Om de belangrijke IRO's voor alle NMBS-activiteiten te identificeren werd de waardeketen van NMBS opgedeeld in vier segmenten:

1. Het beheer van het spoornet (door Infrabel);
2. De levering van materieel, goederen en diensten door alle leveranciers (behalve Infrabel);
3. Alle activiteiten voor het reizigersvervoer zoals het onderhoud van treinen, de treinoperaties en de klanttevredenheid;
4. Alle activiteiten voor het onderhoud van stations en de commerciële ruimten in stations.

#### De volgende tijdshorizonten werden gebruikt voor deze duurzaamheidsverklaring:

1. Korte termijn: 6-12 maanden;
2. Middellange termijn: 1-5 jaar;
3. Lange termijn: 5-20 jaar.

Die termijnen helpen om duurzaamheidsonderwerpen over verschillende perioden te beoordelen. Op die manier worden zowel onmiddellijke als toekomstige IRO's in kaart gebracht.

#### De definitie van de stakeholderbetrokkenheid

NMBS identificeerde 30 stakeholders, verdeeld over 10 groepen, elk met een toegewezen gewicht op basis van hun invloed op NMBS, de dringendheid van hun behoeften en de mate van hun betrokkenheid. Aan het einde van de dubbele materialiteitsanalyse werden interviews afgenomen om de lijst met materiële onderwerpen te valideren of, indien nodig, nieuwe onderwerpen toe te voegen. De geselecteerde stakeholdergroepen waren:

- Voogdijminister;
- Regionale autoriteiten & beleidsmakers;
- Senior management;
- Medewerkers;
- Klanten;
- Leveranciers;
- Gemeenschappen;
- Publiek & verenigingen;
- Kredietverstrekkers;
- Andere mobiliteitsactoren.

## Identificatie van een lijst met potentieel materiële onderwerpen

In de tweede stap werd een filter gebruikt om de volledige lijst van onderwerpen, subonderwerpen en subsubonderwerpen van de EFRAG-standaarden en vorige duurzaamheidsrapporten te verkleinen tot een lijst van potentieel materiële onderwerpen. Onderwerpen werden geselecteerd als ze aan een of meer van de volgende criteria voldeden:

- Onderwerpen die al door NMBS werden gerapporteerd in de duurzaamheidsverklaring van 2023;
- Onderwerpen die door andere bedrijven in de spoorwegsector worden behandeld;
- Onderwerpen die specifiek zijn voor de spoorwegsector volgens de Sustainability Accounting Standards Board (SASB);
- De tien onderwerpen gedefinieerd door ESRS.

Dat filterproces resulteerde in een tijdelijke lijst van 48 onderwerpen, subonderwerpen en subsubonderwerpen die in de volgende stap verder werden beoordeeld.

## Uitvoering van de materialiteitsanalyse

De derde stap bestond uit twee belangrijke analyses: impactmaterialiteit en financiële materialiteit.

### Analyse van de impactmaterialiteit

In dit stadium heeft NMBS geanalyseerd in welk mate haar activiteiten een significante positieve of negatieve impact uitoefenden op milieu en mens:

- NMBS heeft de impact beoordeeld op het milieu en de bevolking door interne gegevens te combineren met benchmarking van sectorgenoten en input van experts.
- De reikwijdte van de impact wordt bepaald door te onderzoeken hoe verspreid de impact is, rekening houdend met zowel geografische als demografische factoren, en op basis van interne operationele gegevens en externe vergelijkingen.
- De herstelbaarheid wordt bepaald door te analyseren hoe eenvoudig een impact kan worden beperkt of hersteld, waarbij rekening wordt gehouden met interne capaciteiten, historische gegevens en deskundig advies over de haalbaarheid van herstelmaatregelen.
- De waarschijnlijkheid dat een impact zich voordoet, wordt bepaald door een analyse van historische trends, actuele gegevens en voorspellingen van experts.

### Analyse van de financiële materialiteit

Vervolgens werd de mogelijke financiële impact van de geïdentificeerde ESG-onderwerpen voor NMBS geanalyseerd. Bijzondere aandacht werd besteed aan de risico's en opportuniteiten die de financiële positie, prestaties en toegang tot het kapitaal van NMBS over verschillende termijnen kunnen beïnvloeden. Zo kan klimaatverandering de waardeketen verstoren, wat kan leiden tot hogere operationele kosten of een verminderde betrouwbaarheid van de dienstverlening. Volgens dezelfde logica houdt NMBS ook rekening met haar afhankelijkheid van hulpbronnen zoals energie, waar tekorten of prijsstijgingen een impact kunnen hebben op haar activiteiten.

In de analyse wordt concreet rekening gehouden met de volgende factoren:

- NMBS onderzoekt of ze de nodige middelen kan houden of verkrijgen door interne en externe gegevens te analyseren, zoals marktomstandigheden en sectorbenchmarks;
- NMBS evalueert haar relatie met leveranciers en andere stakeholders;
- De waarschijnlijkheid dat risico's of opportuniteiten zich voordoen wordt ook bepaald door een analyse van historische trends, actuele gegevens en voorspellingen van experts.

Voor zowel de impact- als de financiële materialiteit kregen de verschillende factoren een score van 1 tot 4, waarbij de uiteindelijke materialiteitsscore voor elk onderwerp werd bepaald door de individuele scores samen te tellen.

De resultaten van beide analyses werden gecombineerd om zo een lijst op te stellen van 13 materiële onderwerpen die impact of financieel materieel zijn (met een score van 3 of 4).

## Validatie en rapportering

In de laatste stap van de DMA presenteerde NMBS de lijst van 13 materiële onderwerpen aan de 10 stakeholdergroepen die werden gedefinieerd. Het ESG-team nam 30 interviews af om ervoor te zorgen dat de inzichten van de verschillende stakeholders in het eindresultaat konden worden opgenomen. Tijdens die interviews werden alle 13 materiële onderwerpen met een brede consensus gevalideerd. Een extra bedrijfsspecifiek onderwerp werd toegevoegd, Corporate Governance (Corporate Culture), omdat meerdere stakeholders dat als essentieel beschouwden. De finale lijst van 14 materiële onderwerpen werd vervolgens officieel gevalideerd door het Directiecomité van NMBS.

Van de 14 materiële topics komen er 11 onderwerpen voort uit ESRS en zijn er 3 onderwerpen specifiek aan NMBS:

1. Kwalitatief en betrouwbaar mobiliteitsaanbod.
2. Deur-tot-deur multimodaal traject.
3. Corporate Governance (Corporate Culture).

De 3 specifieke onderwerpen zijn cruciaal voor de duurzaamheidsstrategie van NMBS, maar worden niet opgenomen in deze verklaring. Ze zullen worden geïntegreerd in de duurzaamheidsverklaring van 2026 (boekjaar 2025).

In de onderstaande tabel wordt uitgelegd waarom elk van de onderwerpen als materieel werd geïdentificeerd, en bevat een korte beschrijving van de bijbehorende IRO's. De tabel geeft ook aan of die IRO's betrekking hebben op de eigen activiteiten van NMBS (OO) of op haar waardeketen (WK), stroomop- (US) of stroomafwaarts (DS). Verdere details over hoe NMBS de IRO's aanpakt, worden toegelicht in de volgende secties van de verklaring.

Andere IRO's die in deze secties worden genoemd, maar niet expliciet in onderstaande tabel zijn opgenomen, zijn niet materieel en worden louter ter informatie vermeld.

De IRO's in onderstaande tabel zijn een direct gevolg van de DMA zoals eerder beschreven. Ze belichten een specifiek risico, een opportuniteit en/of een positieve/negatieve impact binnen een specifiek onderwerp. Uiteraard staan deze IRO's niet op zichzelf, maar beïnvloeden ze elkaar onderling.

Code	ESG-onderwerpen	Materiële IRO (Own Operation; Waardeketen)	Beschrijving	Materialiteit	Sectie in rapport
ESRS E1	Klimaatmitigatie	Risico (OO; US)	Nieuwe regelgeving om klimaatverandering tegen te gaan kan resulteren in prijsstijgingen van olie, aardgas, grondstoffen en elektriciteit, waarvan NMBS afhankelijk is voor haar activiteiten. Die prijsstijgingen kunnen NMBS direct of indirect beïnvloeden, wat leidt tot hogere operationele kosten.	Materieel	E1 - 1
		Kans (OO)	Klimaatmaatregelen kunnen resulteren in meer financiering voor duurzame vervoersmiddelen zoals spoorvervoer en een toename van het aantal reizigers, wat de financiële prestaties van NMBS kan verbeteren.		E1 - 1
		Positieve impact (OO)	Spoorvervoer, zowel diesel als elektrisch, heeft een veel lagere koolstofuitstoot dan auto's, bussen en vliegtuigen, wat leidt tot een aanzienlijke reductie van broeikasgasemissies.		E1 - 1
ESRS E1	Klimaatadaptatie	Risico (OO; US)	Klimaatverandering brengt aanzienlijke risico's met zich mee voor NMBS zoals het uitvallen van spoorwegen door overstromingen, rollend materieel dat niet langer geschikt is voor extreme weersomstandigheden, schade aan gebouwen en stations waardoor het gebruik ervan negatief wordt	Materieel	E1 - 3

			beïnvloed, en mogelijke onderbrekingen in energie- en IT-voorzieningen.		
		<b>Positieve impact (OO; US)</b>	NMBS en haar leveranciers nemen verschillende initiatieven om de veerkracht tegen klimaatverandering te vergroten, zoals technische verbeteringen aan treinen, operationele aanpassingen en investeringen in infrastructuur.		E1 - 3
ESRS E1	Energie	<b>Risico (OO; US)</b>	De schommelingen van de energieprijzen vormen een groot risico voor NMBS en kunnen een aanzienlijke impact hebben op het resultaat en de financiële duurzaamheid op lange termijn. Daarnaast kunnen storingen in de energievoorziening een risico vormen voor de continuïteit van NMBS' diensten.	Materieel	E1 - 1
		<b>Kans (OO)</b>	NMBS en Infrabel kunnen hun vastgoedactiva gebruiken om hernieuwbare energie te produceren en hun kwetsbaarheid voor energieschommelingen te verminderen.		E1 - 1
		<b>Negatieve impact (OO; US)</b>	NMBS is een van de grootste elektriciteitsverbruikers in België. Ze verbruikt jaarlijks ongeveer 1 TWh elektriciteit, wat meer dan 1% is van het totale elektriciteitsverbruik van het land. Verder zijn de spelers in de waardeketen van NMBS zeer energie-intensief en behoren ze tot de grootste energieverbruikers in België.		E1 - 1
ESRS E2	Luchtverontreiniging	<b>Positieve impact (OO; DS)</b>	De lagere NOx-uitstoot van treinen (zowel diesel als elektrisch), in vergelijking met de uitstoot van auto's, onderstreept een aanzienlijk potentieel voor het terugdringen van de stedelijke luchtvervuiling en de bijbehorende gezondheidsrisico's. Dat is vooral relevant bij de uitrol van lage-emissiezones in steden waar een betere luchtkwaliteit een prioriteit is.	Materieel	E2 - 1
ESRS E5	Materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten	<b>Risico (OO; US)</b>	NMBS loopt een aanzienlijk risico door de kosten voor het beheer van materiaaluitstromen, die verder kunnen toenemen door veranderende regelgeving, en het risico op rechtszaken bij lekken of fouten.	Materieel	E3 - 1
ESRS S1	Arbeidsvoorwaarden	<b>Risico (OO)</b>	Het absentieisme van medewerkers door arbeidsongevallen of stressgerelateerde aandoeningen heeft een aanzienlijke impact op de dienstverlening van NMBS en daarom ook op haar financiële situatie.	Materieel	S1 - 1 S1 - 3
		<b>Negatieve impact (OO)</b>	Agressief gedrag van reizigers kan langdurige werkongeschiktheid bij het spoorwegpersoneel veroorzaken.	Materieel	S1 - 3
		<b>Risico (OO)</b>	Stakingen kunnen leiden tot grote personeelsafwezigheid, wat de dienstverlening van NMBS belemmert en de klanttevredenheid kan schaden.	Materieel	S1 - 1
ESRS S1	Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen	<b>Negatieve impact (OO)</b>	Er is nog ruimte voor meer diversiteit en gendergelijkheid binnen het management.	Materieel	S1 - 2
		<b>Negatieve impact (OO)</b>	NMBS kan het aantal gevallen van geweld en pesterijen met discriminatie als motief tegen medewerkers door reizigers verder terugdringen. Agressie tegenover medewerkers moet vooral in vergelijking met sectorgenoten verder afnemen.		S1 - 2
ESRS S3	Economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappen	<b>Risico (OO; DS)</b>	De activiteiten van NMBS, en dus ook haar financiën, worden beïnvloed door veiligheidsincidenten op de sporen, waarbij gemeenschappen in de buurt van spoorinstallaties betrokken zijn.	Materieel	S3 - 1
ESRS S4	Persoonlijke veiligheid consumenten en/of eindgebruikers	<b>Risico (OO; DS)</b>	Veiligheidsincidenten in treinen en stations, zoals diefstal of vandalisme, kunnen het vertrouwen schaden, wat leidt tot minder reizigers en aanzienlijke gerechtskosten.	Materieel	S4 - 1 - B
		<b>Risico (OO; DS)</b>	Veiligheidsincidenten in treinen en stations, zoals brand of aanrijdingen, kunnen reizigers ervan weerhouden gebruik te maken van de diensten van NMBS. Daarnaast kunnen ze zorgen voor aanzienlijke gerechtskosten.		S4 - 1 - A
		<b>Risico (OO; DS)</b>	Cyberaanvallen kunnen de privacy van gegevens schenden, de activiteiten van NMBS verstoren en zorgen voor aanzienlijke gerechtskosten.		S4 - 1 - C

		<b>Positieve impact (OO; DS)</b>	NMBS heeft een positieve impact op de maatschappij door vervoersdiensten aan te bieden met 10 tot 50 keer minder dodelijke ongevallen dan auto's.		S4 - 1 - A
ESRS S4	Sociale inclusie consumenten en/of eindgebruikers	<b>Risico (OO; DS)</b>	Het bieden van inclusieve diensten, zoals digitale en financiële toegankelijkheid, vereist extra financiële middelen van NMBS, wat de winstgevendheid kan beïnvloeden. Onvoldoende sociale inclusie, vooral door de tarieven, kan ook het publieke imago en de klantrelaties van NMBS schaden.	Materieel	S4 - 2 - D
		<b>Risico (OO; DS)</b>	Investeringen in toegankelijke infrastructuur, zoals aanpassingen aan rollend materieel en stations, voor reizigers met een fysieke beperking, kunnen een extra impact hebben op de financiële prestaties van NMBS. Daarnaast kan een perceptie van onvoldoende toegankelijkheid het imago van NMBS schaden.		S4 - 2 - D
		<b>Positieve impact (OO; DS)</b>	NMBS heeft een positieve impact op de samenleving door inclusieve vervoersdiensten aan te bieden, gericht op het vergemakkelijken van reizen voor personen met beperkte mobiliteit.		S4 - 2 - E
		<b>Positieve impact (OO; DS)</b>	NMBS heeft een grote maatschappelijke impact door iedereen vervoersdiensten aan te bieden, dankzij verlaagde prijzen voor jongeren, senioren en rechthebbenden op verhoogde tegemoetkoming.		S4 - 2 - E
		<b>Risico (OO; US)</b>	Door het toenemende publieke bewustzijn bestaat het risico van tijdelijke of permanente imagoschade bij een negatieve impact op de mensenrechten en het milieu in de toeleveringsketen.		S4 - 2 - E
ESRS G1	Beheer relaties met leveranciers, inclusief betalingspraktijken	<b>Risico (OO; US)</b>	Door het toenemende publieke bewustzijn bestaat het risico van tijdelijke of permanente imagoschade bij een negatieve impact op de mensenrechten en het milieu in de toeleveringsketen.	Materieel	G1 - 1

Het proces voor het identificeren van de materiële IRO's is momenteel nog niet volledig geïntegreerd in het algemene risicobeheerframework van NMBS. Intern wordt gewerkt aan het prioriteren en integreren van duurzaamheidsgerelateerde IRO's binnen het bredere risicobeheerproces van NMBS.

De onderwerpen met betrekking tot de impact op biodiversiteit, water en mariene hulpbronnen zijn geanalyseerd binnen het DMA-proces maar werden niet als materieel geselecteerd.

# TOPICAL DISCLOSURES

# Milieu

## EU Taxonomie

### Algemeen

De sectie EU-Taxonomie belicht de activiteiten van NMBS in het kader van de Taxonomieverordening (Verordening (EU) 2020/852), die in 2020 werd gepubliceerd. De Taxonomie definieert en classificeert duurzame activiteiten om de transparantie, vergelijkbaarheid en betrouwbaarheid van de informatie over duurzame activiteiten te verbeteren. Het ultieme doel is duurzame investeringen te vergemakkelijken en ervoor te zorgen dat investeerderskapitaal op de juiste plaats terecht komt. Zo wordt bijgedragen aan de doelstellingen van de Europese Green Deal (2019).

Vanaf het ESG-rapport over het boekjaar 2027 moet NMBS voldoen aan de standaarden van de Taxonomieverordening. Voor de duurzaamheidsverklaring over boekjaar 2024 heeft het Directiecomité besloten om geen berekening te publiceren, maar bereidt het wel de nodige stappen voor.

De rapporteringsscope van de Europese (EU) Taxonomie is identiek aan die van de duurzaamheidsverklaring volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

De Taxonomieverordening verwijst naar de zes doelstellingen van de pijler Milieu van de CSRD:

1. Mitigatie van klimaatverandering;
2. Adaptatie aan klimaatverandering;
3. Duurzaam gebruik en bescherming van water en mariene hulpbronnen;
4. Transitie naar een circulaire economie;
5. Preventie en bestrijding van verontreiniging;
6. Bescherming en herstel van de biodiversiteit en ecosystemen.

De Taxonomieverordening bepaalt een lijst van activiteiten die mogelijk duurzaam zijn, mits ze aan specifieke criteria voldoen.

### Overzicht van de in aanmerking komende activiteiten in 2024

Om te bepalen welke NMBS-activiteiten in deze verklaring konden worden opgenomen, moest worden vertrokken van de volledige lijst van economische activiteiten uit de Taxonomieverordening. Hiervoor werd gebruik gemaakt van interne expertise, financiële cijfers, NACE-codes en benchmarkanalyses.

In de voorlopige oefening voor 2024 werden de volgende kernactiviteiten geïdentificeerd die in aanmerking komen.

Nummer	EU Taxonomie Activiteit	Beschrijving NMBS-activiteit
3.19	Vervaardiging van onderdelen voor rollend spooormaterieel	Alle activiteiten die in de werkplaatsen worden uitgevoerd en gefactureerd worden aan derden, inclusief de kosten voor de ondersteunende activiteiten.
6.1	Interstedelijk personenvervoer per spoor	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alle activiteiten voor nationaal (inclusief kort grensoverschrijdend verkeer) en internationaal reizigersvervoer.</li><li>• Alle activiteiten voor de veiligheid in treinen.</li></ul>
6.14	Infrastructuur voor spoorvervoer	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alle onderhouds- en investeringsactiviteiten (bouw en renovatie) in stations, zowel in publiek toegankelijke ruimtes als in ruimtes gebruikt door NMBS-personeel.</li><li>• Alle activiteiten voor het beheer en de exploitatie van parkings in en aan stations.</li></ul>

Voorbeelden van NMBS-activiteiten die niet in aanmerking komen, omdat ze niet aan de criteria van de verordening voldoen, zijn de verkoop van diesel aan derden, de exploitatie van het historisch patrimonium, Train World en de algemene kosten van de operationele directies en corporate diensten (zoals Finance, HR en Legal).

## Afstemming op de criteria van de Taxonomieverordening

Een economische activiteit voldoet aan de Taxonomieverordening als aan drie voorwaarden wordt voldaan:

1. De activiteit moet voldoen aan de technische screeningscriteria van de doelstelling waaraan zij substantieel bijdraagt;
2. De activiteit mag geen ernstige afbreuk doen aan een van de vijf andere doelstellingen van de pijler Milieu ("Do Not Significant Harm");
3. De activiteit moet voldoen aan de minimumgaranties op het gebied van corruptiebestrijding, respect voor mensenrechten, belastingsverplichtingen en naleving van eerlijke concurrentieregels.

### 1. Analyse van de technische screeningcriteria (TSC)

Voor elke in aanmerking komende activiteit gelden technische screeningscriteria per milieudoelstelling. Op basis van deze criteria kunnen de relevante KPI's (capex, opex en omzet) worden berekend. De analyse van deze criteria is gaande, zowel in de operationele directies als in de financiële dienst en richt zich zowel op het naleven van de verschillende criteria en het identificeren van de controleerbare databronnen. In een volgende stap worden de KPI's berekend voor elke activiteit die in aanmerking komt.

### 2. Analyse van de 'Do Not Significant Harm' (DNSH)

In 2024 werd een eerste analyse uitgevoerd van de "Do Not Significant Harm"-criteria. Op basis daarvan heeft NMBS prioritaire acties vastgelegd om aan die criteria te voldoen.

Deze prioritaire acties omvatten onder andere het opzetten van een klimaatrisicoanalyse en het uitrollen van een geïntegreerd afvalbeheerplan.

### 3. Minimumgaranties

Er zijn vier minimumgaranties waaraan een bedrijf moet voldoen om zijn activiteiten af te stemmen op de EU-Taxonomie. Deze garanties betreffen corruptiebestrijding, respect voor mensenrechten, belastingsverplichtingen en naleving van eerlijke concurrentieregels.

NMBS analyseert momenteel welke minimumgaranties nog verder geformaliseerd moeten worden. Daarnaast bevat de duurzaamheidsverklaring (CSRD) in verschillende secties de beleidslijnen, procedures en acties die NMBS heeft opgezet om ervoor te zorgen dat haar activiteiten voldoen aan de normen voor verantwoord ondernemen.

De verschillende activiteiten die in aanmerking komen en de berekening van hun afstemming met de Taxonomie worden verder uitgewerkt ter voorbereiding van het rapport over het boekjaar 2025.

# Klimaatverandering

## 1 Klimaatmitigatie

### Impacts, risico's en kansen

Het proces voor het identificeren en beoordelen van IRO's voor klimaatmitigatie is het resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA), in combinatie met het risicobeheersysteem van NMBS (er zijn geen aanvullende processen voor dit specifieke onderwerp).

Nieuwe regelgevingen om klimaatverandering tegen te gaan kunnen resulteren in prijsstijgingen van olie, aardgas, grondstoffen en elektriciteit, waarvan NMBS afhankelijk is voor haar activiteiten. Die prijsstijgingen kunnen NMBS direct of indirect beïnvloeden, wat leidt tot hogere operationele kosten. Naast fysieke klimaatrisico's of de regelgeving om de klimaatverandering te beperken, stelt de wereldwijde geopolitieke situatie NMBS ook bloot aan prijsschommelingen.

Drie belangrijke risico's werden geïdentificeerd:

1. Stijgende energie- en grondstoffenprijzen: hogere prijzen voor de levering, het transport en de distributie van energie en van grondstoffen nodig voor de exploitatie van de spoorweginfrastructuur en de treinoperaties. Dat zal NMBS financieel raken, zowel bij tractie-activiteiten als in haar kantoren, stations en werkplaatsen;
2. Waardevermindering van economische activa: strengere regelgeving ingevoerd ter bestrijding van klimaatverandering (bijvoorbeeld voor fossiele brandstoffen) kan leiden tot versnelde waardevermindering van activa, bijvoorbeeld bij verbod op fossiele-brandstofketels of versnelde uitfasering van dieseltreinen. NMBS kan ook worden blootgesteld aan boetes bij niet-naleving van de wettelijke verplichtingen;
3. Imagoschade bij stakeholders: NMBS riskeert imagoschade als zij niet in staat is haar uitstoot van broeikasgassen te verminderen. Stakeholders hechten steeds meer belang aan bedrijven met een sterk klimaatbeleid. Dat risico treft alle commerciële activiteiten van NMBS, niet alleen het reizigersvervoer.

Klimaatmaatregelen kunnen resulteren in meer financiering voor duurzame vervoersmiddelen zoals spoorvervoer en een toename van het aantal reizigers, wat de financiële prestaties van NMBS kan verbeteren. De transitie naar koolstofvrije stroom biedt ook mogelijkheden voor de energievoorziening.

Drie belangrijke kansen werden geïdentificeerd:

1. Publieke financiering: klimaatgerichte subsidies en financiering kunnen bijdragen aan de uitbreiding en modernisering van de spoorweginfrastructuur, en zo duurzame groei bevorderen;
2. Groei in passagiersaantallen: het spoorvervoer wordt meer en meer gezien als een groen alternatief voor auto's, bussen en vliegtuigen, wat kan leiden tot meer reizigers die op zoek gaan naar een vervoersmiddel met lage broeikasgasemissies;
3. Productie van hernieuwbare energie: NMBS kan, al dan niet samen met Infrabel, de belangrijkste elektriciteitsleverancier van NMBS, investeren in de productie van groene stroom in België, wat de afhankelijkheid van externe energieleveranciers vermindert en prijsschommelingen beperkt.

Spoorvervoer, zowel diesel als elektrisch, heeft een veel lagere koolstofuitstoot dan auto's, bussen en vliegtuigen, wat leidt tot een aanzienlijke reductie van broeikasgasemissies.

Hierbij werd een belangrijke positieve impact geïdentificeerd:

- Reductie van broeikasgassen in België: de modal shift naar spoorvervoer zorgt voor lagere broeikasgasemissies op nationaal niveau, versterkt door de uitgebreide elektrificatie van het NMBS-aanbod (96% van de treinkilometers).

NMBS behoort tot de grootste elektriciteitsverbruikers in België, met een jaarlijks verbruik van meer dan 1 TWh, of meer dan 1% van het totale elektriciteitsverbruik van het land. Die aanzienlijke energiebehoefte wordt mee bepaald door de energie-intensieve activiteiten binnen de waardeketen, waaronder die van Infrabel en de leveranciers van NMBS.

Hierbij werd een belangrijke negatieve impact geïdentificeerd:

- Druk op nationale energiebronnen: de aanzienlijke energieconsumptie van NMBS, haar leveranciers en partners legt extra druk op het Belgische energienetwerk. Hierdoor kan de vraag naar niet-hernieuwbare energiebronnen toenemen en het behalen van de nationale energietransitiedoelstellingen bemoeilijken. Bovendien draagt NMBS momenteel niet significant bij aan de flexibiliteit van het Belgische elektriciteitsnet.

## Beleid voor klimaatmitigatie

Klimaatmitigatie verwijst naar maatregelen en acties die worden genomen om de omvang en de snelheid van klimaatverandering te verminderen, en zo de opwarming van de aarde te beperken.

NMBS heeft momenteel geen volledig zicht op haar totale uitstoot van broeikasgassen (BKG). Daarom beschikt NMBS nog niet over een geïntegreerd plan van beleidslijnen, acties en doelstellingen om de klimaatverandering volgens ESRS E1 te mitigeren. Ook heeft ze nog geen transitieplan opgesteld om de klimaatverandering tegen te gaan. Het is de bedoeling om in de komende jaren een dergelijk plan te ontwikkelen.

Hoewel er binnen de onderneming verschillende initiatieven voor klimaatmitigatie bestaan, voldoen die nog niet aan de publicatievereisten van de ESRS E1.

## Acties en middelen voor klimaatmitigatie

In 2024 heeft NMBS zich ertoe verbonden om een raming te maken van al haar broeikasgasemissies, inclusief de scope 3-emissies. Na die raming wordt een stappenplan ontwikkeld om de nauwkeurigheid van de schattingen te verbeteren. Een volledig overzicht van de broeikasgasemissies door NMBS zal dienen als basis voor een strategisch plan om die emissies te reduceren.

## Doelen voor klimaatmitigatie

In het Openbaardienstcontract zijn de volgende doelstellingen vastgelegd die tegen 31 december 2032 moeten worden gerealiseerd:

- Broeikasgasemissies door tractie verminderen met 15% ten opzichte van 2022, gebaseerd op een constant aantal treinkilometers;
- Geen enkel NMBS-gebouw nog met stookolie verwarmen;
- Capaciteit van de fotovoltaïsche installaties op de NMBS-sites verhogen tot 40 MWp.

## 2 Energie

### Energieverbruik en energiemix

In 2024 zag het energieverbruik en de energiemix van NMBS er als volgt uit:

Energieverbruik en energiemix	Vergelijkende gegevens (2023)	2024
1) Verbruik van brandstof uit steenkool en steenkoolproducten (in MWh)	0	0
2) Verbruik van brandstof uit ruwe olie en olieproducten (in MWh)	105.815 (tractie) + 12.709 (verwarming) = 118.524	105.534 (tractie) + 9.585 (verwarming) = 115.119
3) Verbruik van brandstof uit aardgas (in MWh)	89.966	88.250
4) Verbruik van brandstof uit andere fossiele bronnen (in MWh)	0	0
5) Verbruik van elektriciteit, warmte, stoom en koude, gekocht of verkregen uit fossiele bronnen (in MWh)	316.319 (tractie-elektriciteit) + 34.956 (niet-tractie-elektriciteit) = 351.275	284.897 (tractie-elektriciteit) + 30.578 (niet-tractie-elektriciteit) = 315.475
6) Totaal verbruik van fossiele energie (in MWh)	559.765	518.844
Aandeel fossiele bronnen in het totale energieverbruik (in %)	42,25%	39,11%
7) Verbruik uit nucleaire bronnen (in MWh)	433.068	465.137
Aandeel van nucleaire bronnen in het totale energieverbruik (in %)	32,69%	35,06%
8) Verbruik van brandstof uit hernieuwbare bronnen, zoals biomassa (inclusief industrieel en huishoudelijk afval van biologische oorsprong, biogas, waterstof, enzovoort) (in MWh).	305	227
9) Verbruik van elektriciteit, warmte, stoom en koude, gekocht of verkregen uit hernieuwbare bronnen (in MWh)	324.269	335.824
10) Verbruik van zelfopgewekte, niet-brandbare hernieuwbare energie (in MWh)	7.379	6.713
11) Totaal verbruik van hernieuwbare energie (in MWh)	331.953	342.764
Aandeel hernieuwbare bronnen in totaal energieverbruik (%)	25,06%	25,83%
Totaal energieverbruik (in MWh)	1.324.785	1.326.745

Energie-intensiteit per netto-opbrengst	Vergelijkende gegevens (2023)	N (2024)	%N/N-1
Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een grote impact op het klimaat per netto-opbrengst van activiteiten in sectoren met een grote impact op het klimaat (in MWh/geldeenheid)	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar
Netto-inkomen uit activiteiten in sectoren met een grote impact op het klimaat gebruikt om de energie-intensiteit te berekenen	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar
Netto-opbrengsten (andere)	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar	Niet beschikbaar
Totale netto-opbrengsten (financiële overzichten) <sup>8</sup>	€ 1.225.309.189	€ 1.337.597.593	109,1%

<sup>8</sup> Dit cijfer staat in de geconsolideerde jaarrekening over boekjaar 2024 op pagina 4: "Geconsolideerd overzicht van resultaat".

## Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies (GHG-emissies)

	Terugblik				Mijlpalen en streefjaren <sup>9</sup>			
	Referentie-jaar	Vergelijking	N (2024)	%N/N-1	2025	2030	2050	Jaarlijkse % doelstelling / referentie-jaar
<b>Scope 1 GHG-emissies</b>								
Bruto Scope 1 GHG-emissies (tCO <sub>2</sub> eq)	2023	54.578	52.062	95%	-	-	-	-
Percentage van Scope 1 GHG-emissies van geregleerde regelingen voor de handel in emissierechten (%)	2023	0%	0%	-	-	-	-	-
<b>Scope 2 GHG-emissies</b>								
Bruto locatiebepaalde Scope 2 GHG-emissies (tCO <sub>2</sub> eq)	2023	146.672	129.730	88%	-	-	-	-
Bruto marktgebaseerde Scope 2 GHG-emissies (tCO <sub>2</sub> eq)	2023	143.137	140.530	98%	-	-	-	-
<b>Significante scope 3 GHG-emissies</b>								
Totale bruto indirecte (Scope 3) GHG-emissies (tCO <sub>2</sub> eq)	2023	401.745	430.754	107%	-	-	-	-
1. Gekochte goederen en diensten	2023	135.705	153.967	113%	-	-	-	-
Optionele subcategorie: Cloud computing en data center diensten	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Kapitaalgoederen	2023	159.125	180.194	113%	-	-	-	-
3. Brandstof en energiegerelateerde activiteiten (niet inbegrepen in Scope 1 of Scope 2)	2023	41.243	32.721	79%	-	-	-	-
4. Upstream transport en distributie	2023	1.371	1.358	99%	-	-	-	-
5. Afval gegenereerd in operaties	2023	20.954	19.912	95%	-	-	-	-
6. Zakenreizen	2023	251	314	125%	-	-	-	-
7. Woon-werkverkeer van werknemers	2023	26.250	26.141	100%	-	-	-	-
8. Upstream geleasede activa <sup>10</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
9. Downstream transport <sup>10</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
10. Verwerking van verkochte producten <sup>10</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
11. Gebruik van verkochte producten <sup>10</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
12. Verwerking van verkochte producten aan het einde van hun levensduur <sup>10</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
13. Downstream geleasede activa	2023	2.684	2.357	88%	-	-	-	-
14. Franchises <sup>10</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
15. Investerings	2023	14.161	13.790	97%	-	-	-	-
<b>Totale GHG-emissies</b>								
Totale GHG-emissies (locatiegebaseerd) (tCO <sub>2</sub> eq)	2023	602.994	612.546	102%	-	-	-	-
Totale GHG-emissies (marktgebaseerd) (tCO <sub>2</sub> eq)	2023	599.460	623.346	104%	-	-	-	-

<sup>9</sup> Voorlopig heeft NMBS geen doelstellingen vastgelegd voor de uitstoot van broeikasgassen tegen 2025, 2030 of 2050.

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

### GHG-intensiteit gebaseerd op netto-opbrengsten:

GHG-intensiteit per netto-opbrengsten	Vergelijking gegevens (2023)	2024	%N/N-1
Totale GHG-emissies (locatiegebaseerd) per netto-opbrengsten (tCO <sub>2</sub> eq/monetaire eenheid)	0,0004921	0,0004581	93,1%
Totale GHG-emissies (marktgebaseerd) per netto-opbrengsten (tCO <sub>2</sub> eq/monetaire eenheid)	0,0004892	0,0004662	95,3%

### Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie gefinancierd uit koolstofkredieten en interne koolstofbeprijzing

NMBS maakt momenteel geen gebruik van koolstofkredieten en absorbeert en slaat geen broeikasgassen op. NMBS heeft nog geen interne koolstofbeprijzing ingevoerd.

NMBS heeft nog geen schatting gemaakt van de financiële impact van fysieke en transitierisico's.

## 3 Klimaatadaptatie

### Impacts, risico's en kansen

Het proces voor het identificeren en beoordelen van IRO's voor klimaatadaptatie is het resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA), in combinatie met het risicobeheersysteem van NMBS (er zijn geen aanvullende processen voor dit specifieke onderwerp).

De klimaatverandering brengt aanzienlijke financiële risico's met zich mee voor NMBS, onder meer het uitvallen van spoorwegen door overstromingen, rollend materieel dat niet langer geschikt is voor extreme weersomstandigheden, schade aan gebouwen en stations met een nadelige impact op het gebruik ervan, en mogelijke onderbrekingen in energie-installaties en IT-systemen.

Drie belangrijke risico's werden geïdentificeerd:

1. Schade aan infrastructuur (fysiek risico): de toenemende frequentie van stormen, overstromingen en andere extreme weersomstandigheden kan schade aan infrastructuur veroorzaken, wat leidt tot hoge herstelkosten.
2. Operationele verstoringen (fysiek risico): naast schade aan de infrastructuur kunnen verstoringen in de energievoorziening, IT-systemen of het rollend materieel aanzienlijke vertragingen en afgeschafte treinen veroorzaken, met negatieve financiële gevolgen.
3. Verwachtingen van stakeholders (transitierisico): het niet aanpassen aan klimaatverandering kan de reputatie van NMBS schaden en de relaties met stakeholders en reizigers onder druk zetten.

NMBS en haar leveranciers nemen verschillende initiatieven om de veerkracht tegen klimaatverandering te vergroten, zoals technische verbeteringen aan treinen, operationele aanpassingen en investeringen in infrastructuur.

Hierbij werd een positieve impact geïdentificeerd:

- Klimaatbestendigheid: om de uitdagingen van klimaatverandering aan te pakken, werkt NMBS aan het verbeteren van haar infrastructuur en operaties, wat zowel reizigers als personeel ten goede komt.

### Beleid ten aanzien van klimaatadaptatie

NMBS beschikt nog niet over een volledig geïntegreerd plan van beleidsmaatregelen, acties en doelstellingen om zich aan te passen aan klimaatverandering volgens ESRS E1.

In 2024 heeft NMBS nog geen klimaatrisicoanalyse uitgevoerd; deze staat gepland voor 2025. Hoewel er nog geen adaptatieplan volgens de ESRS-normen is opgesteld, zijn er een reeks contingency en business-continuity beleidsmaatregelen van kracht om klimaatrisico's aan te pakken: het winterplan, het zomerplan, het herfstplan en het plan voor uitzonderlijke weersomstandigheden.

Die plannen hebben betrekking op heel wat klimaatrisico's zoals hittegolven, koudegolven, hevige wind, blikseminslag, hevige regenval, overstromingen, enzovoort.

De plannen omvatten zowel preventieve maatregelen aan het begin van het seizoen (versterkte inspecties, preventief onderhoud...) als maatregelen bij het optreden van die weersomstandigheden, zoals aanpassingen aan het vervoersplan, voorafgaand ontgooien, snelheidsbeperkingen op bepaalde trajecten, herverdeling van met airco uitgerust materieel, specifieke instructies voor personeel, mobilisatie van extra personeel, enzovoort.

Die maatregelen zijn flexibel van opzet en worden aan het einde van elk seizoen geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd voor de toekomst. Ze evolueren volgens de klimaatrisico's die zich voordoen en volgens de strategieën die worden gedeeld door buitenlandse spoorwegondernemingen en infrastructuurbeheerders tijdens werkgroepen en internationale conferenties.

De beleidsmaatregelen worden opgesteld in nauwe samenwerking met alle betrokken directies van NMBS en Infrabel. Specifieke directies binnen beide entiteiten zijn verantwoordelijk voor de opmaak en jaarlijkse aanpassingen van de beleidsdocumenten, die voor publicatie worden goedgekeurd door het management (de 'Head Of') van de verschillende betrokken directies van NMBS en Infrabel.

### Acties en middelen voor klimaatadaptatie

In 2024 werd een medewerkster aangeworven die een nieuwe coördinerende functie vervult, gericht op klimaatadaptatie.

### Doelen voor klimaatadaptatie

NMBS heeft nog geen specifieke doelen voor klimaatadaptatie.

### Metrics

NMBS heeft nog geen specifieke metrics over klimaatadaptatie.

## Verontreiniging

### 1 Luchtverontreiniging

#### Impacts, risico's en kansen

Het proces voor het identificeren en beoordelen van IRO's voor luchtverontreiniging is het resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA), in combinatie met het risicobeheersysteem van NMBS (er zijn geen aanvullende processen voor dit specifieke onderwerp).

Het spoorvervoer (zowel diesel als elektrisch) stoot aanzienlijk minder stikstofoxiden (NOx) uit dan auto's en speelt een cruciale rol om de luchtverontreiniging terug te dringen. Vooral in steden met lage-emissiezones (LEZ) kan het tot een positieve impact leiden, want die zijn gericht op een betere luchtkwaliteit en minder gezondheidsrisico's.

#### Beleid voor luchtverontreiniging

In 2024 identificeerde NMBS het thema luchtverontreiniging tijdens haar DMA. Op dat moment werd een eerste inschatting gemaakt van haar emissies zodat NMBS beleidslijnen, acties en doelstellingen kon opstellen om de luchtverontreiniging te verminderen volgens ESRS E2. Om hieraan bij te dragen, breidt NMBS haar diensten in stedelijke en voorstedelijke gebieden geleidelijk uit binnen haar vervoersplan. Door meer S-treinen te laten rijden biedt NMBS extra mobiliteitsoplossingen die bijdragen aan een schoner milieu en duurzamer transport in en rond grote steden zoals Brussel,

Antwerpen, Gent, Luik en Charleroi. Daarnaast versterkt BrupassXL, het intermodaal vervoerbewijs dat toegang geeft tot de vier openbaarvervoersmaatschappijen in Brussel en zijn periferie (MIVB, De Lijn, TEC en NMBS), de aantrekkelijkheid van het S-treinaanbod en stimuleert het duurzame mobiliteit.

### Acties en middelen voor luchtverontreiniging

Zoals eerder vermeld, maakte NMBS in 2024 voor het eerst een geconsolideerde schatting van haar luchtvervuilende emissies. Die schatting zal de basis vormen voor een gericht beleid om luchtverontreiniging verder te verminderen.

### Doelen voor luchtverontreiniging

Als onderdeel van haar duurzaamheidsengagement gebruikt NMBS uiterlijk op 31 december 2032 geen stookolie meer voor de verwarming van haar gebouwen.

### Metrics voor luchtverontreiniging

NMBS rapporteert haar uitstoot van luchtverontreinigende stoffen op vrijwillige basis.

De emissies die in aanmerking worden genomen omvatten koolmonoxide (CO), stikstofoxiden (NOx), koolwaterstoffen (HC) en fijn stof (PM).

#### Dieseltreinen

	2023 (in ton)	2024 (in ton)
Koolmonoxide (CO)	93	93
Stikstofoxiden (NOx)	1.202	1.199
Koolwaterstoffen (HC)	72	72
Fijn stof (PM)	19	19

De uitstoot van luchtverontreinigende stoffen door dieseltreinen wordt geschat op basis van tests uitgevoerd op het materieel van NMBS en op basis van het totale verbruik van dieseltreinen in het afgelopen jaar.

#### Fossiele ketels

	2023 (in ton)	2024 (in ton)
Koolmonoxide (CO)	25	24
Stikstofoxiden (NOx)	26	24
Fijn stof (PM)	0,6	0,5

De uitstoot van luchtverontreinigende stoffen door fossiele ketels wordt geschat op basis van emissiefactoren uit de literatuur en op basis van het totale verbruik van aardgas en stookolie in het afgelopen jaar.

# Materiaalgebruik en circulaire economie

## 1 Materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten

### Impacts, risico's en kansen

NMBS produceert jaarlijks ongeveer 25.000 ton afval. Naast de voor de hand liggende milieu-impact, brengt afval twee belangrijke uitdagingen met zich mee:

1. Kostenstijgingen: afval afvoeren en verwerken is duur. Die kost zal in de toekomst waarschijnlijk toenemen door stijgende tarieven en strengere EU-regelgeving voor afvalverwerking en recyclage. Daarom is het een prioriteit om de afvalhoeveelheid te verminderen, vooral afval dat wordt verwerkt via storting;
2. Naleving van regelgeving: om afval volgens de geldende regels te verwerken zet NMBS in op een kwalitatieve afvalscheiding en op hergebruik en herbestemming. De milieu-impact kan op die manier maximaal worden beperkt. Voor een onderneming zoals NMBS, met diverse locaties, industriële operaties en activiteiten in de openbare ruimte, vormt afvalbeheer een complexe uitdaging.

Het afval dat NMBS jaarlijks produceert bestaat uit:

- Ongeveer 20% consumentenafval, of afval dat vergelijkbaar is met huishoudelijk afval en verplicht gescheiden wordt gesorteerd zoals papier, karton, PMD, restafval, bioafval en glas. Dergelijk afval ontstaat door de administratieve en commerciële activiteiten van NMBS en ook door reizigers wanneer zij afval achterlaten in de stations en treinen. Omdat stations openbare ruimten zijn, is het inzamelen en kwalitatief sorteren van afval aan de bron bijzonder complex, wat voor NMBS een grote uitdaging vormt;
- 80% industrieel afval: dat afval ontstaat hoofdzakelijk door het onderhoud van rollend materieel en stations. Het bevat ook bouw- en sloopafval van sites die door NMBS worden beheerd, verpakkingen (logistiek), grofvuil en afgedankte elektrische of elektronische apparaten (AEEA).

Het afval van het treinonderhoud vertegenwoordigt 96% van het industrieel afval. Het bestaat voornamelijk uit zuren, basen, oliën, koelvloeistoffen, oliefilters, hout, kunststoffen en oplosmiddelen, vernis, lijm en verf, evenals metalen en textiel, enzovoort. Die moeten allemaal apart worden gesorteerd.

Gevaarlijk afval maakt 15% uit van het totale afval. Het gaat vooral om slib en vloeistoffen die vrijkomen bij het reinigen van spoorwegonderdelen, maar ook om oliën, loodbatterijen, zuren en basen, verf, enzovoort.

Alle afval wordt afgevoerd door de dienstverleners voor recyclage, verbranding (met of zonder energierecuperatie) of storting. NMBS werkt met drie dienstverleners om haar afval te beheren: Renewi, Veolia en Cogetrina-Dufour.

In 2023 kostte de afvalverwerking NMBS 3,3 miljoen euro en die kan in de toekomst nog duurder worden als de hoeveelheid afval niet wordt verminderd en de doelstellingen voor selectieve inzameling niet worden gehaald. Sommige materialen of onderdelen die aan het einde van hun levenscyclus zijn, bieden een kans op financiële valorisatie, op voorwaarde dat NMBS niet kiest voor traditioneel afvalbeheer maar wel specifieke verwerkingskanalen identificeert. Zo worden treinonderdelen, metaal, hout, oliën, bepaalde papier- en kartonmaterialen verkocht voor materiaalrecuperatie, wat wordt beschouwd als recyclage. Andere materialen en onderdelen worden verkocht voor hergebruik in upcyclingprojecten. In 2024 ontving NMBS 2 miljoen euro uit die afvalverkoop. Dat is een aanpak die NMBS in de toekomst verder wil uitbouwen.

In 2024 werden de besprekingen met de relevante autoriteiten over het afvalbeheerbeleid van NMBS voortgezet.

## Beleid voor materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten

Het beleid voor de materialen- en afvaluitstroom van NMBS is gebaseerd op:

1. De afvalproductie verminderen;
2. Meer recycleren en hergebruiken.

NMBS stelde een Head of Sustainability aan die de leiding heeft over het beleid voor de materialen- en afvaluitstroom en toeziet op de naleving ervan. Dat beleid is opgesteld in overeenstemming met de Belgische en regionale regelgeving en volgens de principes van de afvalhiërarchie (of de schaal van Lansink), de Europese maatstaf op dit gebied, en met input van diverse stakeholders. Het wordt regelmatig en transparant gecommuniceerd met alle betrokkenen en geïnteresseerden, zowel intern als extern, voornamelijk via communicatiecampagnes.

### De afvalproductie verminderen

NMBS streeft ernaar de hoeveelheid afval die voortkomt uit haar verschillende activiteiten te beperken en zo de hoeveelheid afval afgevoerd voor verwerking te verminderen. Dat geldt voor de volledige waardeketen en wordt onder meer bereikt door:

- Stroomopwaarts: een duurzaam aankoopbeleid om het gebruik van grondstoffen en verpakkingen te beperken;
- Voor de NMBS-activiteiten: een beleid gericht op afvalreductie binnen de administratieve activiteiten;
- Stroomafwaarts: een samenwerking met concessiehouders in stations om het gebruik van wegwerpverpakkingen te beperken en een systeem voor selectieve inzameling op te zetten dat perfect aansluit bij de specifieke behoeften van reizigers.

### Meer recycleren en hergebruiken

NMBS wil voor het afval dat ze produceert meer hergebruiken en recycleren en minder verbranden (met minder impact op het milieu en lagere verwerkingskosten).

Om dat te bereiken staat naleving van de wettelijke vereisten voor selectieve inzameling en het bereiken van hoge sorteringsniveaus, vooral voor consumentenafval, centraal binnen de hele waardeketen.

Daarnaast wil NMBS de recyclageactiviteiten uitbreiden naar andere materialen met economische restwaarde, zoals al jarenlang gebeurt met schroot. NMBS recycleert grote hoeveelheden ferro- en non-ferrometalen, voornamelijk afkomstig uit de werkplaatsen. Hiervoor sluit ze contracten af met gespecialiseerde recyclagebedrijven.

Elk jaar ontdoet NMBS zich van rollend materieel, IT-apparatuur en meubilair dat een tweede leven kan krijgen. Die worden verkocht of geschonken voor hergebruik.

NMBS heeft als ambitie om die aanpak verder te ontwikkelen. Prioriteit wordt gegeven aan het hergebruik van afvalmaterialen in plaats van recyclage. Dat is het doel van upcycling. NMBS onderzoekt momenteel actief het potentieel van haar afvalstromen en ontwikkelt projecten op het gebied van upcycling.

## Acties en middelen voor materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten

Om materiaaluitstromen te beperken, focust NMBS zich op twee pijlers: het verminderen van de afvalproductie en het bevorderen van hergebruik en recyclage.

### 1. De afvalproductie verminderen

Om afvalproductie te verminderen, zet NMBS in op de volgende initiatieven:

### **1.1 Een duurzaam aankoopbeleid**

Het afval van NMBS bestaat grotendeels uit producten die door leveranciers worden geleverd, evenals uit materialen en producten die voortkomen uit de activiteiten van onderaannemers. Verpakkingen nemen een groot deel van het afvalvolume voor hun rekening. Extra aandacht wordt hieraan besteed in de algemene aankoopvoorwaarden en in de duurzaamheidsclausules van aanbestedingen.

In de herziening van de algemene aankoopvoorwaarden eind 2022 is een specifieke paragraaf gewijd aan verpakkingen. Zo vraagt NMBS haar leveranciers om hun artikelen aan te leveren in recycleerbare wegwerpverpakkingen of in herbruikbare verpakkingen en dragers die door de leverancier zelf opnieuw worden gebruikt.

### **1.2 Afvalbeperking van de eigen activiteiten**

NMBS organiseert regelmatig interne sensibiliseringscampagnes over afvalvermindering voor haar medewerkers.

Om de productie van papieren tickets te beperken, beschikken houders van abonnementen bijvoorbeeld over een herlaadbare kaart met een elektronische badge. Bovendien ontwikkelt NMBS haar digitale verkoopkanalen, mobiele applicaties en websites, zodat alle vervoerbewijzen die onder haar opdracht van openbare dienst vallen, via deze kanalen kunnen worden gekocht.

### **1.3 Afvalbeperking in de stations**

Gerichte maatregelen werden genomen zodat ook de commerciële ruimten in de stations hun steentje bijdragen tot afvalbeperking.

Sinds 2021 maakt een duurzaamheidscharter, dat in februari 2024 werd geactualiseerd, deel uit van de nieuwe contracten voor commerciële ruimten en omvat het eisen voor afvalvermindering en -sortering.

## **2. Meer recycleren en hergebruiken**

Om meer te recycleren en hergebruiken, zet NMBS in op:

### **2.1 Meer gesorteerd consumentenafval en betere kwaliteit van de sortering**

Selectieve sortering is geïmplementeerd in de NMBS-kantoren, bedrijfsrestaurants en werkplaatsen, en ook in 100 grote stations (84 in 2023).

Verschillende nudging acties (een gedragswetenschappelijk concept dat tot doel heeft individuen zachtjes aan te zetten tot gedragsverandering) werden getest om NMBS-reizigers en -medewerkers aan te moedigen hun afval beter en meer te sorteren. De informatie op de sorteereilanden zal in de loop van 2025 aangepast worden.

### **2.2 Meer gerecycleerd industrieel afval**

Bij het onderhoud van rollend materieel in de werkplaatsen ontstaat jaarlijks een hoeveelheid gebruikte olie die wordt ingezameld en verwerkt volgens de juiste procedures. Sinds mei 2024 werkt NMBS samen met RECYCLOIL, die de gebruikte oliën terugkoopt. De geanalyseerde en behandelde oliën worden vervolgens geleverd aan de behandelingsinstallaties voor raffinage of energierecuperatie.

### **2.3 Meer hergebruik van industrieel afval**

Door een samenwerking tussen Ypto en Circular IT Group, een Belgisch bedrijf dat gebruikte ICT-apparatuur een tweede leven geeft, krijgen zo'n 2000 computers per jaar een nieuwe bestemming.

## **Doelen voor materiaaluitstromen m.b.t. producten en diensten**

In lijn met het hierboven beschreven beleid heeft NMBS zich binnen het Openbaredienstcontract verplicht om:

- Geleidelijk aan de hoeveelheid afval te verminderen;

- Tegen 2032 95% van het afval terug te winnen (hergebruik, recycling of verbranden met energierugwinning) en slechts 5% van het afval te verwijderen (storten of verbranden zonder energierugwinning). Voor 2027 is een tussentijds streefcijfer van 85% vastgesteld voor afval dat een nuttig doel dient.

Die vrijwillige doelstellingen werden afgesproken in een interne werkgroep met verschillende stakeholders. Ze sluiten aan bij de Europese ambities en zijn gebaseerd op een realistische groei ten opzichte van het referentiejaar 2022 en in een perspectief van continue vooruitgang over een periode van 10 jaar.

Om de naleving van de regelgeving voor selectieve sortering te garanderen zijn 100 grote en middelgrote stations uitgerust met selectieve afvalbakken. Daarnaast wil NMBS het aandeel hergebruikt afval verhogen door upcyclingprojecten te ontwikkelen. Hierbij krijgen sommige materialen en uitrustingen die vrijkomen bij de vervanging, renovatie en modernisering van gebouwen en rollend materieel een tweede leven.

NMBS heeft de voorbije jaren vooruitgang geboekt in afvalbeheer. Eind 2022, het referentiejaar en beginpunt om de vooruitgang te meten, werd 82% van het NMBS-afval gebruikt voor nuttige toepassingen en 18% verwijderd. Tegen eind 2024 was 81% van het afval gebruikt voor nuttige toepassingen en 19% verwijderd.

## Metrics

Op vaste tijdstippen sluit NMBS een raamovereenkomst af voor haar afvalbeheer. Elke dienstverlener binnen die overeenkomst is verplicht om NMBS een bepaalde hoeveelheid informatie te bezorgen die nodig is voor haar rapportering. Zij beheren hun eigen platform en verlenen toegang aan NMBS.

De rapportering heeft vooral betrekking op het afval dat via die raamovereenkomst wordt afgevoerd. Sommige producten die NMBS niet meer gebruikt, worden gerecupereerd om in hun huidige staat te hergebruiken. Ze zijn dus per definitie geen afvalstoffen en vallen buiten het bestek van het rapport in kwestie. Een deel van het afval wordt buiten het kader van de raamovereenkomst verwijderd en wordt, afgezien van enkele afvalstoffen zoals metaalschroot of accu's, momenteel niet systematisch gerapporteerd. De cijfers voor die afvalstoffen worden per kalenderjaar gegroepeerd en vervolgens opgeteld bij die cijfers die via de raamovereenkomst worden beheerd. Ze komen van de interne aankoopdienst van NMBS.

NMBS zal transparant communiceren over de afvalstoffen die wel of niet in het rapport zijn opgenomen, zodat de gegevens van jaar tot jaar kunnen worden vergeleken. Momenteel kan ze geen cijfers geven over afval dat voor hergebruik wordt teruggewonnen, omdat het gewicht van verkochte of gedoneerde apparatuur en meubels nog niet systematisch wordt bijgehouden.

## Proces voor rapportering

Een keer per jaar worden alle gegevens van de dienstverleners<sup>11</sup> gecontroleerd en, indien nodig, gecorrigeerd en aangevuld voordat ze worden verwerkt. Dit gebeurt in het tweede kwartaal van het daaropvolgende jaar (dus jaar plus 1). De gegevens worden gekoppeld aan de facturatie voor hun diensten en worden dus pas enkele maanden na het einde van het kalenderjaar afgerond.

De gegevens worden op een andere manier voorgesteld, afhankelijk van de dienstverlener. Ze bevatten een minimale hoeveelheid informatie die nodig is voor de rapportering zoals locatie, naam van het afval, EURAL-code van het afval (zie hieronder), gewicht en behandelingscode.

## Berekening van de verdeling van afvalstoffen op basis van het al dan niet gevaarlijk karakter ervan

De gegevens die door de dienstverleners worden verstrekt omvatten de EURAL-code van elke afvalstof. Het is een 6-cijferige Europese code. Als deze code wordt gevolgd door een sterretje, geeft dat aan dat het om gevaarlijk afval gaat, zoals bijvoorbeeld 150110\*.

<sup>11</sup> Renewi, Veolia en Cogetrina-Dufour.

## Berekening van de verdeling van verwijderd en niet verwijderd afval

Op de platforms van de dienstverleners staat ook de verwerkingscode die bij elke invoer hoort. Verwerkingscodes beginnen met de letter R (nuttige toepassing) of de letter D (verwijdering).

Door al die gegevens te combineren wordt voor elke verwerkingscode het gewicht van de bijbehorende afvalstof bepaald. Op basis van het totale gewicht van de afvalstoffen met een R-code of een D-code wordt het percentage van verwijderd afval en afval met nuttige toepassing door NMBS bepaald.

	2022 (basisjaar)	2024
Totaal afval (tonnen)	22.214	22.626
Totaal niet-gerecycleerd afval (tonnen)	11.087	11.104
% niet-gerecycleerd afval	50%	49 %
Totaal gevaarlijk afval (tonnen)*	1.976	2.542

\* NMBS produceert geen radioactief afval.

## Nuttige toepassing: afval in metrieke ton\*

	2022 (basisjaar)	2024
Totaal afval met nuttige toepassing	18.132	18.356
% afval met nuttige toepassing	82%	81%

### Gevaarlijk afval

Verbranding met energie recuperatie (R1)	173,36	193,87
Recyclage (R2, R3, R4, R5, R9)	0,06	93,57
Andere nuttige toepassing	510,26	404,34
Totaal	683,68	691,79

### Niet-gevaarlijk afval

Verbranding met energierecuperatie (R1)	1646,42	3.423,73
Recyclage (R2, R3, R4, R5, R9)	11.127,38	11.427,86
Andere nuttige toepassing	4.674,96	2.812,25
Totaal	17.448,76	17.663,84

## Voor verwijdering bestemd afval in metrieke ton

### Gevaarlijk afval

Verbranding (D10, D11)	0	4,67
Storting en ingraving (D1, D5)	2,02	2,12
Andere verwijderingswijzen (D8, D9, D13, D15)	1.289,95	1.843,66
Totaal	1.291,97	1.850,45

### Niet-gevaarlijk afval

Verbranding (D10, D11)	0	0,02
Storting en ingraving (D1, D5)	0	5,50
Andere verwijderingswijzen (D8, D9, D13, D15)	2.789,36	2.414,30
Totaal	2.789,36	2.419,82

# Sociaal

## Eigen personeel

1

### Rechten van werknemers en relatiebeheer (sociale dialoog en vrijheid van vereniging)

#### Impacts, risico's en kansen

##### Context en HR-reglementering

In het Openbaredienstcontract voor de periode 2023-2032, en het bijbehorende ondernemingsplan, zijn meerdere financiële en personeelsobjectieven (voltijdsequivalent) opgenomen. Om die te bereiken zijn eventueel wijzigingen in de HR-reglementering en in de organisatie van verschillende directies nodig. Die veranderingen hebben mogelijk een impact op het personeel (arbeidstijd, evenwicht werk en vrije tijd, welzijn, jobinhoud, werkorganisatie,...) waarvoor sociaal overleg in de gepaste paritaire organen noodzakelijk is.

HR Rail, de juridische werkgever, is onder andere verantwoordelijk voor de HR-reglementering en coördineert ook het sociaal overleg voor de Belgische Spoorwegen.

Bijna alle HR-reglementering geldt voor de drie entiteiten van de Belgische Spoorwegen (NMBS, Infrabel en HR Rail) waardoor reglementaire wijzigingen aangevraagd door NMBS ook een impact kunnen hebben op Infrabel en omgekeerd.

Daarnaast is het operationeel model van NMBS complex. Bij de opmaak van het vervoersplan moet rekening worden gehouden met het beschikbare rollend materieel, het onderhoud daarvan en het beschikbare treinpersoneel. Voldoende gekwalificeerd personeel vinden om dat vervoersplan te garanderen is niet evident in de huidige arbeidsmarkt.

##### Sociaal overleg bij NMBS

Ook de sociale tijdsgeest, die vooral na de coronaperiode is veranderd, heeft gevolgen voor het spoorpersoneel. NMBS merkt dat (jonge) medewerkers meer belang hechten aan een goede werk-privébalans en aan hun welzijn, waardoor ze soms minder flexibel zijn in hun werkuren of pendelafstand.

Dat zorgt er ook voor dat in elk sociaal overleg een evenwicht moet worden gezocht tussen de belangen van de werkgever en van de werknemer, om beide partijen tegemoet te komen en onrechtstreeks ook het risico op lokale, regionale of nationale stakingsacties te beperken.

Als het sociaal overleg niet de gewenste resultaten oplevert of langer duurt dan voorzien, heeft dit gevolgen voor het welzijn van de medewerker (absenteïsme, demotivatie), het financiële resultaat van het bedrijf en de te behalen doelstellingen zoals vastgelegd in het Openbaredienstcontract. Op stakingsdagen wordt (een deel van) het treinaanbod niet verzekerd ondanks een alternatieve treindienst die het resultaat is van een intentiebevraging bij het essentieel personeel en die vooraf aan de reizigers wordt gecommuniceerd. Ondanks die alternatieve treindienst hebben stakingen maatschappelijke en economische gevolgen en kunnen ze leiden tot klantenverlies. Niet alleen op de stakingsdag zelf, maar ook op lange termijn bestaat het risico dat reizigers afhaken en bijvoorbeeld voor de auto kiezen.

In 2024 vonden er geen stakingen plaats bij NMBS. De impact van de stakingen op het resultaat van NMBS wordt nauwgezet gemonitord.

De sociale partners kunnen vragen stellen of problemen aankaarten tijdens het regionaal sociaal overleg of in het Comité Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW).

Daarnaast houdt NMBS zich eraan om voor dossiers met belangrijke impact op het personeel steeds met ad-hoc overleg de vakbonden te consulteren en voldoende te informeren. Ook al is hun akkoord niet reglementair of wettelijk vereist, toch probeert NMBS een zo breed mogelijk draagvlak te creëren alvorens een nieuwe aanpak te implementeren.

## **Sociale relaties bij Ypto**

De sociale relaties bij Ypto verlopen via hun eigen overlegorganen: de Ondernemingsraad (OR), het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW) en de Syndicale Delegatie (SD).

Naast de OR en het CPBW fungeert de SD als adviesorgaan en is zij verantwoordelijk voor de onderhandelingen met de vakbonden en het afsluiten van collectieve arbeidsovereenkomsten (cao's). De andere competenties van de SD zijn:

- De arbeidsrelaties;
- Erop letten dat de sociale wetgeving, de cao's, het arbeidsreglement en de individuele arbeidsovereenkomsten bij Ypto worden nageleefd.
- Het recht om te worden gehoord in het kader van een dreigend conflict, geschil of naar aanleiding van wijzigingen van de arbeids- en loonvoorwaarden.
- Nieuwe medewerkers onthalen.

In 2024 vonden bij Ypto geen stakingen plaats.

## **Sociale verkiezingen**

Van 27 tot en met 29 mei 2024 vonden voor de tweede keer sociale verkiezingen plaats bij de Belgische Spoorwegen, voor de eerste keer volledig digitaal. Deze sociale verkiezingen zijn goed verlopen en kenden een participatiegraad van 51%. NMBS-medewerkers konden stemmen voor syndicale vertegenwoordigers in vijf gewestelijke paritaire organen, een bedrijfscomité PBW en 19 comités PBW.

Ook bij Ypto worden elke vier jaar sociale verkiezingen georganiseerd zodat medewerkers kunnen stemmen voor hun vertegenwoordigers in de OR en het CPBW.

## **Klokkenluidersprocedure en gedragscode**

NMBS heeft een klokkenluidersprocedure waardoor medewerkers en andere betrokkenen zonder vrees voor represailles, wantoestanden kunnen melden die zich in de werkcontext voordoen. De procedure is bedoeld om integriteitsschendingen aan te pakken en biedt bescherming aan de melders, zoals vereist door de wet van 8 december 2022.

De gedragscode Compass PROS geldt voor alle NMBS-medewerkers en zet uiteen welk gedrag van elke medewerker verwacht wordt ten opzichte van klanten, derden en binnen NMBS. De inhoud is gebaseerd op de PRO'S-Waarden: Professionalisme, Respect, Ondernemerschap en Samenwerking. De code is beschikbaar in twee talen (Nederlands en Frans) en kan worden geraadpleegd op het intranet van NMBS. Bovendien wordt de info via verschillende communicatiekanalen verspreid en voorgesteld op de onthaaldag voor nieuwe medewerkers. Specifieke onderwerpen van de gedragscode worden uitgelicht in interne publicaties, e-learningmodules, FAQ's, enzovoort.

## Beleid voor rechten van werknemers en sociale relaties (sociale dialoog en vrijheid van vereniging)

NMBS voert ook risicoanalyses uit voor processen of projecten met mogelijke grote impact, zoals het sociaal overleg en grootschalige projecten. Deze analyses worden jaarlijks geëvalueerd en bijgestuurd.

Om de impact van stakingen te beperken, werd de alternatieve treindienst ingevoerd. Hierbij peilt NMBS vooraf welke operationele medewerkers staken, zodat het treinaanbod kan worden aangepast op basis van de beschikbare personeelsbezetting.

Daarnaast heeft NMBS een geïntegreerd welzijnsbeleid geïmplementeerd om het welzijn van de medewerkers zoveel mogelijk te waarborgen. Dit beleid omvat proactieve, actieve en reactieve acties om hen gezond en gemotiveerd te houden. Tegelijk worden gerichte inspanningen geleverd wanneer medewerkers het moeilijk hebben. Zo werd een *Terug Naar Werk*-beleid uitgewerkt om het absentieïsme te beheersen en langdurig zieken te begeleiden bij hun terugkeer, bijvoorbeeld door ondersteuning van sociaal assistenten, aangepast werk en medisch deeltijdse arbeid.

Tot slot volgt NMBS de KPI's binnen het Openbaredienstcontract continu op.

## Acties en middelen voor rechten van werknemers en sociale relaties (sociale dialoog en vrijheid van vereniging)

De dienst Safety & Well-being publiceert jaarlijks een rapport over welzijnsaspecten, -maatregelen en -acties. In 2023 en 2024 werden verschillende initiatieven gelanceerd om het welzijn van medewerkers te verbeteren. Zo werd het onlineplatform *bouw mee aan je welzijn* uitgebreid, kreeg Compass PROS een update en werd op 21 januari 2025 een nieuwe welzijnsbevraging verstuurd. Daarnaast werd een *Terug Naar Werk*-beleid opgezet en is de begeleiding bij de herplaatsing en heroriëntatie van werknemers verbeterd. HR-verantwoordelijken en leidinggevenden krijgen nu beter advies en ondersteuning bij het aanpakken van individuele prestatie- en gedragsproblemen. Ook de risicoanalyses van projecten met een personeelsimpact worden jaarlijks geactualiseerd.

Na intensief sociaal overleg in 2023 werd een aangepaste reglementering goedgekeurd die het presteren van overuren beter omkadert. De nieuwe reglementering geldt vanaf 1 januari 2025. Daarom zijn in 2024 de HR- en planningssystemen bijgesteld, opleidingen georganiseerd en duidelijke communicatie voorzien. Ook de regionale paritaire organen (Gewestelijke Paritaire Comités) hebben hierin een rol te vervullen en dienen sinds 1 januari 2025 aanvragen voor bepaalde types overuren goed (of af) te keuren (zoals voorzien in de arbeidswet). Daarnaast werd in 2024 met de sociale partners een grote reorganisatie van de stations- en bundeldiensten onderhandeld. Deze heeft als doel de dienstverlening in stations efficiënter te maken. De implementatie is gestart op 1 oktober 2024 en wordt in 2025 stapsgewijs verder uitgerold. Die reorganisatie omvat ook personeelsverschuivingen, zowel geografisch als naar andere functies.

HR Rail brengt jaarlijks verslag uit over de ondernomen acties rond sociaal overleg, met voor elk overlegorgaan een gedetailleerd verslag.

## Doelen voor rechten van werknemers en sociale relaties (sociale dialoog en vrijheid van vereniging)

Deze doelen zijn van belang:

- Bij (re-)organisatieprojecten met financiële impact (opex/capex) moet de HR-directie van NMBS in eerste instantie worden geraadpleegd om de impact op de voltijdsequivalenten (VTE) in te schatten. Ook de impact op de reglementering en (sociale) haalbaarheid moet worden afgecheckt.
- De HR-directie heeft een planning voor sociaal overleg opgesteld voor de periode vanaf de tweede helft van 2024 tot en met 2026 (en later). De planning houdt rekening met de behoeften en de haalbaarheid van sociaal overleg en werd besproken met HR Rail, dat het sociaal overleg voor de drie entiteiten van de Belgische Spoorwegen (NMBS, Infrabel en HR Rail) coördineert. De planning wordt regelmatig geüpdatet op basis van de actuele situatie. Directies plannen, in samenwerking met de HR-directie, ad hoc sociaal overleg

en meetings in om een maximaal draagvlak te creëren alvorens in officieel sociaal overleg te gaan.

- Wanneer interne communicatie reacties van vakbonden of medewerkers kan veroorzaken, wordt ze eerst gevalideerd door de HR-directie en voorafgaand aan de vakbonden bezorgd. Die communicatie houdt rekening met de menselijke impact. Ze moet empathisch en begrijpelijk zijn voor elke medewerker.

Zes maanden tot een jaar na de implementatie van projecten wordt doorgaans een evaluatie opgemaakt van de behaalde resultaten ten opzichte van de vooropgestelde doelen (onder andere inzake VTE-impact, operationele werking,...) en worden eventuele bijstellingen gedaan. Deze evaluaties en genomen bijstellingen worden ook met de sociale partners besproken.

## Metrics

Wat aanwervingen betreft, bereikte NMBS opnieuw historische cijfers. In 2024 werden 1.296,9 VTE aangenomen, wat voor het tweede jaar op rij resulteerde in een positieve netto balans +91 VTE, waarvan +93 VTE bij operationele beroepen zoals treinbestuurders, treinbegeleiders en technici.

Aanwervingen NMBS 2024	
	Aantal VTE
Niet-operationele beroepen	168,2
Operationele beroepen	1.128,7
<b>Totaal</b>	<b>1.296,9</b>

	Aantal VTE op 1 januari 2024	Aantal VTE op 1 januari 2025	Vershil
Niet-operationele beroepen	6.021	6.019	-2
Operationele beroepen	10.861	10.954	93
<b>Totaal</b>	<b>16.882</b>	<b>16.973</b>	<b>91</b>

## Cao-dekkingsgraad en sociale dialoog

Dekkingsgraad	Cao-dekkingsgraad		Sociale dialoog
	Medewerkers - EEA (voor landen met >50 medewerkers vertegenwoordigt >10% het totaal aantal medewerkers)	Medewerkers - niet-EEA (geschat voor regio's met >50 medewerkers vertegenwoordigt >10% het totaal aantal medewerkers)	Werkplaats vertegenwoordiging (enkel EEA) (voor landen met >50 medewerkers vertegenwoordigt >10% het totaal aantal medewerkers)
0-19%			
20-39%			
40-59%			
60-79%			
80-100%	België		België

## 2

# Gelijke behandeling en opportuniteiten voor iedereen

## Impacts, risico's en kansen

Een troef van NMBS ligt bij de inzet en motivatie van haar medewerkers. Om haar ambities waar te maken, blijft NMBS prioriteit geven aan de veiligheid, de transformatie van de bedrijfscultuur, de duurzame inzetbaarheid van medewerkers en het versterken van haar werkgeversmerk om talent te houden en aan te trekken.

Daarnaast zet NMBS volop in op gelijke kansen, diversiteit en inclusie binnen de hele organisatie. Alleen door hierin te slagen kan ze ervoor zorgen dat medewerkers zich goed voelen op het werk en het beste van zichzelf geven.

Het geïntegreerd welzijnsbeleid, waarin ook het Diversiteits- en Inclusiebeleid (D&I) is opgenomen, heeft als doel het welzijn van alle medewerkers te waarborgen en een inclusieve werkomgeving te bevorderen.

Toch heeft NMBS twee belangrijke negatieve impacts vastgesteld:

1. Vrouwen zijn ondervertegenwoordigd in de onderneming en in managementfuncties. Door de specificiteit van haar dienstverlening heeft NMBS vooral een mannelijk personeelsbestand, wat nog meer uitgesproken is binnen de directies Technics en Transport Operations. Een van de KPI's van het D&I-beleid richt zich dan ook op het verhogen van het aandeel vrouwelijke medewerkers.
2. Geweld van derden (klanten en reizigers) tegen specifieke werknemersgroepen komt vaker voor.

## Beleid voor gelijke behandeling en opportuniteiten voor iedereen

### “All different, all PROS”

De klanten van NMBS zijn stuk voor stuk unieke individuen met hun eigen percepties, huidskleur, leeftijd, ideeën en overtuigingen, sociale afkomst, seksuele geaardheid, genderidentiteit, opleiding, werk- en communicatiestijl, religie of levensfilosofie, interesses, met of zonder beperking...

NMBS wenst als werkgever die maatschappelijke diversiteit nog meer weerspiegeld te zien in haar personeelsbestand. De dienstverlening gaat erop vooruit wanneer er voeling is met de noden van de diverse klanten. NMBS wil dus talent uit de hele bevolking aantrekken, die ze aanwerft in alle directies en op alle niveaus.

De ambities van NMBS werden geformaliseerd in een diversiteitscharter getekend door de CEO's van de drie entiteiten van de Belgische Spoorwegen (NMBS, Infrabel en HR Rail) en in interne reglementering en richtlijnen om het gelijkheidsbeginsel en het principe van niet-discriminatie te vrijwaren. Die interne regelgeving en richtlijnen vullen de welzijnswetgeving en wetgeving inzake antidiscriminatie aan.

Het D&I-beleid, onderdeel van het welzijnsbeleid, wordt vertaald in diversiteitsplannen. In 2024 evalueerde een externe partij het plan 2022-2024 positief, wat NMBS een tweede diversiteitslabel van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest opleverde. Voor de periode 2024-2026 werd een nieuw diversiteitsplan ontwikkeld, 'All different, all PROS', dat elke medewerker kan raadplegen op de intranetsite naast alle andere info en tools. Het steunt op drie pijlers:

1. In elke fase van het werknemerstraject gelijke kansen garanderen voor de medewerkers;
2. De diversiteit van de reizigers weerspiegelen in het personeelsbestand;
3. Een inclusieve bedrijfscultuur ontwikkelen die verschillen waardeert en waarin iedereen participeert.

Het D&I-comité houdt toezicht op de naleving van de D&I-ambities en monitort de voortgang van de verschillende acties. Het comité is samengesteld uit leden van de verschillende directies en wordt voorgezeten door de director Human Resources.

## Interne procedure

NMBS erkent dat bepaalde medewerkers, zoals treinbegeleiders, veiligheids- en stationspersoneel, door de aard van hun werk en het directe contact met reizigers meer risico lopen op discriminatie en ongewenst gedrag. Die risico's en het geweld waaraan zij soms worden blootgesteld, kunnen in bepaalde gevallen zelfs leiden tot een erkenning als arbeidsongeval. De welzijnswetgeving legt een verplichte interne procedure op voor het melden van en omgaan met stress, conflicten en ongewenst gedrag op de werkvloer, al dan niet met discriminatoir karakter. Deze procedure bestaat uit een informeel en een formeel luik. Interne vertrouwenspersonen en externe preventieadviseurs gespecialiseerd in psychosociaal welzijn worden aangesteld om te helpen bij deze procedure. Zowel binnen het informele als het formele luik worden er meerdere mogelijke pistes van aanpak voorzien. Daarnaast verplicht de antidiscriminatiewetgeving om bij elke melding van discriminatie een schriftelijk en gedateerd bewijs af te leveren. Dat en ook de verplichte interne procedure impliceert een bescherming tegen represailles.

## Verschillende psychosociale hulpkanalen

De verschillende psychosociale hulpkanalen zijn niet alleen hernomen in de Compass PROS, maar eveneens op het interne online platform *Bouw mee aan je welzijn*. Het meldingsformulier voor discriminatoir gedrag staat op het intranet onder de titel 'All different, all PROS'. Voor digitaal kwetsbare medewerkers is alle informatie beschikbaar in een brochure.

Het nummer van het Employee Assistance Programme (EAP) werd opgenomen in de aprileditie van 2024 van PROS, het magazine voor de medewerkers van NMBS. In de week van 18 november 2024 ontving elk personeelslid de brochure *respect op het werk*, waarin de verschillende hulpkanalen opnieuw werden voorgesteld. Die brochure maakt deel uit van de respectcampagne, een actiepoint uit het D&I-plan, dat in maart 2024 werd gelanceerd en ook in 2025 wordt voortgezet.

Tijdens een periodieke welzijnsbevraging bij alle medewerkers gaat NMBS de bekendheid en de vertrouwdheid met die kanalen na. NMBS monitort het gebruik van de geïmplementeerde procedures nauwgezet, en deelt die resultaten via een jaarverslag en driemaandelijks rapporten.

In 2024 ontving NMBS tien meldingen van mogelijke discriminatie. Naast handicap behoren geslacht, leeftijd, fysieke of genetische eigenschappen tot de discriminatiegronden van de meldingen. Ook een dossier voor pesterijen met discriminatoir karakter werd opgesteld.

## Ypto

Ypto aligneert haar processen, doelstellingen en richtlijnen met deze van NMBS.

## Acties en middelen voor gelijke behandeling en opportuniteiten voor iedereen

- Om het welzijn van haar medewerkers te waarborgen, heeft NMBS acties ondernomen op primair, secundair en tertiair preventieniveau:
  - Op het primaire preventieniveau monitort NMBS voortdurend mogelijke stressfactoren, de gevaren voor het welzijn, en ook de energiebronnen en hun impact op het welzijn. Hieruit vloeien actieplannen voort om het welzijn te herstellen. Een nieuwe welzijnsbevraging bij het voltallige personeel werd op 21 januari 2025 verstuurd. Die bevraging voldoet aan de wettelijke eisen voor een psychosociale risicoanalyse a priori. Daarnaast versterkt NMBS het welzijnsgerichte leiderschap door opleidingen te organiseren en tools voor leidinggevendens aan te reiken. Voor alle medewerkers werden initiatieven genomen om de individuele veerkracht te bevorderen.
  - Binnen het secundaire en tertiaire luik van het preventiebeleid heeft NMBS een *Terug Naar Werk*-beleid geïmplementeerd, gebaseerd op de principes van het disability case management (DCM). Dit beleid richt zich op het ondersteunen van medewerkers die door een ziekte, blessure of beperking tijdelijk of permanent niet volledig kunnen werken. Het doel van het *Terug Naar Werk*- of *Return to Work* (R2W)-beleid is om de werkhervatting van medewerkers te faciliteren. Vanuit een holistische visie op het

welzijn van haar medewerkers heeft NMBS in 2022 ook een Employee Assistance Program (EAP) geïnstalleerd. Die voorziet psychologische begeleiding voor al dan niet werkgerelateerde problemen.

- In 2024 werd het tweede D&I actieplan afgerond en geëvalueerd en werd een derde plan vooropgesteld. In het derde plan engageert NMBS zich enerzijds om de goede praktijken uit de voorgaande plannen te bestendigen en verdeelt ze anderzijds elf nieuwe acties over vier thema's:
  1. Medewerkers maximaal ondersteunen tijdens het werknemerstraject: werken aan ondersteunende maatregelen die aansluiten bij elke levensfase;
  2. Inclusie en respect vooropstellen: de thema's integratie en respect, die zeer belangrijk zijn voor NMBS, voortdurend onder de aandacht brengen zodat ze deel gaan uitmaken van het DNA van NMBS;
  3. Inclusief leiderschap als managementstijl uitrollen: leidinggevenden activeren om inclusieve beslissingen te nemen op de werkvloer en de beschikbare tools te gebruiken;
  4. Drempels tijdens werving en selectie wegwerken: de drempels in het aanwervings- en selectieproces onderzoeken en de redenen waarom medewerkers het bedrijf verlaten nagaan om met gerichte maatregelen de diversiteit in het personeelsbestand te versterken.
- NMBS meet de effectiviteit van haar acties door jaarverslagen op te stellen en de KPI's op te volgen. Vanaf het tweede kwartaal van 2024 is een driemaandelijks rapportering van het geïntegreerde welzijnsbeleid ingevoerd.
- NMBS stelt jaarlijks budgetten ter beschikking voor diversiteit, inclusie en psychosociale risico's.

## Doelen voor gelijke behandeling en opportuniteiten voor iedereen

De tevredenheid van medewerkers en het aantal medewerkers dat door ziekte arbeidsongeschikt is, zijn de belangrijkste indicatoren om te beoordelen of de werkomgeving een negatieve impact heeft op het personeel. Om dat te waarborgen is als doel gesteld dat het totale verzuimpercentage jaarlijks moet dalen.

De evolutie van die cijfers, samen met de effectiviteit van de acties binnen het geïntegreerd welzijnsbeleid, wordt regelmatig geëvalueerd en besproken met verschillende stakeholders, zoals het Directiecomité, de vakbonden en de directies. Maandelijks ontvangen de HR Business Partners een rapport, terwijl driemaandelijks een rapport wordt gedeeld met de gewestelijke paritaire commissies. Die rapporten zorgen voor een transparante opvolging met het oog op continue verbetering.

### **NMBS-medewerkers**

#### **Aantal medewerkers uitgesplitst naar geslacht**

<b>Geslacht</b>	<b>Aantal personeelsleden (headcounts) - NMBS</b>	<b>Aantal personeelsleden (headcounts) - NMBS (Gedetacheerd)</b>
Man	14.230	473
Vrouw	3.501	52
Overig	0	0
Niet gerapporteerd	0	0
<b>Totaal</b>	<b>17.731</b>	<b>525</b>

Opmerkingen:

- Deze aantallen werden berekend door op het einde van het jaar de som van het aantal werknemers aan het einde van elke maand te delen door 12.
- Gedetacheerde personeelsleden zijn medewerkers waarvan HR Rail de wettelijke werkgever is en die toegewezen zijn aan NMBS, Infrabel of HR Rail zelf.

**Aantal medewerkers per type contract, uitgesplitst naar geslacht:**

	Vrouw	Man	Overig	Niet gerapporteerd	Totaal
<b>Aantal werknemers (headcounts)</b>					
NMBS	3.501	14.230			<b>17.731</b>
NMBS (Gedetacheerd)	52	473			<b>525</b>
<b>Aantal vaste werknemers (headcounts)</b>					
NMBS	3.433	14.129			<b>17.562</b>
NMBS (Gedetacheerd)	52	473			<b>525</b>
<b>Aantal tijdelijke werknemers (headcounts)</b>					
NMBS	63	95			<b>158</b>
NMBS (Gedetacheerd)					
<b>Aantal werknemers met niet-gegarandeerde werkuren (headcounts)</b>					
NMBS	5	6			<b>11</b>
NMBS (Gedetacheerd)					
<b>Aantal voltijdwerknemers (headcounts)</b>					
NMBS	2.496	12.205			<b>14.701</b>
NMBS (Gedetacheerd)	46	412			<b>458</b>
<b>Aantal deeltijdwerknemers (headcounts)</b>					
NMBS	1.004	2.026			<b>3.030</b>
NMBS (Gedetacheerd)	6	61			<b>67</b>
<i>(*) Geslacht zoals opgegeven door de werknemers zelf</i>					

Opmerkingen:

- Deze aantallen werden berekend door op het einde van het jaar de som van het aantal werknemers aan het einde van elke maand te delen door 12.
- Vaste werknemers: statutairen en contractuelen
- Tijdelijke werknemers: stagiairs en jobstudenten
- Werknemers met niet-gegarandeerde werkuren: uitzendkrachten

### Aantal medewerkers per type contract, uitgesplitst naar regio:

	Wallonië	Brussel	Vlaanderen	Buiten België	Totaal
<b>Aantal werknemers (headcounts)</b>					
NMBS	5.609	5.230	6.892		<b>17.731</b>
NMBS (Gedetacheerd)		517		8	<b>525</b>
<b>Aantal vaste werknemers (headcounts)</b>					
NMBS	5.582	5.149	6.831		<b>17.562</b>
NMBS (Gedetacheerd)		517		8	<b>525</b>
<b>Aantal tijdelijke werknemers (headcounts)</b>					
NMBS	27	81	50		<b>158</b>
NMBS (Gedetacheerd)					
<b>Aantal werknemers met niet-gegarandeerde werkuren (headcounts)</b>					
NMBS			11		<b>11</b>
NMBS (Gedetacheerd)					
<b>Aantal voltijdwerknemers (headcounts)</b>					
NMBS	4.694	4.417	5.590		<b>14.701</b>
NMBS (Gedetacheerd)		451		7	<b>458</b>
<b>Aantal deeltijdwerknemers (headcounts)</b>					
NMBS	916	812	1.302		<b>3.030</b>
NMBS (Gedetacheerd)		66		1	<b>67</b>
(*) Geslacht zoals opgegeven door de werknemers zelf					

#### Opmerkingen:

- Deze aantallen werden berekend door op het einde van het jaar de som van het aantal werknemers aan het einde van elke maand te delen door 12.
- Vaste werknemers: statutairen en contractuelen
- Tijdelijke werknemers: stagiairs en jobstudenten
- Werknemers met niet-gegarandeerde werkuren: uitzendkrachten

	Afdanking	Afdanking na falen stage	Afdanking door medische reden	Einde contract	Ontslag	Overlijden	Pensioen	Medisch pensioen	Totaal
<b>Aantal werknemers (headcounts)</b>									
NMBS	71 0,40%	235 1,33%	16 0,09%	21 0,12%	366 2,06%	23 0,13%	226 1,27%	185 1,04%	1.143 6,45%
NMBS (Gedetacheerd)					7 1,33%	1 0,19%	18 3,43%	2 0,38%	28 5,33%

Deze percentages werden berekend op basis van het aantal werknemers zoals weergegeven in de tabel "Aantal medewerkers uitgesplitst naar geslacht".

## Diversiteitsmaatstaven

### Ypto-medewerkers

#### Aantal medewerkers uitgesplitst naar geslacht

Geslacht	Aantal medewerkers (headcounts)
Man	315
Vrouw	122
Ander (of non-binair)	0
Niet-gerapporteerd	0
<b>Totaal aantal medewerkers</b>	<b>437</b>

#### Aantal medewerkers per type contract, uitgesplitst naar geslacht

Vrouw	Man	Ander (*)	Niet vrijgegeven	Totaal
<b>Aantal medewerkers (headcounts)</b>				
122	315	0	0	437
<b>Aantal permanente medewerkers (headcounts)</b>				
122	315	0	0	437
<b>Aantal tijdelijke medewerkers (headcounts)</b>				
0	0	0	0	0
<b>Aantal niet-gegarandeerde uren medewerkers (headcounts)</b>				
0	0	0	0	0
<b>Aantal voltijdse medewerkers (headcounts)</b>				
97	283	0	0	380
<b>Aantal deeltijdse medewerkers (headcounts)</b>				
25	32	0	0	57
(*) Geslacht zoals aangegeven door de medewerkers zelf				

In 2024 verlieten 42 interne (payroll) medewerkers Ypto.

## **3** Gezondheid en veiligheid van eigen personeel

### Impacts, risico's en kansen

De activiteiten van NMBS brengen risico's met zich mee die de inzetbaarheid en motivatie van medewerkers kunnen beïnvloeden en het treinaanbod in gevaar brengen. Bovendien hebben de kosten van arbeidsongevallen en beroepsziekten mogelijk, zowel direct als indirect, een impact op de bedrijfsresultaten.

Leidinggevenden op alle niveaus hebben de morele en verantwoordelijke plicht om een doeltreffend systeem voor het beheer van beroepsrisico's op te zetten en te ondersteunen, dat betrekking heeft op verschillende beroepen binnen NMBS en Ypto. De grootste beroepsrisico's zijn verbale en fysieke agressie, emotionele shock, risico's die verband houden met verplaatsingen in het spoorwegdomein, werken op tijdelijke of mobiele bouwplaatsen en industriële risico's bij het onderhoud en de renovatie van het rollend materieel.

De industriële risico's komen voor in de directie Technics, meer specifiek in de werkplaatsen, en kunnen leiden tot verwondingen zoals snijwonden, kneuzingen, spieroverbelastingen, breuken, chemische brandwonden en, in mindere mate, elektrisering.

Het beheer van beroepsrisico's bij NMBS is verankerd in haar vier PRO'S-waarden. Voor Ypto komt dit tot uiting in haar beleidsverklaring. De ambitie is om op middellange termijn een proactieve veiligheidscultuur uit te rollen.

In 2021 hebben de leden van het Directiecomité, via de CEO, de nieuwe beleidsverklaring over welzijn op het werk bepaald. De directieleden dragen de eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering van dit beleid en zorgen voor een constante verbetering van het risicobeheersysteem, de doorlopende opvolging van het globale preventieplan en het jaarlijks actieplan.

Om haar ambitie waar te maken, integreert NMBS drie assen (proactief, actief en reactief) in haar dynamisch risicobeheersysteem (DRBS). De kern van deze assen is de risicoanalyse op het niveau van de organisatie, de functie en het individu. De drie assen zijn met elkaar verbonden en waarborgen het principe van dynamische beheersing.

In het DRBS zijn de zeven domeinen van welzijn opgenomen:

1. Veiligheid op het werk;
2. Gezondheid van de medewerkers;
3. Psychosociale aspecten;
4. Ergonomie;
5. Arbeidshygiëne;
6. Verfraaiing van werkplekken;
7. Maatregelen die worden genomen in de omgeving, die de eerste zes domeinen kunnen beïnvloeden.

En daarnaast is er ook de exploitatieveiligheid bij treinbewegingen.

## **Beleid voor de gezondheid en veiligheid van eigen personeel**

De prioriteit van NMBS, zoals beschreven in het veiligheidsbeleid van november 2021, is om "veilige en gezonde werkomstandigheden voor alle medewerkers te creëren, en een veilig onthaal en vervoer van onze klanten te garanderen". Dit beleid is van toepassing in alle operationele domeinen en geografische gebieden waarin NMBS actief is.

De middelen hiervoor zijn duidelijk: "... een professioneel kader voor advies, ondersteuning en middelen om onze medewerkers op te leiden en uit te rusten, sensibiliseringscampagnes over veiligheid, ondersteuning bij risicoanalyses en bij de implementatie en monitoring van beheersmaatregelen."

## **Verantwoordelijkheden**

Om haar ambities waar te maken, verwacht het Directiecomité dat iedereen die binnen haar perimeter werkt (in België of de buurlanden in het kader van een commercieel akkoord) ondernemend durft te zijn om zijn eigen veiligheid, die van collega's, reizigers en dienstverleners te garanderen. De veranderingen die voortvloeien uit de evolutie van NMBS (aankoop van nieuw materieel, installaties, nieuwe activiteiten, structurele reorganisaties, enzovoort) worden vooraf door de directies geanalyseerd met steun van de Interne Dienst voor Preventie en Bescherming op het Werk (IPBW) en de experts van de dienst Corporate Well-Being. Zo kan men nieuwe risico's opsporen en zo goed mogelijk uitsluiten.

Op middellange termijn wil NMBS een groter bewustzijn creëren voor de verantwoordelijkheden en noodzakelijke acties op het gebied van veiligheid en gezondheid. NMBS doet dat door een gestandaardiseerde aanpak te implementeren en de verantwoordelijkheden voor de verschillende functies van de organisatie te formaliseren.

## Risicoanalyse en preventie

Door risicoanalyses uit te voeren op de drie assen van het dynamisch risicobeheersysteem (DRBS) - proactief, actief en reactief - kunnen gerichte acties worden bepaald die nodig zijn om het welzijn van medewerkers en de veiligheid van reizigers te waarborgen:

- Proactief: risico's worden geanalyseerd op hun risicofactoren volgens het HFACS-model (Human Factor Analysis and Classification System) of het MUOPO-model (Mens, Uitrusting, Omgeving, Product en Organisatie) voor het filiaal Ypto;
- Actief: de operationele leidinggevenden bewaken de toepassing van preventiemaatregelen en geven constructieve feedback;
- Reactief: incidenten en ongevallen worden geanalyseerd om preventiemaatregelen voortdurend bij te sturen en risico's tot een minimaal en aanvaardbaar niveau te beperken.

De Interne Dienst voor Preventie en Bescherming op het Werk (IDPBW) definieert en coördineert de toepassing van het DRBS. Hun experts nemen actief deel aan de opleiding, informatie en het opsporen en monitoren van de beroepsrisico's.

## Specifieke acties

NMBS heeft specifieke acties geïmplementeerd om het welzijn van medewerkers en de veiligheid van reizigers te waarborgen:

- Proactief: het Globaal PreventiePlan (GPP) omvat de nodige risicoanalyses en preventiemaatregelen. In het Jaarlijkse ActiePlan voor welzijn op het werk (JAP) worden de uit te voeren acties op korte termijn opgesomd. Die plannen worden opgevolgd door de 19 lokale Comités voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW's) en het Bedrijfscomité voor Preventie en Bescherming op het Werk (BCPBW) van NMBS. Ypto werkt met haar eigen Globaal PreventiePlan (GPP) en Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW);
- Actief: binnen de actieve as van het GPP staat de applicatie Welzijnsregister ter beschikking van alle medewerkers waar ze elke situatie kunnen registreren die mogelijk de veiligheid en gezondheid beïnvloedt;
- Reactief: het incidentenbeheer binnen de reactieve as van het DRBS steunt op twee pijlers: de mogelijkheid om incidenten te melden en een tool voor de analyse van risicofactoren.

Naast interne procedures (register van derden, vertrouwenspersonen, formele en informele psychosociale interventies), biedt een specifieke applicatie voor het melden van aanvallen op medewerkers een geïntegreerde en gecentraliseerde aanpak van dit probleem. Elke medewerker kan arbeidsongevallen doorgeven, waaronder agressie door derden.

Daarnaast heeft NMBS:

- Een anti-agressieplan: om het risico op agressie te beheersen, ontwikkelt, implementeert en monitort de Corporate Security Service (CSS) het anti-agressieplan. Dat plan wordt ook elk jaar op het BCPBW voorgelegd.
- Een klokkenluidersprocedure waardoor medewerkers en andere betrokkenen zonder vrees voor represailles, wantoestanden kunnen melden die zich in de werkcontext voordoen.

## Veiligheidsnormen en certificering

De verantwoordelijkheden voor de uitvoering van en het toezicht op het beheersysteem voor veiligheid en gezondheid moeten meer worden geformaliseerd. Daartoe heeft de IDPBW een gestandaardiseerde aanpak van preventie ontwikkeld op basis van de principes en aspecten uit de ISO45001. Die wordt sinds 2022 in een testfase toegepast binnen de directie Stations & Procurement. Anderzijds zijn zes vestigingen van Technics ISO45001-gecertificeerd, de internationale norm voor veiligheid en gezondheid op het werk.

De Head of Safety en Well-being houdt toezicht op de implementatie en naleving van de internationale normen en zorgt voor afstemming op de veiligheidsdoelstellingen van NMBS.

Bovendien maken interne audits binnen de twaalf Technics-werkplaatsen gebruik van de gestandaardiseerde aanpak van preventie. Met behulp van de auditsheet voeren ze hun eigen audit uit op het gezondheids- en veiligheidsbeheersysteem.

### **Sociaal overleg**

Bij NMBS en Ypto wordt veiligheid ondersteund door sterk sociaal overleg. Het veiligheidsbeleid, opgesteld met inbreng van werknemersvertegenwoordigers en veiligheidsdeskundigen, is openbaar beschikbaar. Dit zorgt voor transparantie en stimuleert een gezamenlijke aanpak van veiligheid op de werkplek.

Conform de wettelijke eis (Code van Welzijn op het Werk) wordt de risicoanalyse participatief uitgevoerd volgens de SOBANE-strategie (Screening-Observation-Analysis-Expert), een aanpak die door de FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg wordt gepromoot. De resultaten van die risicoanalyses en de bijbehorende actieplannen worden ter advies voorgelegd aan de werknemersvertegenwoordigers.

Thema's die specifiek zijn voor een werkperimeter worden besproken met de werknemersvertegenwoordigers in het betrokken lokaal Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW). NMBS telt negentien lokale CPBW's. Transversale onderwerpen worden op directieniveau of in het BCPBW behandeld. Zoals bepaald in de Code van Welzijn op het Werk, worden de verkozen werknemersvertegenwoordigers geïnformeerd en opgeleid zodat ze hun adviezen en akkoorden met volledige kennis van zaken en in lijn met hun wettelijke prerogatieven kunnen doorgeven.

Om het overleg te vergemakkelijken, heeft de IDPBW een brochure en een themakalender opgesteld om de ongeveer 200 vergaderingen van sociaal overleg over welzijn op het werk te structureren.

### **Ypto**

Ypto, het filiaal van NMBS, heeft haar doelstellingen voor welzijn op het werk opgenomen in haar beleidsverklaring, waarmee ze haar betrokkenheid bij en inzet voor veiligheid en gezondheid op de werkvloer benadrukt. Deze doelstellingen gelden voor vaste, tijdelijke en externe medewerkers. Als werkgever neemt Ypto, samen met de leidinggevenden en het CPBW, de verantwoordelijkheid voor de uitvoering ervan. Het veiligheidsbeleid is zowel bij Ypto als bij NMBS van toepassing voor alle directies.

### **Acties en middelen voor de gezondheid en veiligheid van eigen personeel**

De acties en de middelen om het welzijn op het werk te waarborgen en te verbeteren worden vastgelegd in het GPP en het JAP. Transversale acties op NMBS- of directieniveau worden ter advies voorgelegd aan het BCPBW, terwijl lokale acties ter advies worden voorgelegd in de lokale CPBW.

De leden van de CPBW's bewaken de werking van het DRBS door leidinggevenden en preventieadviseurs uit te dagen op het vlak van welzijn op het werk, via hun adviezen en indien nodig hun beslissingen.

### **Doelen voor de gezondheid en veiligheid van eigen personeel**

Aan het begin van het jaar worden de doelstellingen voor het terugdringen van het aantal arbeidsongevallen in absolute cijfers vastgelegd. Elke directie bepaalt haar eigen doelstellingen, die wekelijks worden gemonitord op het niveau van de activiteit en het district (geografisch gebied). De KPI is gebaseerd op het aantal arbeidsongevallen met minstens één volledige dag arbeidsongeschiktheid.

Het aantal arbeidsongevallen wordt voortdurend opgevolgd en de bevindingen worden gedeeld via verschillende rapporten, afgestemd op de specifieke doelgroep, medewerkers, vakbonden, leidinggevenden en het Directiecomité. Er wordt verslag uitgebracht over het aantal ernstige en zeer ernstige arbeidsongevallen, zowel met als zonder invaliditeit, evenals ongevallen tijdens het woon-werkverkeer.

Elk lokaal CPBW geeft advies na de analyse van elk arbeidsongeval en volgt de evolutie van de frequentie- en ernstgraad binnen zijn bevoegdheid. Corrigerende maatregelen worden opgenomen in lokale actieplannen en, indien nodig, in transversale actieplannen.

Voor Ypto wordt jaarlijks een actieplan opgesteld (JAP) met concrete preventieactiviteiten voor het betrokken dienstjaar, gebaseerd op het Globaal PreventiePlan (GPP). Dit plan wordt ook jaarlijks voorgelegd aan het CPBW van Ypto.

## Metrics

Naast de evolutie van het aantal en type arbeidsongevallen wordt binnen de directie Technics een overzicht van de risicofactoren op lokaal en directieniveau gerapporteerd zodat de actieplannen kunnen verfijnd worden.

Bij andere operationele directies wordt de evolutie van het aantal en type arbeidsongevallen wekelijks opgevolgd.

Ypto rapporteert de ernst- en frequentiegraad van arbeidsongevallen in haar Jaarverslag van de Interne Dienst.

NMBS Metrics	Data (2024)
Het percentage NMBS-medewerkers dat onder het beheersysteem van de onderneming voor gezondheid en veiligheid op het werk valt, op grond van wettelijke vereisten en/of erkende standaarden of richtlijnen	100%
Het aantal sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten	0
Het aantal sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten voor andere werknemers die op de bedrijfslocaties van de onderneming werkzaam zijn, zoals werknemers in de waardeketen indien ze op de bedrijfslocaties van de onderneming werkzaam zijn	0
Het aantal en het percentage te registreren arbeidsongevallen	1.801 en 53,72* <small>* Frequentie-index: aantal arbeidsongevallen met minstens 1 volledige dag arbeidsongeschiktheid, exclusief de dag van het ongeval, per 1.000.000 gewerkte uren.</small>
Ypto Metrics	Data (2024)
Het percentage personen binnen Ypto dat onder het beheersysteem van de onderneming voor gezondheid en veiligheid op het werk valt, op grond van wettelijke vereisten en/of erkende standaarden of richtlijnen	100%
Het aantal sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten	0
Het aantal sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten voor andere werknemers die op de bedrijfslocaties van de onderneming werkzaam zijn, zoals werknemers in de waardeketen indien ze op de bedrijfslocaties van de onderneming werkzaam zijn	0
Het aantal en het percentage te registreren arbeidsongevallen	3 en 0* <small>* Frequentie-index: aantal arbeidsongevallen met minstens 1 volledige dag arbeidsongeschiktheid, exclusief de dag van het ongeval, per 1.000.000 gewerkte uren.</small>

# Getroffen gemeenschappen

1

## Economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappen

### Impacts, risico's en kansen

De grootste veiligheidsrisico's voor niet-reizigers en omwonenden zijn verbonden aan “trespassing”. Dat fenomeen omvat elke vorm van ongeoorloofde toegang tot het spoorwegnet, zoals indringing in de spoorweginfrastructuur (tunnels, seinhuizen, tractieplaatsen), aanrijding met personen, zelfdoding, terroristische acties, ongevallen op overwegen en de aanwezigheid van vee en wild op het spoor.

Trespassing houdt niet alleen een groot risico in voor het leven van de overtreder, maar heeft ook een aanzienlijke impact op de operationele veiligheid, stiptheid van het treinverkeer en financiën van de infrastructuurbeheerder en de spoorvervoerder, en wordt daarom prioritair aangepakt door Infrabel en NMBS. Het publiek bewustmaken van de risico's van trespassing is een terugkerend onderwerp in communicatiecampagnes die Infrabel en NMBS samen voeren. Voorbeelden zijn de campagnes van februari en november 2024 over noodsituaties op overwegen, waarbij het treinverkeer werd stilgelegd om een ongeval te voorkomen. Infrabel en NMBS riepen omwonenden en reizigers hierin op om bij een spoorincident het noodnummer 1711 te bellen.

De inzet van preventiemaatregelen wordt regelmatig bijgewerkt volgens de evolutie van het fenomeen trespassing. Er wordt voortdurend nagedacht over de uitrol van passende, technologische veiligheidsoplossingen op strategische locaties die door NMBS en Infrabel worden bepaald.

In 2024 gebeurden 30 ongevallen op overwegen (met 5 doden en 9 zwaargewonden) en waren er 647 meldingen van voetgangers langs het spoor (waarvan 6 met dodelijke afloop, en 3 zwaargewonden).

De risicobeoordeling wordt uitgevoerd door de infrastructuurbeheerder Infrabel.

### Beleid voor de economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappen

De veiligheidsopdracht van NMBS, vastgelegd in het Openbaredienstcontract, heeft als doel de veiligheidsrisico's op het spoorwegdomein te beperken en de integriteit van haar dienstverlening te waarborgen.

Om de veiligheid van publiek, reizigers en personeel op het spoorwegdomein te verzekeren en het veiligheidsgevoel te versterken, pakt de Corporate Security Service (CSS) van NMBS veiligheid op een integrale en geïntegreerde manier aan. Dit impliceert onder meer preventieve patrouilles en interventies van de veiligheidsdienst van NMBS, Securail.

Securail-agenten zijn zowel veiligheidsagenten volgens de wet tot regeling van de private en bijzondere veiligheid als vaststellende beambten volgens de wet op de spoorwepolitie. Ze kunnen een proces-verbaal opstellen indien zij een inbreuk vaststellen op het spoorwegdomein.

Securail-agenten worden optimaal en zichtbaar ingezet om ongewenst gedrag te ontmoedigen. Ze worden voortdurend opgeleid om doeltreffend in te grijpen wanneer dat nodig is en om te leren hoe ze op een professionele en respectvolle manier met het publiek kunnen omgaan. Het is echter onmogelijk om Securail-agenten altijd en overal op het spoorwegdomein in te zetten.

CSS ziet er ook op toe dat alle interne en externe stakeholders van NMBS (politie, sociale diensten, lokale overheden, gerechtelijke overheden, enzovoort) worden geraadpleegd bij de aanpak van veiligheidsfenomenen. De dienst controleert dat er per site geïntegreerde veiligheidsplannen worden ontwikkeld en dat, indien nodig, samenwerkingsverbanden worden aangegaan.

Infrabel is een van de belangrijkste stakeholders van NMBS. Tussen beide ondernemingen werd een samenwerkingsovereenkomst gesloten om samen hun openbare veiligheidsopdracht uit te voeren, waaronder de aanpak van trespassing (zie artikel 156ter §1 van de wet van 21 maart 1991).

Deze overeenkomst, die op 1 april 2016 in werking is getreden, werd herzien en de modaliteiten van de samenwerking tussen NMBS en Infrabel voor de behandeling van veiligheidsfenomenen, werden gepreciseerd. Het is het SteerCo Security, bestaande uit de verantwoordelijken van de veiligheidsdiensten van beide ondernemingen, dat toeziet op de goede uitvoering van de overeenkomst.

Deze samenwerkingsovereenkomst wordt ook vermeld in het Openbaredienstcontract tussen NMBS en de Belgische staat en in het uitvoeringscontract tussen Infrabel en de Staat.

### **Acties en middelen voor de economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappen**

Om de risico's en impacts van trespassing en andere veiligheidsfenomenen voor het publiek te verminderen, wordt steeds vaker gebruik gemaakt van de nieuwste technologische middelen voor het monitoren van het spoorwegdomein en de geïdentificeerde hotspots. De aanwezigheid van Securail-agenten en de centrale rol van het Security Operations Center (SOC), dat verantwoordelijk is voor het oproepen van de juiste interventiediensten bij een incident, versterken de veiligheidsstrategie. Fysieke veiligheidsmaatregelen helpen voorkomen dat onbevoegden plaatsen van de spoorweginfrastructuur betreden die niet toegankelijk zijn voor het publiek.

Na elk incident wordt intern een analyse uitgevoerd, zodat het mogelijk wordt gemaakt om continu nieuwe maatregelen uit te werken en de aanpak te actualiseren, gericht op het beperken van risico's, het beheersen van materiële gevolgen en het verder versterken van de effectiviteit van het maatschappelijk veiligheidsbeleid.

### **Doelen voor de economische, sociale en culturele rechten van gemeenschappen**

NMBS pakt risicobeheer proactief aan door onder andere:

- Veiligheidsfenomenen zoals trespassing terug te dringen en;
- De beveiliging van haar infrastructuur te verbeteren.

Infrabel en NMBS informeren elkaar over hun respectieve roadmaps en raadplegen elkaar vóór de implementatie van nieuwe technologische veiligheids- en beveiligingsinstrumenten, inclusief geplande maatregelen tegen trespassing, zoals extra bewakingscamera's en alarmsystemen op de geïdentificeerde hotspots.

### **Metrics**

Incidenten en maatregelen worden continu gemonitord en NMBS overlegt regelmatig met haar partners. Zo kunnen genomen acties worden geëvalueerd en eventueel nieuwe hotspots worden geïdentificeerd.

In de samenwerkingsovereenkomst met Infrabel zijn ook KPI's vastgelegd voor het alarmbeheer in de control rooms van NMBS. Deze KPI's omvatten onder andere de controle van de alarmwerking en de reactiviteit van partijen bij het nemen van de nodige maatregelen die hen worden opgelegd.

Naast een verbeterd toezicht op de tools, systemen en diensten die door de operatoren van de control rooms worden geleverd, worden ook de verantwoordelijkheden voor elke actie en maatregel die in de strijd tegen trespassing wordt overwogen, duidelijk vastgelegd.

# Klanten en eindgebruikers

1

## Persoonlijke veiligheid van reizigers en eindgebruikers

### Operationele veiligheid (gezondheid en veiligheid)

#### Impacts, risico's en kansen

NMBS heeft een positieve maatschappelijke impact omdat ze vervoersdiensten aanbiedt met 10 tot 50 maal lagere sterftecijfers dan het wegvervoer.

Reizigersvervoer per spoor houdt ook risico's in. De belangrijkste zijn:

- De botsing van een trein met een andere trein of vervoersmiddel zoals auto, bus...;
- De ontsporing van een trein;
- Een persoonsongeval waarbij rollend materieel in rijdende toestand betrokken is (binnen de perimeter van NMBS);
- Een brand in het rollend materieel.

NMBS werkt voortdurend aan een betere veiligheid van haar spoorwegoperaties (ook operationele spoorwegveiligheid of exploitatieveiligheid genoemd). Hiertoe wordt bijvoorbeeld:

- Het veiligheidsbeheersysteem, dat NMBS uitwerkte om de risico's verbonden aan de spoorwegoperaties te beheersen, continu versterkt en verbeterd;
- Het rollend materieel uitgerust met het European Train Control System (ETCS), een systeem voor automatische controle van de positie en de snelheid van de treinen, dat een noodstop kan activeren. Het werkt met bakens in het spoor (ETCS niveau 1) of met berichten die via het GSM-R-netwerk naar een computersysteem aan boord van de trein worden verzonden (ETCS niveau 2);
- Veel aandacht besteed aan de wisselwerking tussen menselijke, technologische en organisatorische factoren.

Voor schadedossiers met vordering tot een vergoeding legt NMBS overeenkomstig de International Financial Reporting Standards (IFRS) financiële voorzieningen aan.

#### Beleid voor de operationele veiligheid

Het operationele veiligheidsbeleid van NMBS concentreert zich op een reeks maatregelen om de belangrijkste risico's verbonden aan het reizigersvervoer per spoor te beheersen en te verminderen. De taken verbonden aan het reizigersvervoer (zoals het samenstellen van de treinen, de treinbegeleiding en -besturing, het incidentenbeheer, ...) worden uitgevoerd binnen de vijf operationele directies. De leidinggevenden van die directies leggen het veiligheidsbeleid voor hun activiteiten vast en zijn verantwoordelijk voor de uitvoering en de monitoring ervan. De gecoördineerde werking van de operationele veiligheid wordt gefaciliteerd via een stafdienst die transversaal werkt.

De operationele veiligheid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle leden van het Directiecomité.

Het operationele veiligheidsbeleid respecteert de vereisten opgenomen in de Europese wetgeving voor een veiligheidsbeheersysteem van een spoorwegoperator en in de nationale veiligheidsregels. Het beleid wordt openbaar gemaakt in een veiligheidsbeleidsverklaring, wat de transparantie bevordert en gezamenlijke verbetering stimuleert. NMBS leeft de wettelijke verplichtingen over het melden van incidenten en ongevallen tijdens spoorwegoperaties na.

Het veiligheidsbeheersysteem bevat procedures, werkinstructies en reglementeringen om elke reiziger veilig te vervoeren, zowel tijdens normale en verstoorde omstandigheden als in noodsituaties.

Er is geen rechtstreeks overleg met de reiziger over de operationele veiligheid. Het overleg hierover vindt plaats met de autoriteit die erop toeziet dat het veiligheidsbeheersysteem van NMBS voldoet aan alle wettelijke en reglementaire vereisten, zoals:

- De opmaak en implementatie van een veiligheidsbeleid;
- Het dynamisch beheer van risico's, die zowel proactief (bij een verandering), actief (bij dagelijkse activiteiten) als reactief (bij incidenten) beheerd worden;
- 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 de diverse activiteiten verbonden aan het reizigersvervoer in normale, verstoorde en noodsituaties;
- De monitoring van de geleverde veiligheidsprestaties, het onderzoeken van incidenten en de hieruit geleerde lessen;
- De opmaak en implementatie van actieplannen om anomalieën weg te werken en de evaluatie van de efficiëntie van de uitgevoerde actieplannen.

### Acties en middelen voor de operationele veiligheid

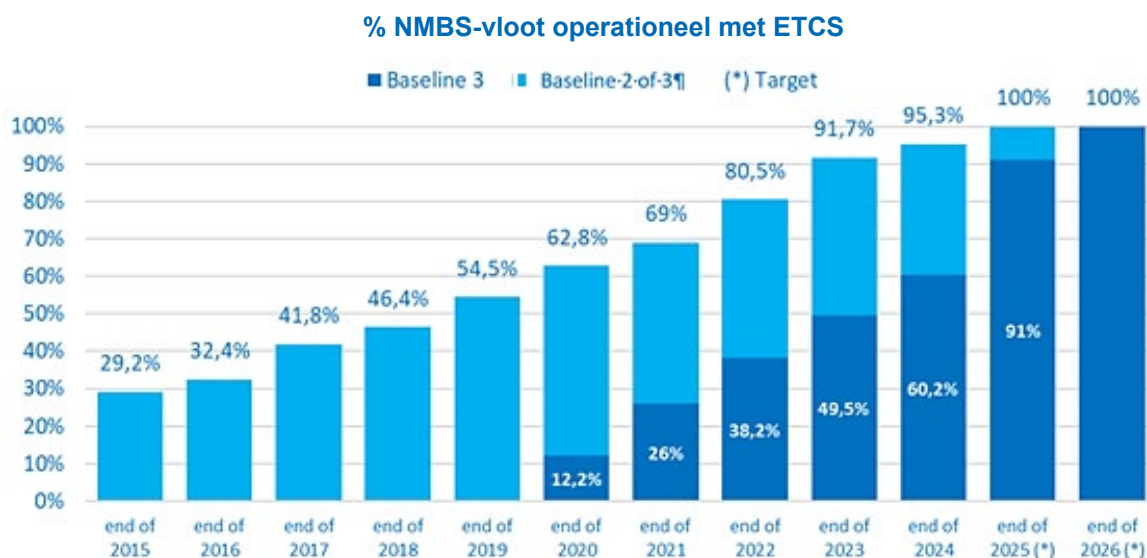
NMBS werkt via een PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act) continu aan het versterken en verbeteren van haar veiligheidsbeheersysteem.

In 2024 lag de focus op:

- Het ontwerp en de implementatie van systeemondersteunende ontwikkelingen voor het dynamisch risicobeheer en voor specifieke risicoanalyses;
- Een betere kennisoverdracht door performante opleidingen en coaching te voorzien. Ongeveer 7.400 personeelsleden zijn gecertificeerd voor veiligheidskritieke taken;
- Een optimalere, risicogebaseerde monitoring;
- Meer rollend materieel uitgerust met ETCS; eind 2024 was 95,3% van de NMBS-vloot operationeel met ETCS; op 14 december 2025 zal deze uitrustingsgraad 100% zijn.

Het budget voor de uitrol van ETCS op het rollend materieel bedroeg € 34.144.268 in 2024.

De volgende grafiek toont de evolutie van het rollend materieel uitgerust met ETCS:



Daarnaast bestaat er een specifiek actieplan om het aantal Signal Passed at Danger (SPAD's), of seinvoorbijrijdingen, en andere incidenten waarbij treinbestuurders of bundelpersoneel betrokken zijn, te verminderen.

## Doelen voor de operationele veiligheid

De doelstellingen voor de grootste risico's in het reizigersvervoer worden opgevolgd via de bijbehorende precursoren, dit zijn indicatoren die wijzen op mogelijke ongevallen.

Voorbeelden van opgevolgde precursoren zijn:

- Voor een botsing en een ontsporing van een trein: seinvoorbijrijdingen, overschrijden van de toegelaten snelheid, ontsnappen van voertuigen, ...;
- Voor een persoonsongeval waarbij rollend materieel in rijdende toestand betrokken is: incidenten tijdens de vertrekprocedure, incidenten bij assistentie aan personen met beperkte mobiliteit, ...;
- Voor een brand in het rollend materieel: brand tijdens de rit door een technisch defect, ....

Voor SPAD's op het Infrabelnet wordt jaarlijks een absoluut maximum verwacht aantal vastgelegd op basis van een performantiecure met 2022 als referentiejaar (maximum verwacht aantal SPAD's in 2024: 53, waarvan 11 High Risk). De curve loopt tot 2025 en houdt rekening met de uitvoering van het ETCS-masterplan. Voor de periode 2025-2032 is eveneens een performantiecure opgesteld.

Verdere correcties aan de performantiecure moeten gebeuren na 2025, wanneer ETCS niveau 2 met en zonder treindetectie op het materieel wordt uitgerold. NMBS en Infrabel hebben samen een studie gevoerd naar de restrisico's van ETCS, inclusief het aantal seinvoorbijrijdingen en seinvoorbijrijdingen bij bereiken van de eerste gevaarlijke plaats (high risk). De monitoring van de restrisico's kan eveneens aanleiding geven tot de correctie van de SPAD-performantiecure.

Voor veiligheidsincidenten buiten SPAD's wordt binnen de directie verantwoordelijk voor de treinbesturing en de bundeloperaties (Transport Operations) een absoluut maximum verwacht aantal vastgelegd voor een verzameling van risico's en precursoren: botsing, ontsporing, overschrijding van de toegelaten snelheid (in real time vastgesteld), beweging in onregelmatige omstandigheden en ontsnapping van treinstellen. Het referentiejaar is 2023 en de reikwijdte omvat zowel het volledige spoorwegdomein van Infrabel en van NMBS. Hiervoor bestaat geen performantiecure over meerdere jaren. Het maximaal aantal verwachte veiligheidsincidenten buiten SPAD's voor 2024 is 31.

De evolutie van precursoren voor persoonsongevallen waarbij rollend materieel in rijdende toestand betrokken is, zoals incidenten tijdens alle vertrekprocedures Linda (Location based Intelligent Departure Approach) en bij assistentie aan personen met beperkte mobiliteit, wordt opgevolgd via lagging indicatoren (absoluut getal). Dit zijn indicatoren die ongewenste gebeurtenissen meten, zoals ongevallen, incidenten, bijna-ongevallen, enzovoort. De lagging KPI's voor incidenten tijdens de vertrekprocedure Linda worden jaarlijks opgevolgd in transversale operationele werkgroepen.

In 2024 werd gestart met de opvolging van nieuwe subcategorieën om incidenten gedetailleerd in kaart te brengen, snel op gevaarlijke situaties te reageren en gerichte aanpassingen door te voeren. Binnen de dienst Passenger Excellence (treinbegeleiding) van de directie Customer Services worden deze nieuwe subcategorieën gebruikt om de verantwoordelijkheid per incident te bepalen en actieplannen op te stellen voor elke subcategorie.

## Metrics

Het veiligheidsbeheersysteem, dat werkt volgens een PDCA-cyclus, bevat processen voor:

- Het vastleggen van het beleid en de doelstellingen;
- De monitoring van de geleverde veiligheidsprestaties en de continue verbetering, onder andere via geleerde lessen, actieplannen en de evaluatie ervan.

In 2024 bleef het aantal SPAD's onder het maximum verwachte aantal, met 45 SPAD's waarvan 4 High Risk.

De directie Transport Operations rapporteerde eind 2024 33 incidenten buiten SPAD's en 110 incidenten tijdens de vertrekprocedure Linda. Dagelijks vinden er gemiddeld 45.000 vertrekprocedures Linda plaats.

## Algemene veiligheid (veiligheid van een reiziger)

### Impacts, risico's en kansen

Spoorwegveiligheid is niet alleen van cruciaal belang voor reizigers, ze is ook noodzakelijk voor de economische en strategische levensvatbaarheid van de spoorwegsector.

De belangrijkste veiligheidsrisico's zijn:

- Risico's in verband met de openbare veiligheid: fysieke en verbale agressie, diefstal, trespassing;
- Risico's in verband met spoorweginfrastructuur en -uitrusting: vandalisme, kabeldiefstal, inbraak;
- Risico's in verband met terroristische dreiging;
- Risico's in verband met digitale dreiging: cyberaanvallen, gegevensdiefstal.

NMBS implementeert verschillende strategieën om veiligheidsrisico's te beperken:

- Versterkte aanwezigheid van veiligheids- en politiediensten;
- Investerings in beveiligingstechnologieën (camera's, anti-inbraaksystemen, toegangssystemen, enzovoort);
- Opleiding en bewustmaking van het personeel en het brede publiek.

Daarnaast wordt het concept security by design toegepast bij de ontwikkeling van infrastructuurprojecten in en rond stations, zodat het risico en de veiligheid centraal staan in het ontwerp van elk project. Het identificeert mogelijke risico's en bedreigingen, minimaliseert het aanvalsoppervlak, onderscheidt en beperkt privileges, omvat voorzorgsmaatregelen tegen diensten van derden en de geheimhouding van de zwakke plekken in het veiligheidssysteem.

Elk jaar evalueert NMBS het strategisch veiligheidsplan om de risico's, de ondernomen acties, de doelstellingen, de financiële impact en de veerkracht van de onderneming te beoordelen. Door de veiligheid in haar stations en aan boord van haar treinen te garanderen en te versterken, benut NMBS bovendien kansen om meer reizigers aan te trekken. Veiligheid kan zo worden ingezet als commercieel argument.

Veiligheid in de spoorwegsector is daarom niet alleen een wettelijke verplichting, maar ook een strategische pijler die een impact kan hebben op het concurrentievermogen, de winstgevendheid en de duurzaamheid van het bedrijfsmodel van de spoorwegen. NMBS integreert veiligheid in haar langetermijnvisie en maakt weloverwogen investeringskeuzes die zowel de veiligheid als de operationele prestaties zullen verbeteren.

### Beleid voor de algemene veiligheid

Het veiligheidsbeleid van NMBS is opgesteld om de veiligheid te verbeteren en de dienstverlening te waarborgen, door belangrijke risico's voor reizigers en medewerkers te beheersen en te verminderen, en door rechtstreeks te reageren op mogelijke veiligheidsincidenten. NMBS zet in op:

- De beveiliging van passagiers, fysieke en digitale infrastructuur;
- De monitoring en preventie van veiligheidsrisico's;
- De bewustmaking van het publiek;
- De opleiding van het personeel.

Bij de ontwikkeling van het veiligheidsbeleid wordt rekening gehouden met de eisen die zijn opgenomen in de nationale en Europese regelgeving voor het veiligheidsbeheersysteem van een spoorwegoperator.

Het veiligheidsbeleid van NMBS is publiek via haar Openbaredienstcontract met de Belgische Staat, haar activiteitenverslagen en bepaalde (vaste of tijdelijke) mededelingen die op haar website worden gepubliceerd, en de antwoorden die zij geeft op parlementaire vragen aan de regering. Deze aanpak bevordert de transparantie en betrokkenheid van de samenleving bij het veiligheidsbeleid van NMBS.

Het veiligheidsbeleid heeft betrekking op alle consumenten en eindgebruikers, versterkt het engagement van NMBS voor een veilige reiservaring en integreert de verschillende relevante actoren zoals politie, veiligheidsdiensten, steden en gemeenten, parketten, openbaarvervoermaatschappijen,

scholen, overheidsinstellingen,... Die aanpak minimaliseert risico's en onderstreept de toewijding aan de veiligheid en tevredenheid van reizigers. Hoewel de veiligheidsmaatregelen en het veiligheidsbeheer een impact kunnen hebben op het duurzaamheidsbeleid, worden die momenteel niet beoordeeld door de Corporate Security Service, omdat ze worden geanalyseerd door de HR-directie en de dienst Safety and Well-being.

## Acties en middelen voor de algemene veiligheid

Elk fenomeen, incident en veiligheidsprobleem wordt dagelijks geanalyseerd en periodiek geëvalueerd op basis van kwantitatieve en kwalitatieve gegevens zodat nieuwe doelstellingen en acties kunnen worden gedefinieerd. Na elk incident worden analyses, audits en feedbackrondes georganiseerd om verbeteringen door te voeren. NMBS streeft er continu naar om haar veiligheidsbeleid te versterken en te verbeteren door acties en strategieën te implementeren:

- Een verhoogde aanwezigheid van veiligheidsdiensten vermindert incidenten met geweld, agressie en asociaal gedrag;
- Videobewaking helpt om af te schrikken en bewijsmateriaal na incidenten te verzamelen;
- Toegangscontrolemaatregelen en fysieke beveiliging van de infrastructuur verkleinen het risico op inbraken en vandalisme;
- Een crisismanagementstrategie beperkt de impact van een grootschalig incident (zoals terrorisme en sabotage) en versterkt de weerbaarheid van het bedrijf;
- De opleiding van medewerkers draagt bij aan een effectieve reactie op incidenten of verdachte situaties of bedreigingen;
- Een sterke cyberbeveiliging beschermt digitale systemen;
- Evacuatie- en responsplannen zorgen voor een snellere reactie op bedreigingen;
- Strenger toezicht in gevoelige gebieden helpt potentiële dreigingen te voorkomen.

Die acties, hun doelstellingen, hun tijdspannes, de bijbehorende kwantitatieve en kwalitatieve gegevens en de behaalde resultaten worden in alle transparantie gedeeld via activiteitenverslagen, vastgelegd in het strategisch Corporate Security Service-plan en als antwoord gegeven op parlementaire vragen aan de regering.

Elke investering en uitgave wordt systematisch opgevolgd, geanalyseerd en gerapporteerd door de financiële dienst van NMBS. Elk project dat een beroep doet op een dienstverlener valt onder een overheidsopdracht zoals vereist door de wetgeving.

## Doelen voor de algemene veiligheid

NMBS heeft verschillende doelstellingen geformuleerd om de negatieve impacts van veiligheidsfenomenen te beheersen, de positieve effecten ervan te stimuleren en de maatschappelijke veiligheidsrisico's voor reizigers te beperken. Die doelstellingen liggen vast in het Openbardienstcontract van NMBS en zijn gericht op een proactieve aanpak van het risicobeheer en een voortdurende verbetering van de aangeboden diensten.

De evaluatie van de onderstaande doelstellingen is beschikbaar in het evaluatierapport van de Corporate Security Service (CSS). Die doelstellingen worden geëvalueerd op basis van kwalitatieve en kwantitatieve gegevens die in de databases worden verzameld, net als de voortgang van projecten en mijlpalen. De doelstellingen voor 2025-2027 worden momenteel opnieuw gedefinieerd en de details ervan zullen in de eerste helft van 2025 beschikbaar zijn. De doelstellingen zijn:

1. Een gecoördineerde veiligheidsaanpak:
  - a. Een integrale aanpak hanteren gericht op alle veiligheidsrisico's zoals diefstal, fysieke en verbale agressie, trespassing, vandalisme, overlast, terrorisme, enzovoort.
  - b. Het veiligheidspersoneel de middelen ter beschikking stellen om een kwaliteitsvolle dienstverlening te bieden: voldoende aanwerving, permanente opleiding, aanpassing van de managementstructuren.
2. Het toezicht op de naleving van de wetgeving voor de spoorwegpolitie:
  - a. Digitale tools voorzien voor het opleggen van administratieve boetes. Die zijn operationeel sinds april 2024.
  - b. Opleiden van ambtenaren die verantwoordelijk zijn voor de registratie van incidenten.

3. Het waarborgen van de veiligheid van personeel, publiek, reizigers en spoorweginfrastructuur:
  - a. Veiligheidsrisico's monitoren, bestrijden en voorkomen door jaarlijkse preventieacties en permanente communicatie.
  - b. Voldoende middelen inzetten op het terrein door continue aanwervingen, veiligheidsmonitoring sinds 2021, crowdmanagement sinds 2022 en crisismanagement gepland voor 2025.
  - c. Uitbouwen van partnerschappen, geïntegreerde veiligheidsplannen sinds 2024, het samenwerkingsprotocol met Infrabel in 2025, de omzetbrief van minister Duquesne over de bevoegdheden van de spoorwegpolitie (2002), versterkte samenwerking met het parket, het memorandum van overeenstemming met de politie, nationale en internationale overlegplatformen.
  - d. Beleid voor het beheer en de bestrijding van agressie uitrollen door een communicatiecampagne op te zetten in 2024, constante melding van klachten aan politie en parket, om de twee jaar een opleiding conflictbeheersing, regelmatige controleacties vooraf en tijdens evenementen, herbeoordeling van het Masterplan voor agressie in 2024.
  - e. Vernieuwen en ontwikkelen van technologische, innovatieve middelen: voorzien van smartphones in 2023, digitalisering van administratieve tools in 2024-2025, digitale radio's in 2023, vervanging van de SOC-console (SOC is het Security Operation Center, de controlekamer die alle camerabeelden en beveiligingsgerelateerde oproepen centraliseert en doorstuurt naar beveiligingspartners) voor een optimale beschikbaarheid van oplossingen in het veld, actieve capaciteit van operators, snelheid van incidentrespons, maar ook de integratie van nieuwe tools, onderzoek naar het potentieel van verschillende nieuwe technologieën: dronetechologie, bodycams en AI (Artificiële Intelligentie) in CCTV (Closed-Circuit Television of een videobewakingsstelsel waarbij camera's beelden vastleggen en deze in een gesloten netwerk verzenden naar specifieke monitoren of opnameapparatuur).
  - f. Follow-up garanderen van de aanpassingen aan de veiligheidsmaatregelen op de punten die onder de antiterrorismemaatregelen van de Staat vallen. Er is overleg met de nationale autoriteit voor de beveiliging van het spoorwegvervoer; twee keer per jaar vindt een vergadering plaats.
  - g. Samenwerking en implementatie van beveiligingsverificatie- en meldingssystemen voor geclassificeerde informatie optimaliseren. Sinds 2024 screent NMBS profielen die risico lopen. Voor 2025 werd een procedure voor de inkleding van het personeel afgesloten. NMBS werkt samen met de NVO (Nationale Veiligheidsoverheid) die het nationale beleid voor de beveiliging van vertrouwelijke informatie bewaakt en uitvoert, met de Staatsveiligheid en met de politiediensten om de implementatie van verificatie- en notificatiesystemen te optimaliseren. De veiligheidsmaatregelen voor vertrouwelijke informatie omvatten de systematische screening van personeel dat risico loopt en verzoeken om veiligheidsadvies voor wie dat nodig heeft.
  - h. Minstens een oefening per jaar organiseren in een van de Nationale Kritieke Infrastructuren (NKI) van NMBS. Die wettelijk verplichte oefening werd gehouden in december 2024 in het station van Gent-Sint-Pieters. Elke kritieke infrastructuur wordt eveneens jaarlijks gecontroleerd door inspecteurs van de FOD Mobiliteit en Vervoer. De lijst met NKI's wordt elke 5 jaar herzien (wettelijke verplichting) en het BeveiligingsPlan van de Exploitant (BPE), een overzicht van alle op de site aanwezige veiligheidsmaatregelen, wordt twee keer per jaar bijgewerkt. Bovendien moet NMBS, na de omzetting van de Europese NIS-richtlijn (Netwerk- en InformatieSystemen) in Belgisch recht, voldoen aan de eisen voor de beveiliging van digitale netwerken en informatiesystemen (Ypto).
  - i. De veiligheidsaanpak in grensoverschrijdende treinen voor 2025-2027 optimaliseren.
4. De coördinatie van alle activiteiten die gericht zijn op het versterken van de fraudeaanpak en het waarborgen van de naleving van de vervoersvoorwaarden. Dat omvat controles die gedurende het hele jaar worden uitgevoerd, zowel voor als tijdens evenementen:
  - a. Camera's beheren die in publieke ruimten, treinen en andere NMBS-voorzieningen zijn geplaatst.
  - b. Preventieve bewaking, infrastructuurmonitoring, operationele coördinatie, ondersteuning op het terrein en het verzamelen van veiligheidsdata worden uitgevoerd door het SOC en de CR's (Regionale Control Rooms). In 2018 werd de werking van de CR hervormd, waardoor het SOC zich nu focust op kerntaken, zoals de CR-functie en videobewaking,

- terwijl de andere CR's regionaal het alarmbeheer (brand en inbraak) overnemen. Dit gaat samen met een voortdurende uitbreiding van de cameradekking, rekrutering en de toename van virtuele patrouilles sinds 2024.
- c. Ontwikkelen en vernieuwen van het netwerk met een focus op technologische innovaties zoals het CEOL (Camera End Of Life)-programma, bodycams (de aanpak voor het gebruik ervan nog te bepalen) en AI bij videobewaking (te definiëren).
  - d. De politieke en gerechtelijke autoriteiten ondersteunen en hen snel en efficiënt voorzien van camerabeelden (terbeschikkingstelling van camerabeelden en realtime toegang nader te bepalen).
5. Afhandelen van noodoproepen:
    - a. Centraliseren en verwerken van oproepen naar het gratis noodnummer via het SOC.
    - b. Ontwikkelen en vernieuwen van tools om het oplossen van incidenten en de ondersteuning van velddiensten door het SOC en de CR's te vergemakkelijken.
  6. Deelname aan politie- en douane-inspecties evenals veiligheidscontroles gericht op reizigers en bagage die door de Kanaaltunnel reizen.
  7. Coördinatie van veiligheidsoperaties met gerechtelijke autoriteiten, politie en Staatsveiligheid.
  8. Samenwerking met Infrabel:
    - a. Preventieve en repressieve patrouilles in het kader van illegaal verkeer en kabeldiefstal.
    - b. De eed van het personeel beheren.
    - c. Centrale oproepbeheer via de CR's.
    - d. Beheer van beveiliging-, veiligheids- en technische alarmen voor bepaalde spoorweginfrastructuren die worden doorgegeven aan de CR's (zoals kabeldiefstal, overwegen en inbraken) en die een impact hebben op de maatschappelijke veiligheid en stiptheid.
  9. Bewakingsopdracht:
    - a. Opstellen van veiligheidsmededelingen om de bescherming van spoorweginstallaties te waarborgen.
    - b. Bepaalde beveiligingsactiviteiten op afstand uitvoeren zoals het openen en sluiten van stations, alarm- en camerabeheer... (hypervisor project).

## Metrics

Relevante indicatoren voor veiligheidsrisico's zijn:

- Het aantal incidenten;
- Het aantal interventies door veiligheidspersoneel;
- Het niveau van klanttevredenheid;
- Het welzijn van het personeel;
- Het aantal partnerschappen en hun effectiviteit;
- Het aantal ondernomen acties en de behaalde resultaten;
- Het aantal voltooide projecten en hun toegevoegde waarde in het uitgevoerde beleid.

Deze indicatoren worden regelmatig gemonitord, geanalyseerd, onderzocht en geëvalueerd. Als de afname van bepaalde incidenten te linken is aan specifieke projecten, kunnen bepaalde acties juist leiden tot meer bevindingen, wat niet per se betekent dat het fenomeen verergert. Bovendien kan een gebeurtenis buiten de spoorwegsector of de geopolitieke context soms de publieke opinie en klanttevredenheidsenquêtes beïnvloeden. Het is daarom essentieel om op het gebied van veiligheid zowel kwantitatieve als kwalitatieve beoordelingen en analyses uit te voeren die rekening houden met de maatschappelijke context op dat moment.

De relevante indicatoren voor cyberveiligheid worden gedefinieerd door de Chief Information & Cybersecurity Officer (CISO).

# Cyberveiligheid

## Impacts, risico's en kansen

De spoorwegsector kent grote uitdagingen op het gebied van cyberveiligheid door zijn complexiteit, waaronder operationele technologieën (OT) die interageren met de fysieke wereld. Bestaande systemen bestaan naast nieuwe technologieën, waarbij de waardeketen kritieke afhankelijkheden creëert van leveranciers en digitale producten. Spoorwegsystemen functioneren als een geheel van verschillende subsystemen, waarbij vervoersoperatoren sterk leunen op infrastructuurbeheerders en bestaande diensten zoals signalisatie, vergrendeling en communicatiesystemen.

Digitale innovaties verbeteren enerzijds de operationele efficiëntie en veiligheid, maar vergroten tegelijkertijd het aanvalsoppervlak, waardoor robuuste maatregelen in cyberveiligheid nodig zijn om deze risico's te beheersen. Bovendien dragen de lange productlevenscycli van de treinsector (meer dan 30 jaar) en productieprocessen (enkele jaren) bij aan deze uitdagingen.

Spoorwegondernemingen lopen aanzienlijke geopolitieke risico's door hun sleutelrol in de nationale infrastructuur en economie. De toenemende afhankelijkheid van grensoverschrijdende technologieën, digitale communicatie en mondiale toeleveringsketens vergroot de kwetsbaarheid voor geopolitieke incidenten, die de beschikbaarheid van essentiële onderdelen of van digitale (cloud)diensten kunnen beïnvloeden. Daarnaast maakt het strategische belang van spoorwegen voor goederenvervoer, reizigersvervoer en militaire logistiek hen tot aantrekkelijke doelwitten tijdens conflicten of crises.

Omdat NMBS steeds meer vertrouwt op digitale technologieën om de bedrijfsvoering en de klantenervaring te verbeteren, en het beheer van middelen te optimaliseren, hebben die cyberveiligheidsrisico's een dubbele materiële impact.

NMBS heeft een risicoanalyse voor cyberveiligheid uitgevoerd en beoordeeld volgens verschillende dimensies:

- **Milieurisico's**

Cyberaanvallen kunnen treinvertragingen en operationele inefficiënties veroorzaken, wat resulteert in hoger energieverbruik en meer emissies.

- **Maatschappelijke risico's**

Cyberaanvallen kunnen leiden tot dienstonderbrekingen, ongevallen of datalekken, wat het vertrouwen en de veiligheid van het publiek aantast. Bij langdurige onderbreking ontstaat aanzienlijke maatschappelijke impact. Dit brengt de duurzaamheid van het openbaar vervoer in gevaar en kan reizigers doen overstappen naar minder milieuvriendelijke vervoersmiddelen.

- **Welzijn van medewerkers**

Spoorwegondernemingen verwerken grote hoeveelheden persoonsgegevens van hun werknemers. Een cyberaanval of datalek kan die persoonlijke informatie in gevaar brengen, waardoor werknemers worden blootgesteld aan pogingen tot fraude of privacyschendingen.

- **Risico's op het gebied van governance**

Het niet naleven van cyberveiligheidsnormen, zoals de regelgeving voor gegevensbescherming (de Algemene Verordening Gegevensbescherming of andere) of de recente NIS2-regelgeving, kan leiden tot boetes, financiële verliezen en reputatieschade. Toenemende bezorgdheid over cyberveiligheidsrisico's kan het vertrouwen van het publiek aantasten, wat gevolgen heeft voor de financiering van grote projecten.

- **Financiële risico's**

Cyberaanvallen op bedrijfskritieke systemen zoals ticketing- en betalingsplatforms kunnen leiden tot flinke inkomstenverliezen omdat reizigers geen treintickets kunnen kopen. Langdurige uitval brengt extra kosten met zich mee en kan reizigers doen overstappen naar alternatieve vervoersmiddelen, met een blijvende daling in inkomsten en publiek vertrouwen als gevolg.

## Methodologie voor risicobeoordeling

Er bestaat een uitgebreide methodologie om cyberveiligheidsrisico's te beoordelen en die omvat:

- Het identificeren van potentiële cyberdreigingen voor belangrijke infrastructuur, waaronder kritieke systemen voor veiligheid, reizigersgegevens en onderhoudswerkzaamheden;
- De beoordeling van zwaktes in systemen, waaronder verouderde software, onvoldoende versleuteling, gebrek aan opleiding van werknemers en slecht beveiligde systemen van derden;
- De evaluatie van de potentiële impact van cyberdreigingen op operaties, veiligheid, naleving van regelgeving en duurzaamheidsdoelstellingen. De impact kan bestaan uit dienstonderbrekingen, mogelijke schade aan reizigers, gevolgen voor het milieu en financiële boetes;
- De waarschijnlijkheid dat cyberdreigingen zich voordoen op basis van historische gegevens, bedreigingsinformatie en best practices uit de sector;
- De combinatie van de waarschijnlijkheids- en impactscores om de algemene risicoblootstelling te beoordelen en prioriteit te geven aan risicobeperkende strategieën voor de meeste materiële risico's.

Om die risico's te beperken en om haar activiteiten te beschermen, geeft NMBS de nodige prioriteit aan een weerbaarheidsplanning, sterkere cyberveiligheidsmaatregelen, een verscheidenheid aan leveranciers en werkt ze nationaal en internationaal samen met experts en autoriteiten op het gebied van cyberweerbaarheid.

## Beleid voor cyberveiligheid

### Strategie en governance

De cyberveiligheidsstrategie van NMBS wordt bepaald door de Chief Information & Cybersecurity Officer (CISO) van NMBS, die toeziet op de uitvoering ervan en verbetermogelijkheden identificeert. Als onderdeel van deze strategie ontwikkelt NMBS jaarlijks een Cybersecurity Management Plan. Cyberveiligheid en gegevensbescherming zijn ook opgenomen in de ethische code van NMBS.

De CISO wordt ondersteund door een gespecialiseerd cyberveiligheidsteam en ontvangt strategisch advies van vertegenwoordigers uit elke operationele directie van NMBS. Het cyberveiligheidsteam beschermt digitale systemen, diensten en gegevens door doelstellingen vast te leggen en passende maatregelen te nemen, in lijn met de geldende beleidslijnen, standaarden en richtlijnen. De focus ligt op het waarborgen van de operationele veerkracht door:

- De ontwikkelingen in wetgeving te volgen en de impact ervan op digitale transformatie en nalevingsvereisten te evalueren;
- Dreigingen in kaart te brengen en risicobeperkende strategieën te implementeren;
- Kwetsbaarheidsscans uit te voeren;
- Toezicht te houden op identiteits- en toegangsbeheer;
- Cyberincidenten te detecteren en hierop te reageren;
- Cyberveiligheidsaudits, technische beoordelingen en mitigeringsanalyses te coördineren;
- Jaarlijkse Cybersecurity Awareness-trainingen voor alle medewerkers te organiseren en te faciliteren;
- Risico's binnen de toeleveringsketen te beoordelen.

Het cyberveiligheidsteam werkt nauw samen met de departementen Legal Affairs Compliance en het NMBS Risk Office om een geïntegreerde aanpak te waarborgen en incidenten effectief te beheersen.

Voor een gestructureerde aanpak hanteert NMBS een Information Security Management System (ISMS), dat consistentie en afstemming met best practices uit de sector garandeert. Dit ISMS is gebaseerd op de ISO 27001-norm, het NIST Cybersecurity Framework en het ISA/IEC 62443-raamwerk. Daarnaast wordt het CyFun® Framework van het Centrum voor Cybersecurity België (CCB) toegepast. Deze normen en methodologieën worden complementair ingezet om zowel Information Technology (IT)- als Operational Technology (OT)-systemen effectief te beveiligen, volgens een gestructureerd proces dat de principes van identificatie, preventie, detectie, respons,

herstel en governance omvat. Dit proces evalueert continu het cyberveiligheidsrisico en zorgt ervoor dat alle activiteiten voldoen aan de contractuele vereisten, best practices, normen en relevante wetgeving.

De Raad van Bestuur wordt minstens eenmaal per jaar geïnformeerd over cyberveiligheidsaangelegenheden.

### **Investerings in cyberveiligheid**

De huidige capex-investeringen binnen het actieplan zijn vooral gericht op infrastructuraanpassingen, de implementatie van bijkomende tools om de naleving van regelgeving (waaronder NIS2) te waarborgen en het versterken van de IT-systemen.

De focus ligt daarbij op het vergroten van de operationele veerkracht van NMBS, onder andere door verbeterde Disaster Recovery (DR)-maatregelen te implementeren. Daarnaast wordt geïnvesteerd in geavanceerde detectie- en responsoplossingen, zoals Endpoint Detection & Response (EDR) en Extended Detection & Response (XDR). Deze technologieën helpen om cyberdreigingen vroegtijdig te herkennen en automatisch te blokkeren, waardoor aanvallen sneller en efficiënter kunnen worden aangepakt.

De huidige opex-uitgaven zijn voornamelijk gericht op de uitbreiding van continue monitoring (24/7) en operationele bescherming tegen cyberaanvallen, uitgevoerd door het Computer Security Incident Response Team (CSIRT). Dit omvat onder andere de verdediging tegen Distributed Denial of Service (DDoS)-aanvallen en de snelle detectie en respons op andere cyberdreigingen.

Daarnaast wordt flink geïnvesteerd in risicomanagement, met steun voor projecten die zich richten op het vroegtijdig herkennen van cyberrisico's en het nemen van gepaste maatregelen. Ook third-party risk management krijgt extra aandacht om de cyberveiligheid binnen de hele toeleveringsketen te versterken.

Bovendien worden de medewerkers intensief opgeleid om hun bewustwording rond cyberdreigingen te vergroten en hen beter voor te bereiden op potentiële incidenten.

### **Toekomstige investeringen in cyberveiligheid**

In lijn met de Cybersecurity Roadmap 2024-2026 richt NMBS haar toekomstige capex-uitgaven op de verdere versterking van haar cyberveiligheidsinfrastructuur. Dit betreft de aanschaf van geavanceerde technologieën voor dreigingsdetectie en de stapsgewijze modernisering van IT- en OT-systemen. Daarbij wordt geïnvesteerd in innovatieve IT-oplossingen en verbeterde Identity & Access Management-tooling en -processen, zoals Privileged Access Management (PAM) en Public Key Infrastructure (PKI).

Daarnaast wordt budget voorzien voor de implementatie van systemen en structuren die de naleving van de NIS2-verplichtingen en het ISMS ondersteunen. Dit bevordert een efficiëntere werking door ad-hoc oplossingen te stroomlijnen.

Naast deze investeringen wordt opex-budget ingezet om de IT-governance binnen de dagelijkse operaties verder te versterken. Dit omvat de continue monitoring van IT-systemen, een proactieve aanpak voor het beheer van technologiegedreven risico's en een grotere focus op third-party risk management. Door risico's in de toeleveringsketen systematisch te evalueren en leveranciers actief te betrekken bij de veiligheidsstrategie, wordt de algehele cyberweerbaarheid van NMBS verder verbeterd. De middelen worden strategisch verdeeld over de meest kritieke domeinen van cyberveiligheid.

### **Incidenten en risico's monitoren en voorkomen**

NMBS documenteert alle incidenten en zwakke plekken in een centraal logboek, wat monitoring en het nemen van corrigerende acties vergemakkelijkt. Daarnaast beheert NMBS een

bugbountyprogramma, waarmee ethische hackers worden beloond voor het identificeren van onopgemerkte kwetsbaarheden in extern toegankelijke applicaties en systemen.

Voor de bedrijfscontinuïteit werkt het Enterprise Risk Management-team samen met het cyberveiligheidsteam. Ze brengen risico's in kaart en stellen effectieve actieplannen op. Het Business Continuity Management Plan is ontworpen om potentiële dreigingen voor NMBS te voorkomen en snel te herstellen bij een incident. Door lessen te trekken uit elk incident versterkt NMBS haar processen en samenwerking met partners in de toeleveringsketen, wat bijdraagt aan een robuustere en snellere respons op toekomstige uitdagingen.

### **Proces voor risicobeheer van cyberveiligheid**

Om kritieke processen te beschermen en de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van gegevens te waarborgen, beheert NMBS de cyberveiligheidsrisico's gedurende de volledige levenscyclus van projecten. Dit houdt in dat er proactief veiligheidsmaatregelen worden geïmplementeerd om in te spelen op steeds veranderende cyberdreigingen en om de betrouwbaarheid en veerkracht van de operaties te garanderen.

### **Beheer van cyberveiligheid in de toeleveringsketen**

NMBS voert regelmatige evaluaties en controles uit bij kritieke externe leveranciers en aannemers om ervoor te zorgen dat ze voldoen aan haar cyberveiligheidsnormen. Om deze samenwerking verder te versterken, legt NMBS duidelijke contractuele verplichtingen op, die leveranciers nopen om robuuste cyberveiligheidsmaatregelen te implementeren en eventuele veiligheidsincidenten onmiddellijk te melden.

### **Streven naar continue verbetering**

NMBS ondergaat regelmatig externe en interne evaluaties om haar verdediging tegen toenemende cyberdreigingen en de effectiviteit van haar veiligheidsbeleid te valideren. Externe en interne aanbevelingen worden centraal opgevolgd. Actieplannen worden strikt gemonitord en gerapporteerd om ervoor te zorgen dat de genomen maatregelen bijdragen aan een robuuste, veerkrachtige en veilige omgeving voor de operaties, reizigers en medewerkers van NMBS.

### **Bescherming van reizigersgegevens en bewustmaking**

NMBS beschouwt de bescherming van reizigersinformatie als een topprioriteit en zet zich actief in om cyberdreigingen tegen haar reizigers te bestrijden. In samenwerking met het Centrum voor Cybersecurity België (CCB), het Agentschap van de Europese Unie voor Cyberbeveiliging (ENISA) en andere overheidsinstanties, deelt NMBS haar expertise in cyberveiligheid en draagt zij bij aan initiatieven die de digitale weerbaarheid van de samenleving versterken. Als onderdeel van deze samenwerking organiseert NMBS bewustwordingscampagnes om reizigers beter te informeren over potentiële cyberveiligheidsrisico's. Een voorbeeld hiervan is de gezamenlijke actie om reizigers te waarschuwen voor phishingaanvallen waarbij criminelen het logo van NMBS misbruiken om vertrouwen te winnen en slachtoffers te misleiden.

Bij pogingen tot misbruik van reizigersaccounts, zelfs zonder datalek, worden betrokken reizigers onmiddellijk op de hoogte gebracht. Deze proactieve aanpak onderstreept de toewijding van NMBS aan de veiligheid van haar reizigers en haar streven naar een veerkrachtige en goed geïnformeerde samenleving.

## **Acties en middelen voor cyberveiligheid**

### **Cyberveiligheidsprogramma, -beleid en organisatie**

- In 2024 heeft NMBS haar cyberveiligheidsprogramma verder geoptimaliseerd, met een sterke focus op het versterken van het risicobeheer, het aanpakken van de zwakke plekken en het verbeteren van de incidentresponsmogelijkheden. Het cyberveiligheidsteam werkte intensief

samen met het Directiecomité om ervoor te zorgen dat de aanpak volledig aansluit bij de strategische bedrijfsdoelstellingen.

- Een nieuwe organisatiestructuur voor het cyber- en informatieveiligheidsteam werd ingevoerd om de operationele efficiëntie en communicatie te versterken en de respons op evoluerende cyberveiligheidsuitdagingen te optimaliseren.
- Het bestaande cyberveiligheidsbeleid werd herzien en bijgewerkt om in te spelen op nieuwe risico's en wettelijke vereisten, zodat de bescherming tegen nieuwe dreigingen gewaarborgd blijft.

### **Veiligheidsinfrastructuur en technologische verbeteringen**

- In de loop van 2024 werd de Public Key Infrastructure (KPI)-omgeving geüpgraded en werd een Disaster Recovery-oplossing (DR) geïmplementeerd en met succes getest (in het vierde kwartaal van 2024). Die inspanningen droegen bij aan de weerbaarheid van kritieke systemen en versterkten de mogelijkheden om te herstellen na incidenten.
- Een nieuw systeem voor Endpoint Detection and Response (EDR) en Extended Detection and Response (XDR) werd geïntroduceerd om de detectie en het beheer van cyberdreigingen te verbeteren.
- NMBS heeft controles ingevoerd om gegevens op mobiele apparaten beter te beschermen, wat heeft bijgedragen aan een veiligere, externe werkomgeving.
- Om haar infrastructuur te beveiligen, heeft NMBS haar Distributed Denial of Service-bescherming (DDoS) versterkt, waardoor het risico op aanvallen die diensten kunnen verstoren of kritieke systemen kunnen beschadigen, wordt beperkt.

### **Risicobeheer en naleving**

- NMBS heeft een gestructureerd risicobeoordelingsmodel geïmplementeerd, gebaseerd op best practices, waardoor ze cyberrisico's beter kan identificeren en beheren met een duidelijkere focus op preventie en beperking.
- In 2024 voerde NMBS een zeer uitgebreid programma van externe evaluaties uit om zwakheden in de cyberveiligheid op zowel proces- als technisch niveau aan het licht te brengen. De aanbevelingen die hieruit voortkomen, samen met openstaande aanbevelingen, werden meegenomen in de investeringsbeslissingen en actief centraal opgevolgd.
- NMBS heeft haar inspanningen voortgezet om haar cyberveiligheidsprogramma nog beter af te stemmen op het Enterprise Risk Management-raamwerk (ERM) door cyberveiligheidsrisico's te integreren in haar algemene risicobeheerstrategie.
- NMBS blijft prioriteit geven aan de naleving van relevante regelgeving voor cyberveiligheid, waaronder GDPR en NIS2, en zorgt ervoor dat de veiligheidsmaatregelen in overeenstemming blijven met de industriestandaarden. De Data Protection Officer en CISO-Officer controleren of NMBS de GDPR naleeft wat betreft het beheer van persoonsgegevens.
- In april 2024 voerde de FOD Mobiliteit en Vervoer een inspectie uit bij NMBS in het kader van de wet van 7 april 2019, die de beveiliging van netwerken en informatiesystemen van algemeen belang voor de openbare veiligheid regelt (NIS-wet). De artikelen 42 en 46 van deze wet bepalen de modaliteiten van de inspecties. De Dienst Veiligheid van de Directie-Generaal Duurzaam Mobiliteit en Spoorbeleid (DGPMDF) werd aangewezen als de verantwoordelijke inspectiedienst zoals vastgelegd in het Koninklijk Besluit van 12 januari 2023 over de controles inzake veiligheid in de spoorvervoersector.

### **Bewustzijn en opleiding van medewerkers**

- NMBS bleef prioriteit geven aan het vergroten van het cyberveiligheidsbewustzijn bij werknemers onder andere door trainingen te geven over phishingdreigingen en gegevensbescherming. Een e-learningmodule werd ontwikkeld over het herkennen van phishingpogingen, veilige gegevensverwerking en het belang van veiligheidsprotocollen.
- Er is een uitgebreid opleidingsprogramma voor uitvoerende en niet-uitvoerende directeurs opgestart, dat tot 2025 loopt.

## Reizigersbewustzijn

NMBS werkt samen met externe overheidsinstanties, academische instellingen, Europese bedrijven en het CCB om de nationale cyberweerbaarheid te versterken en onder meer phishingaanvallen te bestrijden. Phishingpogingen worden gemeld op Safeonweb, en in samenwerking met deze partners worden sensibiliseringscampagnes gelanceerd. Deze campagnes informeren reizigers over de risico's van phishing en helpen hen kwaadwillige pogingen te herkennen, zowel via online als offline kanalen, om het bewustzijn te vergroten en de impact van aanvallen te verminderen.

## Risicobeheer door derde partijen

Inspanningen werden geleverd om de risicobeheersprocessen van externe leveranciers te verbeteren, waardoor de veiligheid in de hele toeleveringsketen wordt versterkt. Leveranciers worden bij aanvang van het contract en daarna jaarlijks geïnformeerd over de procedure voor het melden van cyberincidenten, zodat deze snel en efficiënt kunnen worden opgevolgd.

## Incidentrespons en veerkracht

- Het incidentresponsplan van NMBS is herzien en bijgewerkt om een effectieve reactie op mogelijke veiligheidsinbreuken te garanderen, met vastgestelde procedures om incidenten te beheren en te beperken zodra die zich voordoen.
- Belangrijke incidenten worden gemeld aan het CCB, in overeenstemming met de NIS2-wetgeving.

## Doelen voor cyberveiligheid

- NMBS monitort essentiële KPI's om de effectiviteit van haar cyberveiligheidsinspanningen te evalueren, zoals incidentresponstijden, dreigingsdetectiemogelijkheden en de prestaties van haar systemen. Stakeholders worden actief betrokken bij het vastleggen van die KPI's. Ze worden regelmatig geraadpleegd, hun voorstellen worden besproken tijdens workshops en er bestaan gezamenlijke feedbackmechanismen.
- Het actieplan voor cyberveiligheid 2024-2026 schetst een duidelijk ambitieniveau om de cyberweerbaarheid van NMBS verder te versterken.
- Om digitaal beter beschermd te zijn en cyberaanvallen te voorkomen heeft NMBS de volgende doelen vastgelegd:
  1. Digitale veerkracht versterken
    - a. De NIS2-wetgeving naleven door de internationaal erkende cyberveiligheidsnormen ISO 27001 en IEC 62443 voor alle activiteiten tegen 2027 te hanteren conform CyFun® Essential.
    - b. Jaarlijkse veiligheids- en IT-veerkrachttests uitvoeren en 95% van de kritieke verbeteringen die zijn geïdentificeerd implementeren binnen het vastgestelde tijdsbestek, met 5% goedgekeurde uitzonderingen.
  2. Bewustmaking van cyberveiligheid versterken
    - a. Jaarlijks een cyberveiligheidstraining aan alle werknemers en consultants geven om ervoor te zorgen dat ze zich bewust zijn van cyberdreigingen en best practices.
    - b. Samenwerken met overheidsinstanties om elk jaar ten minste een openbare bewustmakingscampagne over cyberveiligheid te lanceren die gericht is op reizigers en partners.
  3. Beveiliging van de toeleveringsketen
    - a. Tegen 2026 de cyberveiligheidshouding van alle kritische Tier 1 externe leveranciers en aannemers beoordelen, waarbij de naleving van de NMBS-normen wordt gewaarborgd.
    - b. Cyberveiligheidsclausules opnemen in alle nieuwe leverancierscontracten om de verdediging van de toeleveringsketen te versterken.
  4. Verbetering van de reactie tijdens incidenten

- a. Tegen 2027 het bestaande Cyber Security Operations Center (Cyber SOC) uitbreiden om cyberdreigingen op alle kritieke applicaties en systemen gedurende 24/7 te monitoren, te detecteren en er snel op te reageren.
  - b. Alle getroffen klanten binnen 24 uur na detectie op de hoogte te brengen van pogingen tot misbruik van hun account.
5. Bescherming van reizigersgegevens
- a. Ervoor zorgen dat er geen grote datalekken zijn die gevolgen hebben voor reizigersgegevens, door de beveiliging voortdurend te verbeteren.
6. Continu verbeteren en certificeren
- a. Een voortschrijdend driejarig Cybersecurity Management Plan implementeren om evoluerende dreigingen en nalevingsvereisten aan te pakken.
  - b. Tegen april 2027 de NIS2-certificering behalen.

Deze doelstellingen sluiten aan bij de duurzaamheidsdoelstellingen van NMBS om een veilig digitaal ecosysteem te garanderen, vertrouwen op te bouwen bij stakeholders en kritieke infrastructuur en klantgegevens te beschermen.

NMBS bewaakt de effectiviteit van haar cyberveiligheidsbeleid en -plan door regelmatig cyberveiligheidsaudits en evaluaties uit te voeren, geavanceerde monitoringtools te gebruiken en uitgebreide nalevingscontroles te doen. Het Directiecomité wordt regelmatig op de hoogte gebracht van initiatieven, risico's en voortgang van cyberveiligheid, waardoor voortdurende transparantie en afstemming op bedrijfsdoelstellingen wordt gewaarborgd.

## Metrics

Relevante cyberveiligheid metrics <sup>12</sup>	Aantal
Aantal DDOS-aanvallen in 2024	23
Aantal DDOS-aanvallen in 2024 met financiële impact	1
Resultaat van de FOD Mobiliteit en Vervoer-inspectie	De genomen maatregelen lijken te voldoen aan de NIS-wetgeving (Art. 20), en er is een duidelijke intentie om de cyberweerbaarheid verder te versterken.
Aantal significante incidenten gerapporteerd aan het Centrum voor Cyberveiligheid België in het kader van de NIS 2-wetgeving	2
Individueel click-through rate over phishing-simulaties	5.5%

<sup>12</sup> Deze indicatoren zijn gekozen als representatieve maatstaven voor de cyberveiligheidsprestaties van NMBS, gebaseerd op intern overleg met de relevante stakeholders.

## 2 Sociale inclusie van reizigers en eindgebruikers

### Financiële en digitale inclusie (toegang tot producten en diensten)

#### Impacts, risico's en kansen

Financiële inclusie bij NMBS heeft verschillende materiële impacts, zowel positieve als negatieve. Een van de meest significante impacts is de implementatie van een inclusief tariefbeleid, zoals gereduceerde of gratis tarieven, die de toegang tot vervoersdiensten voor kwetsbare groepen vergemakkelijkt.

De kosten die met die initiatieven gepaard gaan, zoals tariefverlagingen en de verkoop van tickets via fysieke kanalen om de toegankelijkheid te verbeteren, kunnen druk uitoefenen op de bedrijfsresultaten. Financiële inclusie is van strategisch belang voor NMBS, die zorgvuldig moet balanceren tussen haar opdracht van publieke dienstverlening, met haar sociale impact (maximale toegankelijkheid van de trein), en het waarborgen van haar financiële rentabiliteit. Het inclusiebeleid van NMBS biedt een kans om de reputatie van het bedrijf te versterken en een breder klantenbestand aan te trekken.

De weerbaarheid van NMBS om die uitdagingen aan te gaan, hangt af van haar vermogen om haar bedrijfsmodel aan te passen en tegelijkertijd te voldoen aan de sociale en ecologische verwachtingen.

#### Beleid voor financiële en digitale inclusie

##### Prijsbeleid

NMBS voert een prijsbeleid dat de sociale inclusie en mobiliteit van jongeren, senioren, mensen met een laag inkomen en andere kwetsbare groepen bevordert. Tegelijkertijd zorgt ze ervoor dat de verkoopkanalen aangepast zijn aan de behoeften van haar reizigers.

Het prijsbeleid van NMBS voor jongeren, senioren en rechthebbenden op verhoogde tegemoetkoming is gedeeltelijk vastgelegd in het Openbaredienstcontract en werd besproken met de verschillende stakeholders, waaronder het Raadgevend Comité van de Treinreizigers (RGCT).

NMBS past in de loop van 2025 haar tariefaanbod aan.

Op die manier kan NMBS:

- Voldoen aan de verbintenissen uit het Openbaredienstcontract;
- Kortingen geven aan jongeren, senioren en Rechthebbenden op Verhoogde Tegemoetkoming (RVT) op alle type afgelegde afstanden;
- De keuze voor het beste tarief vergemakkelijken;

Een aantal aspecten van dit prijsbeleid voor kwetsbare groepen worden beschreven in het Openbaredienstcontract:

1. Jongeren onder de 26 jaar: 40% korting op tickets tweede klas.
2. Senioren (65 jaar en ouder): 40% korting op tickets tweede klas.
3. Begunstigden van RVT: 40% korting op tickets tweede klas.
4. Kinderen: gratis voor begeleide kinderen onder de 12 jaar (maximaal 4 kinderen per volwassene of van eenzelfde gezin).
5. Studenten jonger dan 26 jaar: NMBS biedt tweedeklasabonnementen aan voor studenten aan een verminderd tarief.

In 2024 handhaafde NMBS de kortingen voor jongeren, senioren en RVT volgens de reeds bestaande principes (jongeren aan 7,5 euro per rit, senioren aan 8,3 euro voor een heen- en terugreis na 9 uur en RVT aan -50% op het variabele gedeelte van een standaardticket tweede klas) en ook voor studentenabonnementen.

NMBS vereenvoudigt de toegang tot de RVT-kaart en vergemakkelijkt de vernieuwing ervan. Het recht op een RVT-kortingskaart wordt automatisch en digitaal toegekend door de Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid.

### **Distributiebeleid**

Het beleid voor de distributie en toegankelijkheid van vervoerbewijzen is ook opgenomen in het Openbaredienstcontract:

1. NMBS biedt verschillende verkoopkanalen aan, zoals medewerkers in stations, verkoopautomaten en digitale platforms, waar reizigers eenvoudig en intuïtief het meest voordelige vervoerbewijs kunnen vinden op basis van hun behoefte(n);
2. Voor reizigers die minder digitaal vaardig zijn, staan in de drukste stations van het land medewerkers ter beschikking voor advies en de verkoop van vervoerbewijzen. Dit gebeurt zowel aan loketten (open of gesloten, afhankelijk van de grootte en de inrichting van het station) als via mobiele assistentie. Tijdens drukke periodes wordt de aanwezigheid opgeschaald;
3. Vanaf 2025 wordt geleidelijk een nieuwe generatie verkoopautomaten geïntroduceerd, afgestemd op de evolutie van het aantal reizigers, hun behoeften en technologische ontwikkelingen. Deze automaten zijn uitgerust met spraakassistentie via een intercomsysteem en voldoen aan de geldende toegankelijkheidsnormen.

De director Customer Services van NMBS is verantwoordelijk voor de uitvoering van het prijs- en distributiebeleid dat in het Openbaredienstcontract wordt beschreven.

### **Samenwerkingsprotocol tussen NMBS en het RGCT**

In 2024 werd een samenwerkingsprotocol ondertekend tussen NMBS en het RGCT, dat wordt opgevolgd door de Head of Public Affairs.

Het protocol besteedt bijzondere aandacht aan het prijsbeleid, digitale inclusie en het beheer van de impact op de reiziger. NMBS raadpleegt het RGCT systematisch voordat gereguleerde tarieven worden gewijzigd, en brengt hen vooraf op de hoogte van elke wijziging in niet-gereguleerde tarieven. Zo kan de feedback van reizigers, ook van hen die zich in economisch kwetsbare situaties bevinden, worden meegenomen in prijsbeslissingen, en wordt er rekening gehouden met hun belangen.

Wat digitale inclusie betreft, wordt in het protocol weliswaar niet rechtstreeks ingegaan op digitale technologieën, maar wordt de toegankelijkheid van informatiesystemen en ticketingplatforms genoemd als belangrijke punten voor raadpleging. Elk project voor of elke herziening van de toegankelijkheid van informatie en de aankoop van vervoerbewijzen moet via het RGCT verlopen. Die aanpak is erop gericht de digitale diensten van NMBS toegankelijk te houden voor alle reizigers, inclusief degenen met een fysieke of visuele beperking of met beperkte toegang tot technologieën.

### **Klanttevredenheid**

Naast de consultaties van het RGCT meet NMBS continu de tevredenheid van de reizigers over de verkoopkanalen en de prijs die voor het vervoerbewijs wordt betaald.

Om haar tariefaanbod en de verdeling van vervoerbewijzen te verbeteren, houdt NMBS ook rekening met de meningen en klachten die rechtstreeks van de reizigers worden ontvangen.

### **Acties en middelen voor financiële en digitale inclusie**

NMBS lanceert gerichte marketingcampagnes zodat kwetsbare personen kunnen genieten van verlaagde tarieven. Ze zorgt ervoor dat de informatie over haar tarieven voor iedereen toegankelijk en begrijpelijk is. De communicatie-inspanningen worden ondersteund door initiatieven om de informatievoorziening via diverse kanalen, zowel digitaal als fysiek, te verbeteren.

Die campagnes, samen met intuïtieve digitale tools, helpen reizigers bij het maken van de juiste ticketkeuze en zorgen ervoor dat kwetsbare groepen en mensen met weinig digitale vaardigheden

niet worden uitgesloten. De doeltreffendheid van deze acties wordt regelmatig beoordeeld door de klantfeedback te analyseren en af te stemmen op hun behoeften.

Bepaalde digitale dienstverlening wordt in een bèta-versie ter beschikking gesteld van gebruikers om feedback te verzamelen, zoals de NMBS Labapp.

NMBS heeft een fraudebestrijdingsplan om het financiële risico te beperken wanneer reizigers onterecht een ticket met een verlaagd tarief kopen.

## Doelen voor financiële en digitale inclusie

NMBS heeft als doel om de toegang en het gebruik van de verlaagde tarieven te ondersteunen. Daarom monitort de marketingafdeling van NMBS de verkoopcijfers wekelijks, maandelijks en jaarlijks. Bijzondere aandacht wordt besteed aan tickets met korting. Bij een grote afwijking van de verwachtingen wordt een analyse uitgevoerd en worden er acties ondernomen om die afwijking te compenseren.

## Metrics

Zolang het nieuwe tariefaanbod niet is geïmplementeerd, kan de verkoopverhouding van treintickets aan kwetsbare doelgroepen niet worden gecommuniceerd omdat jongeren, senioren en rechthebbenden van de verhoogde tegemoetkoming soms beter af zijn met goedkopere, alternatievere tickets.

In 2024 had NMBS 91 stations met loketbedienden. Daarnaast had NMBS 758 automaten verdeeld over 539 stations. De klanttevredenheid over de verkoopkanalen is overal minstens 85%: loketten (85%) versus verkoopautomaat (88%), web (88%), app (90%). De tevredenheid over de verkoopautomaat en de app is significant hoger dan de tevredenheid over het loket. Senioren zijn in vergelijking met de andere leeftijdsgroepen het meest tevreden over alle genoemde verkoopkanalen (94% voor loket, 95% voor verkoopautomaat, 97% voor web en 96% voor app).

## Toegankelijkheid (toegang tot producten en diensten)

### Impacts, risico's en kansen

#### Toegankelijkheid tot het openbaar vervoer (algemeen)

Volgens de laatste BeMob-enquête van de FOD Mobiliteit en Vervoer<sup>13</sup> blijkt dat meer dan één Belg op vijf moeilijkheden ondervindt bij het gebruik van het openbaar vervoer. Volgens de overheidsdienst toont die enquête aan dat alle Belgen bij hun verplaatsingen met toegankelijkheidsproblemen kunnen worden geconfronteerd en dat de term persoon met beperkte mobiliteit (PBM) niet alleen betrekking heeft op personen met een handicap. Zo ondervindt 53% van de respondenten die het openbaar vervoer nemen met een of meerdere erg jonge kinderen (0-3 jaar), dat de toegankelijkheid moeilijk tot zeer moeilijk is.

Iets meer dan 20% van de respondenten geeft aan moeilijkheden te ondervinden om in en uit een vervoermiddel te stappen wanneer er een hoogteverschil is of te veel ruimte tussen het vervoermiddel en het perron. 24% van de respondenten geeft aan moeilijkheden te ondervinden om de omgeroepen mededelingen te verstaan.

Het toegankelijker maken van het reizen per trein, houdt zowel risico's als kansen in. Enerzijds vergen ze heel wat investeringen en kunnen ze de financiële positie van de onderneming verzwakken; anderzijds zorgt een betere toegankelijkheid ervoor dat meer mensen gebruik kunnen maken van de trein. En dus kan ze zo indirect potentieel meer inkomsten genereren.

---

<sup>13</sup> Bron: FOD Enquête BeMob: toegankelijkheid van het vervoer in België 2024.

## **Evolutie van de bevolking en de impact**

In 2032 zullen meer dan 2,8 miljoen Belgen ouder dan 65 zijn, een stijging met meer dan 20% op nauwelijks 10 jaar.

Senioren hebben verplaatsingsoplossingen nodig die aan hun specifieke behoeften voldoen. Dat geldt ook voor personen met beperkte mobiliteit, gezinnen met jonge kinderen, reizigers met grote bagage of met fietsen.

De fysieke toegankelijkheid van het spoorvervoer (stations en treinen) en het aanbod van diensten (vervoerbewijzen, informatie, assistentie ...) zijn essentiële voorwaarden om het aandeel van het spoorvervoer in de mobiliteit te vergroten.

Een nauwe samenwerking tussen Infrabel en NMBS is cruciaal om te evolueren naar een toegankelijk openbaar vervoer per trein. Het rollend materieel moet afgestemd zijn op de spoorweginfrastructuur en de opstaphulpmiddelen moeten aangepast zijn aan de inrichting van de perrons. Een wijziging in de strategie van een of beide ondernemingen heeft een onmiddellijke impact op de toegankelijkheid.

## **Beleid voor toegankelijkheid (toegang tot producten en diensten)**

### **Wettelijk kader voor toegankelijkheid van het openbaar vervoer**

Zowel internationaal, nationaal als regionaal legt een regelgevend kader de krijtlijnen vast om de toegankelijkheid van het openbaar vervoer te bevorderen:

- Volgens het Verdrag van de Verenigde Naties inzake de Rechten van Personen met een Handicap (VN artikel 9), dat België en zijn deelstaten in 2009 hebben geratificeerd, is de toegang tot het openbaar vervoer een essentiële voorwaarde voor de volwaardige en daadwerkelijke participatie van personen met een handicap in de samenleving.
- De federale Wet van 8 mei 2024, die de EU-richtlijn 2019/882 (Europese toegankelijkheidswet) omzet, stelt een wettelijk kader op voor de toegankelijkheid van vervoersdiensten. De wet regelt onder meer websites, mobiele apps, elektronische ticketverkoop, informatie over vervoersdiensten en selfserviceterminals, en bevordert de toegankelijkheid van (digitale) producten en diensten in Europa.
- De EU-Verordening 1300/2014 legt de lidstaten de verplichting op een strategie op te stellen om hun spoorssystemen toegankelijk te maken. Deze verordening legt eveneens de technische vereisten en de minimumnormen vast waaraan de spoorweginfrastructuur, het treinmaterieel en de dienstverlening van spoorwegondernemingen moeten voldoen. De uitvoeringsverordening (EU) 2023/1694 van de Commissie van 10 augustus 2023 wijzigt de EU-Verordening 1300/2014. Die verandering heeft een impact op de toegankelijkheidsvoorschriften van het spoorvervoer voor personen met beperkte mobiliteit en houdt ook de verplichting in voor de lidstaten om haar nationale plannen toegankelijkheid te actualiseren.
- De EU-Verordening 2021/782 die van kracht werd in de lente van 2023, legt op het gebied van toegankelijkheid bijkomende verplichtingen op, onder meer wat betreft de opleiding van het personeel en de organisatie van de assistentieverlening.
- Op 8 mei 2024 werd de wet over de toegankelijkheidsvoorschriften voor vervoersdiensten en de oprichting van het Federaal Agentschap voor de Regulering van Transport gepubliceerd in het Belgische staatsblad. Die wet heeft een materiële impact op de verplichtingen van NMBS voor de toegankelijkheid van haar producten en diensten.
- De gewestelijke overheden bepalen de toegankelijkheidsnormen waaraan de publieke ruimte en gebouwen moeten voldoen en vertalen deze naar een eigen regionale regelgeving.

Bij de indienststelling van nieuw rollend materieel en de renovatie van stations controleert een onafhankelijk orgaan, de zogenaamde notified body (NOBO), de conformiteit met de geldende regelgeving, die gebaseerd is op bovenstaande normen. In de Europese Unie is een NOBO een derde partij die door een lidstaat is gemachtigd om te bepalen of een op de markt te brengen product aan bepaalde normen voldoet. De National Enforcement Body (NEB) van de FOD Mobiliteit en Vervoer auditeert jaarlijks NMBS over het respecteren van de passagiersrechten.

## **Visie NMBS**

In 2020 introduceerde NMBS het begrip autonome toegankelijkheid als doel. Iemand die zich zelfstandig door het openbare domein verplaatst, moet dit ook kunnen doen met de trein, zonder hiervoor gespecialiseerde hulp in te roepen. De weg naar autonome toegankelijkheid vereist aanzienlijke investeringen in infrastructuur en in rollend materieel en leidt tegelijkertijd tot een efficiëntere inzet van het personeel, een betere stiptheid en meer reizigers.

## **Maatregelen voor de toegankelijkheid van de infrastructuur**

NMBS en Infrabel werken samen aan een ambitieus meerjareninvesteringsplan, het Masterplan Autonome Toegankelijkheid, om tegen 2032 176 Belgische stations autonoom toegankelijk te maken, zodat meer dan twee op drie klanten in een autonoom toegankelijk station kunnen worden verwelkomd.

In totaal maakt NMBS 20% van haar investeringen vrij voor de bouw, renovatie en standaardisering van installaties in en rond de stations.

## **Maatregelen voor de toegankelijkheid van het rollend materieel**

Bij de aankoop van nieuw rollend materieel verbindt NMBS zich er toe om in iedere trein ten minste een rijtuig te voorzien dat is ingericht voor personen met beperkte mobiliteit (met aangepaste toiletten en een beveiligde plaats voor rolstoelen). Dat rijtuig zal voldoen aan de geldende norm met een perronhoogte van 76 cm en krijgt indien nodig een geschikt overbruggingssysteem tussen perron en treinplatform.

## **Evolutie van de maatregelen voor assistentieverlening**

Omdat veel stations en rollend materieel moeilijk toegankelijk zijn, organiseert NMBS assistentie aan PBM's door een medewerker van NMBS. Het aantal stations waar assistentie kan worden gevraagd, zal stijgen van 159 (in 2023) naar 237 (in 2032) voor personen zonder rolstoel. De stations met assistentie worden uitgebreid van 132 (in 2023) naar 152 (in 2032) voor personen in een rolstoel. Sinds 1 oktober 2024 komen de treinbegeleiders actief tussen in de assistentieverlening. In 24 bijkomende toegankelijke stations kunnen mensen in een rolstoel nu ook assistentie aanvragen en helpt de treinbegeleider bij het in- en uitstappen. Die dienstverlening wordt geleidelijk aan uitgebreid zodra de nodige aanpassingen zijn gebeurd aan het reservatiesysteem en het rollend materieel.

## **Governance van toegankelijkheid en overleg met stakeholders**

Door de brede scope van het thema toegankelijkheid zijn verschillende directies binnen NMBS verantwoordelijk. De governance van het thema valt onder de directie Stations & Procurement met een toegankelijkheidsmanager als centraal aanspreekpunt.

Naast de officiële overlegorganen zet NMBS hard in op een inclusieve en permanente dialoog met de belangengroepen en individuele gebruikers. NMBS is verplicht om het middenveld, vertegenwoordigd in het Raadgevend Comité van de Treinreizigers (RGCT) en de Nationale Hoge Raad voor Personen met een Handicap (NHRPH), te raadplegen over de toegankelijkheid van haar stations, rollend materieel, informatie- en verkoopkanalen.<sup>14</sup> Afhankelijk van de scope en het onderwerp gebeurt die raadpleging bij initiatie, ontwerp of gebruik van de dienst. De specifieke toegankelijkheidsbepalingen in de lastenboeken worden ook in overleg met hen vastgelegd.

Het overleg met stakeholders gebeurt door de Head of Public Affairs.

## **Klanttevredenheid**

NMBS meet voortdurend de klanttevredenheid. Die meting richt zich ook tot specifieke doelgroepen zoals personen met beperkte mobiliteit en bestrijkt het volledige klantentraject. Er is een permanente bevraging van gebruikers over de gepercipieerde kwaliteit van de dienstverlening en de 'moments of truth' van de klantenervaring:

---

<sup>14</sup> Tevredenheidscijfers verkoopkanalen zie supra

- 15% van de reizigers met een beperkte mobiliteit geeft aan ontevreden te zijn over de toegankelijkheid van de stations. De tevredenheid is sterk afhankelijk van het station.
- Meer dan 7 op de 10 reizigers met een beperkte mobiliteit zijn wel tevreden over de toegankelijkheid van de stations.
- De klanttevredenheid over de toegankelijkheid van de trein is vergelijkbaar met de toegankelijkheid van de stations. 7 op de 10 van de reizigers geeft een score van 70% of hoger.

De consultatie van reizigers gebeurt door de directeur Customer Services.

## Acties en middelen voor toegankelijkheid

### Stations

NMBS beschouwt een station als autonoom toegankelijk wanneer wordt voldaan aan volgende cumulatieve criteria en dat zonder afbreuk te doen aan de bepalingen in de Europese regelgeving (of strenger):

- Een drempelloze route naar elk perron;
- Alle perrons op de Europese normhoogte van 76 cm;
- Alle perrons uitgerust met geleidelijnen;
- Minstens één toegankelijke verkoopautomaat;
- Voldoende parkeerplaatsen voor personen met een handicap, als er een NMBS-parking is.

Eind 2024 voldeden 116 stations aan die criteria.

### Assistentie aan PBM

Vanaf 1 december 2024 organiseert NMBS in 138 stations assistentie voor personen met een rolstoel en in 162 stations assistentie voor personen die enkel met hulp de trein kunnen nemen. Afhankelijk van het station en de behoefte, wordt de assistentie verleend door het stationspersoneel of de treinbegeleiders. Vanuit 12 stations is er vervoer per taxi naar het dichtstbijzijnde toegankelijke station.

NMBS neemt verschillende maatregelen om de toegankelijkheid van haar stations te verbeteren. Hierbij kan het gaan om tijdelijke ingrepen zoals:

- In Brugge: een tijdelijke geleidelijn in afwachting van de heraanleg van het stationsplein;
- In Gent-Sint-Pieters: een omleidingsroute met tijdelijke geleidelijnen voor personen met een visuele handicap.

Of ingrepen op de langere termijn zoals:

- In Brussel-Noord: de aanleg van tactiele tegels en geleiding op de bestaande perrons;
- In Leuven: de installatie van nieuwe toegankelijke liften;
- De aankoop van een nieuw type hefplatform voor rolstoelgebruikers, geschikt voor gebruik op smallere perronstukken (perronbreedte en perronhoogte behoren tot het bevoegdheidsdomein van Infrabel).

### Rollend materieel

Eind december 2023 werden 366 nieuwe M7-rijtuigen geleverd, waarvan 50 rijtuigen met aangepaste plaatsen voor reizigers in een rolstoel en met een aangepast toilet. Alle M7-rijtuigen beschikken bovendien over een intercom voor personen met beperkte mobiliteit, auditieve en visuele signalen die het sluiten van de deuren aankondigen, auditieve en visuele informatie over de beschikbaarheid van het toilet, de automatische aankondiging van de uitstapzijde, enzovoort. De levering van de M7-rijtuigen liep vertraging op, wat een impact heeft gehad op de beschikbaarheid van comfortabel en toegankelijk rollend materieel.

In 2024 werden nog geen autonoom toegankelijke treinen ingezet.

## Assistentie-aanvragen

In 2023 werd een nieuwe app NMBS Assist gelanceerd die het aanvragen van assistentie sterk vereenvoudigt. Die app werd ontwikkeld in nauwe samenwerking met stakeholderorganisaties en gebruikers.

In 2024 werkte NMBS verder aan het reservatiesysteem, met verbeteringen aan de backend en een nieuwe interface voor de klantendienst om assistentieverzoeken makkelijker in te voeren en op te volgen.

Een panel van meer dan 400 gebruikers helpt NMBS bij het uittesten van nieuwe producten en dienstverlening.

## Rapportering

De toegankelijkheid van het reizen per trein wordt op verschillende manieren geëvalueerd, zowel kwantitatief als kwalitatief.

NMBS rapporteert jaarlijks over de evolutie van de toegankelijkheid aan de FOD Mobiliteit en Vervoer. Het aantal assistentieverzoeken, de uitgevoerde assistenties en het resultaat worden voortdurend gemonitord. Een onafhankelijke instantie evalueert de toegankelijkheid van nieuwe stationsprojecten en nieuw rollend materieel. De toegankelijkheid van de digitale kanalen wordt gemonitord door de FOD Beleid en Ondersteuning (BOSA). Daarnaast is er een permanente bevraging (steekproefsgewijs) bij klanten over de tevredenheid van de dienstverlening, de trein, het station en de aankoop van hun vervoerbewijs.

## Middelen

Voor 2023-2032 trekt NMBS € 788 miljoen courant uit voor de verbetering van de toegankelijkheid van stations.

Daarnaast investeert NMBS € 3 miljard courant in nieuw rollend materieel dat moet beschikken over minstens een autonoom toegankelijk rijtuig op 76 cm, een aangepast toilet voor personen met een handicap en specifieke ruimte voor rolstoelen.

NMBS investeerde in 2024 € 452,6 miljoen voor de aankoop en de renovatie van rollend materieel, € 209,4 miljoen voor het onthaal van reizigers en € 122,8 miljoen voor de verbetering van processen en de digitalisering.

Omdat het onderhoud van stations en treinen, het onthaal van reizigers en andere dienstverlening gericht is op de volledige reizigerspopulatie en de toegankelijkheid deel uitmaakt van dit bredere pakket, is het moeilijk het opex-budget te bepalen met uitzondering van 2 VTE's die zich uitsluitend met deze materie bezig houden.

## Doelen voor toegankelijkheid

- Zoals vastgelegd in het Openbaredienstcontract streeft NMBS ernaar om tegen 2032 176 stations autonoom toegankelijk te maken (tegenover 97 in 2022) en de helft van haar treinvloot te vernieuwen. Het Openbaredienstcontract houdt ook rekening met factoren die de doelstelling van een aantal autonoom toegankelijke stations kan beïnvloeden, zoals het niet verkrijgen van de vereiste vergunningen of het ontbreken van de nodige omstandigheden voor de uitvoering van spoorwerkzaamheden, zoals de noodzakelijke stilleggingen.
- Daarnaast moet de klanttevredenheid evolueren van 7,25 in 2022 naar 7,44 op 10 in 2032. Deze score, gebaseerd op reizigersenquête uitgevoerd door een extern bureau in opdracht van NMBS, is het rekenkundige gemiddelde van 12 basisdimensies, uitgedrukt op een schaal van 10. Verschillende factoren beïnvloeden deze evolutie, zoals de uitvoering van de operationele plannen van de verschillende directies, de netheid van rollend materieel en stations, de kwaliteit van de stationsinfrastructuur, het treinaanbod, de reizigersinformatie en de personeelsinzet.

De klanttevredenheid wordt steekproefsgewijs gemeten bij individuele klanten. Personen met een beperkte mobiliteit worden continu bevraged, met ruimte voor kwalitatieve feedback bij

een negatieve ervaring. Nieuwe diensten en producten worden geëvalueerd door een representatief testpanel.

- NMBS meet ook het aantal assistentie-aanvragen van personen met een beperkte mobiliteit waarvan de status werd aanvaard of gefinaliseerd.

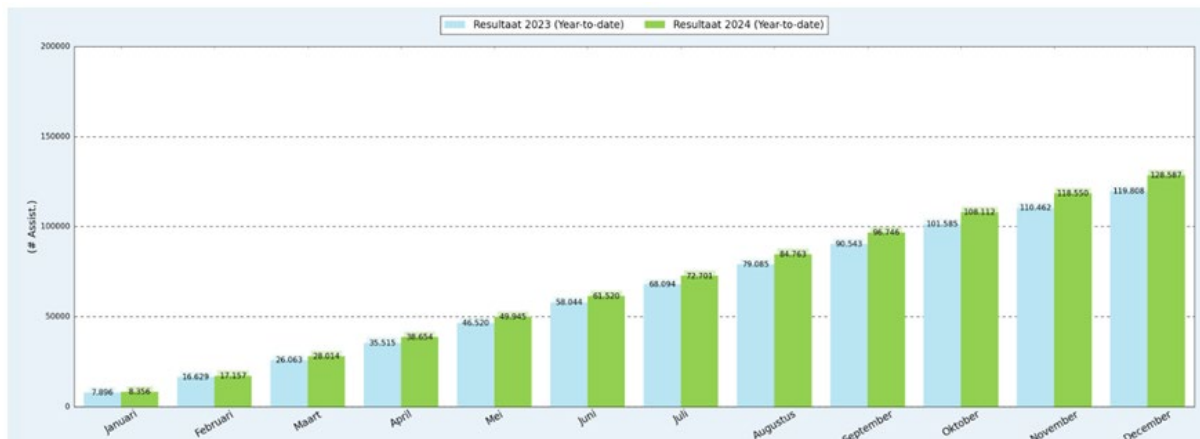
## Metrics

Referentiejaar waartegen de evolutie wordt gemeten:

- Voor het aantal autonoom toegankelijke stations: 31 december 2019;
- Voor het aantal assistenties aan PBM op 31 december 2022;
- Voor de evolutie van het rollend materieel: niet van toepassing;
- Voor de klanttevredenheid: 31 december 2022.

Eind 2024 bedroeg

- Het aantal autonome stations: 116.
- Het aantal autonoom toegankelijke treinen: 0
- De klanttevredenheid: 7,17/10, de klanttevredenheid over assistentiepersoneel is 81%.
- Het aantal verleende assistenties aan PBM: 128.587 (zie grafiek):



# Governance

## Business conduct/Bedrijfsvoering

### 1 Beheer van relaties met leveranciers

#### Impacts, risico's en kansen

NMBS heeft drie belangrijke risico's geïdentificeerd in haar relaties met leveranciers van goederen en diensten:

1. Sterke bewustwording bij stakeholders en het publiek over de milieu-impact en het respect voor mensenrechten van leveranciers;
2. Naleving van de ESG-regelgeving, vooral op het gebied van milieu- en sociale due diligence;
3. Gevolgen voor de NMBS-activiteiten bij verstoringen in de toeleveringsketen, zoals vertragingen en onbeschikbaarheid van rollend materieel.

Het is essentieel om te voldoen aan de relevante verplichtingen en samen te werken met leveranciers die betrouwbaar, verantwoordelijk en ethisch handelen. Het niet naleven hiervan kan leiden tot imagoschade, hoge boetes en operationele problemen.

Deze risico's zijn een integraal onderdeel van de werking en strategie van NMBS. Zo bevatten het Openbaredienstcontract en het ondernemingsplan 2022-2032 ambitieuze maatregelen voor duurzame aankopen en relaties met leveranciers.

NMBS werkt aan een duurzaam aankoopbeleid dat rekening houdt met milieuaspecten, het respecteren van mensenrechten, ethiek en due diligence in overheidsopdrachten en leveranciersrelaties. Dit beleid zal voor onbepaalde tijd van kracht zijn en zal de weerbaarheid van NMBS versterken door duurzame risico's en opportuniteiten in alle aangekochte productcategorieën te analyseren.

Tot op vandaag heeft NMBS geen significante financiële impact ondervonden die rechtstreeks toe te schrijven is aan bovengenoemde risico's, of aan het beheer ervan.

#### Beleid voor het beheer van relaties met leveranciers

De missie van de dienst Procurement is om de behoeften van NMBS aan de beste oplossingen op de markt te koppelen. Dit doet het door interne klanten te adviseren en te ondersteunen bij het vinden van de meest geschikte producten en diensten. Procurement draagt bij aan de bedrijfsdoelstellingen met duurzame aankopen, strategische sourcing en efficiënt leveranciers- en contractbeheer. Jaarlijks beheert de dienst zo'n 4.500 leveranciers.

Een team binnen Procurement bouwt sterke leveranciersrelaties op, creëert waarde, beperkt risico's en versterkt de operationele veerkracht. Ze bewaken de kwaliteit en de verbeterings- of innovatie-initiatieven van de grootste leveranciers en werken nauw met hen samen. Via een specifiek SRM (Suppliers Relationship Management)-programma monitoren ze de meest strategische leveranciers en contracten, en voeren ze af en toe ad-hoc audits op hun locaties uit.

De algemene aankoopvoorwaarden van NMBS bevatten alle essentiële elementen voor een vlotte verwerking van facturen evenals de beste manieren om ze over te dragen. Ze bepalen de betalingstermijnen en de regels bij betwisting of vertraging en gelden voor alle leveranciers, zonder aparte regels voor kleine en middelgrote ondernemingen. Toch kan een overheidsopdracht specifieke maatregelen bevatten zoals kortere factuurverwerkingstermijnen. De betaling van een factuur gebeurt binnen de 30 kalenderdagen na het einde van de verificatietermijn (30 kalenderdagen) op voorwaarde dat NMBS een correct opgestelde factuur heeft. Zonder verificatie geldt dezelfde termijn vanaf de ontvangst van een correct opgestelde factuur of vanaf de levering (als de factuur niet werd opgesteld

of als de factuur werd ontvangen voor de levering). Daarnaast bestaat er een gedragscode voor leveranciers en hun onderaannemers, die van toepassing is op alle contracten en die duurzame, ethische en respectvolle commerciële relaties met NMBS waarborgt.

NMBS nodigt haar leveranciers ook uit om een ESG-evaluatie uit te voeren (EcoVadis of gelijkwaardig). De evaluatie is zelfs verplicht voor bepaalde dure contracten. Dit vergroot niet alleen de kennis en transparantie van leveranciers, maar moedigt hen ook aan om hun acties op dit gebied te starten of te verbeteren. In 2024 viel 69% van de uitgaven van NMBS en 300 van haar leveranciers onder een EcoVadis-evaluatie, waarvan 63% van de uitgaven en 248 leveranciers een score van 50 of hoger haalden.

In 2024 is NMBS gestart met een nieuw duurzaam aankoopbeleid (dat nog formeel moet worden goedgekeurd) om de duurzaamheid van haar aankopen te versterken. Het voorziet in de evaluatie van de duurzame impact van de aankoop (risico- en opportuniteitsanalyse per producttype) en de implementatie van milieu-, sociale en ethische maatregelen in het bestek om die negatieve effecten te beperken.

In 2024 bevatten 83 van de 284 gegunde overheidsopdrachten voor leveringen en diensten (29%) dergelijke duurzaamheidscriteria.

NMBS is ook aangesloten bij Railsponsible, een initiatief dat spoorwegoperatoren en -leveranciers van spoor materiaal samenbrengt om best practices uit te wisselen. Het doel is om de duurzaamheid van de spoorsector te verbeteren, met een specifieke focus op duurzame aankopen.

Bij Ypto worden alle aankopen van producten en diensten gedaan volgens de regels van haar aankoopbeleid. Alle bestellingen worden geplaatst op basis van de algemene verkoopvoorwaarden en binnen het kader van de overheidsopdrachtenregelgeving. Ypto zet zich ook in voor een duurzamere toeleveringsketen. Momenteel wordt gewerkt aan een gedragscode voor leveranciers en een duurzaam aankoopbeleid, die allebei in 2025 worden ingevoerd.

## Metrics

### EcoVadis coverage

2024	NMBS	EcoVadis score $\geq 50$		EcoVadis score (0-100)	
	Aantal	Aantal	%	Aantal	%
Actieve leveranciers	4.691	248 (+132 t.o.v. 2023)	5,3%	298 (+154 t.o.v. 2023)	6,4%
Procurable spend* <sup>15</sup>	€ 1.188 miljoen	€ 748 miljoen	63%	€ 818 miljoen	69%

*Deze cijfers bevatten elke NMBS-leverancier met uitzondering van Infrabel (€ 296 miljoen) omdat ze niet kan worden beoordeeld door EcoVadis – en General Ledger accounts.*

### Overheidsopdrachten inclusief duurzaamheidscriteria

2024	NMBS	Inclusief duurzaamheid	
	Aantal	Aantal	%
Overheidsopdrachten	284	83	29,23%
Gegunde waarde	€ 561 miljoen	€ 164 miljoen	29,23%

*Een duurzaamheids criterium kan verschillende vormen hebben: selectiecriteria, awarding criteria, minimale vereisten, contractuele verplichtingen...*

<sup>15</sup> Procurable spend omvat alle uitgaven waarvoor de dienst Procurement een inkoopstrategie kan ontwikkelen en leveranciers kan kiezen, of die in de komende drie jaar moet hebben. Uitgaven voor de wettelijke verplichtingen van NMBS (zoals belastingen en boetes) en de activiteiten van commerciële partners en institutionele relaties die niet kunnen worden gewijzigd en/of waarvoor de komende drie jaar geen geloofwaardig alternatief bestaat, vallen hier niet onder.

## Betalingspraktijken

De betalingspraktijken van het subonderwerp “Beheer van relaties met leveranciers” worden in de volgende duurzaamheidsverklaring behandeld. De data hiervoor zijn niet beschikbaar.

### Andere inkoopgegevens:

- Totaal factuurbedrag: € 1.421.372.415,63 (100%)
  - In de Europese Unie: € 1.413.938.040,22 € (99,48%)
    - België: € 1.226.072.555,08 (86,26%)
    - Andere landen: € 187.865.485,14 (13,22%)
  - Buiten de Europese Unie: € 7.434.375,41 (0,52%)
- Suppliers Relationship Management (SRM)-programma: 32 leveranciers (€ ≈400 miljoen)
- De Leveranciersgedragscode werd formeel getekend door 56 leveranciers

# ESRS Content Index

## ESRS 2 – Algemene toelichtingen

Publicatievereisten		Pagina
Grondslag voor het opstellen van informatie		
BP-1	Algemene grondslag voor het opstellen van duurzaamheidsverklaringen	6
BP-2	Rapportage over specifieke omstandigheden	6
Governance		
GOV-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	9
G1.GO V-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	12
GOV-2	Informatie verschaft aan en omgang met duurzaamheidsthema's door bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen van de onderneming	12
GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	13
E1.GO V-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	13
GOV-4	Due-diligenceverklaring	14
GOV-5	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage	14
Strategie		
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen	15
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	17
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	20
Impact-, risico- en kansenmanagement		
IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	17
E3.IRO-1	Beschrijving van de processen om voor water en mariene hulpbronnen materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	22
E4.IRO-1	Beschrijving van processen om voor biodiversiteit en ecosystemen materiële impacts, risico's, afhankelijkheden en kansen in kaart te brengen en te analyseren	22
IRO-2	Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in de duurzaamheidsverklaring van de onderneming	83

## Topical disclosures

Disclosure requirements		Pagina
ESRS E1 – Klimaatverandering		
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	26, 30
E1.SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	26, 30
E1.IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële klimaatimpacts, -risico's en -kansen in kaart te brengen en te analyseren	26, 30
E1-1	Transitieplan voor klimaatmitigatie	27
E1-2	Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	27, 30

E1-3	Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatverandering	27, 31
E1-4	Doelen inzake klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	27, 31
E1-5	Energieverbruik en energiemix	28
E1-6	Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies	29
E1-7	Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie gefinancierd uit koolstofkredieten	30
E1-8	Interne koolstofbeprijzing	30
E1-9	Beoogde financiële effecten van materiële fysieke en transitierisico's en potentiële klimaatkansen	30
<b>ESRS E2 – Verontreiniging</b>		
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	31
E2.IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële verontreinigingsimpacts, -risico's en -kansen in kaart te brengen en te analyseren	31
E2-1	Beleid ten aanzien van verontreiniging	31
E2-2	Maatregelen en middelen wat betreft verontreiniging	32
E2-3	Doelen wat betreft verontreiniging	32
E2-4	Verontreiniging van lucht, water en bodem	31
<b>ESRS E5 - Materiaalgebruik en circulaire economie</b>		
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	33
E5.IRO-1	Beschrijving van de processen om voor materiaalgebruik en circulaire economie materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren	33
E5-1	Beleid ten aanzien van materiaalgebruik en circulaire economie	34
E5-2	Maatregelen en middelen inzake materiaalgebruik en circulaire economie	34
E5-3	Doelen wat betreft materiaalgebruik en circulaire economie	35
E5-5	Materiaaluitstromen	33
<b>ESRS S1 - Eigen personeel</b>		
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	38, 42, 47
S1.SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	38, 42, 47
S1-1	Beleid ten aanzien van eigen personeel	40, 42, 48
S1-2	Processen om met eigen werknemers en werknemersvertegenwoordigers te overleggen over impacts	40
S1-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor eigen werknemers om zorgen kenbaar te maken	39, 43, 49
S1-4	Acteren op materiële impacts op eigen personeel, en benaderingen om wat eigen personeel betreft materiële risico's te mitigeren en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	40, 43, 50
S1-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	40
S1-6	Kenmerken van de werknemers van de onderneming	44
S1-8	Caο-dekkingsgraad en sociale dialoog	41
S1-9	Diversiteitsmaatstaven	44
S1-14	Veiligheids- en gezondheidsmaatstaven	51
<b>ESRS S3 - Getroffen gemeenschappen</b>		
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	52

S3.SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	52
S3-1	Beleid ten aanzien van getroffen gemeenschappen	52
S3-4	Acteren op materiële impacts op getroffen gemeenschappen en benaderingen om wat betreft getroffen gemeenschappen materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	53
S3-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	53
<b>ESRS S4 - Consumenten en eindgebruikers</b>		
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	54, 57, 61, 68, 70
S4.SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	54, 57, 61, 68, 70
S4-1	Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers	54, 57, 62, 68, 71
S4-2	Processen om met consumenten en eindgebruikers te overleggen over impacts	55, 69, 72
S4-4	Acteren op materiële impacts op consumenten en/of eindgebruikers en benaderingen om met betrekking tot consumenten en eindgebruikers materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	55, 58, 64, 69, 73
S4-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	56, 58, 66, 70, 74
<b>ESRS G1 – Zakelijk gedrag</b>		
SBM-3	Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	76
G1-2	Beheer van relaties met leveranciers	76

# BIJLAGEN

## Informatievereisten in het ESRS die vallen onder de duurzaamheidsverklaring van de onderneming

Vereisten voor informatieverschaffing nageleefd in de duurzaamheidsverklaringen:

Informatie- verschaffingsregel en verwant datapunt	Referentie SFD R <sup>(23)</sup>	Referentie pijler 3 <sup>(24)</sup>	Referentie benchmark- verordening <sup>(25)</sup>	EU Klimaatwet- geving <sup>(26)</sup> Referentie
ESRS 2 GOV-1 Genderdiversiteit Raad van Bestuur alinea 21 (d)	Indicator nr. 13 van tabel 1 van bijlage 1		Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1816 van de Commissie (5) <sup>(27)</sup> , bijlage II	
ESRS 2 GOV-1 Percentage onafhankelijke bestuurdersalinea 21 (e)			Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1816, bijlage II	
ESRS 2 GOV-4 Due diligence-verklaring alinea 30	Indicator nr. 10 van tabel 3 van bijlage 1			
ESRS E1-1 Transitieplan om tegen 2050 klimaatneutraliteit te bereiken alinea 14				Verordening (EU) 2021/1119, art. 2, lid 1
ESRS E1-4 Doelen BKG- emissiereductiealinea 34	Indicator nr. 4 van tabel 2 van bijlage 1	Artikel 449 bis van Verordening (EU) nr. 575/2013; Uitvoeringsverordening (EU) 2022/2453 van de Commissie Template 3: Banking book – Indicatoren van potentiële transitierisico's i.v.m. klimaatverandering: Afstemmingsmaatstaven	Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818, art. 6	
ESRS E1-5 Energieverbruik en energiemix paragraaf 37	Indicator nr. 5 van tabel 1 van bijlage 1			
ESRS E1-6 Bruto scope 1, 2, 3 en totale BKG-emissies paragraaf 44	Indicatoren nrs. 1 en 2 van tabel 1 van bijlage 1	Artikel 449 bis van Verordening (EU) Nr. 575/2013; Uitvoeringsverordening (EU) 2022/2453 van de Commissie Template 1: Banking book – Transitierisico's in verband met klimaatverandering: Kredietkwaliteit van blootstellingen per sector, emissies en resterende looptijd	Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818, art. 5, lid 1, art. 6 en art. 8, lid 1	
ESRS E1-6 Intensiteit bruto BKG- emissies alinea's 53 t. e.m. 55	Indicator nr. 3 van tabel 1 van bijlage 1	Artikel 449 bis van Verordening (EU) nr. 575/2013; Uitvoeringsverordening (EU) 2022/2453 van de Commissie Template 3: Banking book –Indicatoren van potentiële transitierisico's i.v.m. klimaatverandering: Afstemmingsmaatstaven	Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818, art.8, lid 1	
ESRS E1-9 Blootstelling benchmarkportefeuille aan fysieke klimaatrisico's alinea 66			Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818, bijlage II, Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1816, bijlage II	
ESRS E1-9 Uitsplitsing van geldbedragen in acuut en chronisch fysiek risico paragraaf 66 (a) ESRS E1-9 Locatie significante die materieel fysiek risico alinea 66 (c)		Art. 449 bis van Verordening (EU) nr. 575/2013; Uitvoeringsverordening (EU) 2022/2453 van de Commissie (EU) 2022/2453, paragraaf 46 en 47; Template 5: Banking book – Klimaatverandering fysiek risico: Aan fysiek risico onderhevige blootstellingen		
ESRS E1-9 Uitsplitsing boekwaarde vastgoedactiva naar energie-efficiëntieclassen paragraaf 67 (c)		Artikel 449 bis van Verordening (EU) nr. 575/2013; Uitvoeringsverordening (EU) 2022/2453 van de Commissie (EU) 2022/2453, alinea 34; Template 2: Banking book – Transitierisico's i.v.m. klimaatverandering: Leningen gedekt door zekerheden in de vorm van onroerend goed – Energie-efficiëntie van de zekerheid		

ESRS E1-9 Mate van blootstelling portefeuille aan klimaatkansen alinea 69			Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818, bijlage II	
ESRS 2 - SBM3 - S1 Risico incidenten gedwongen arbeid alinea 14 (f)	Indicator nr. 13 van tabel 3 van bijlage 1			
ESRS 2 - SBM3 - S1 Risico incidenten. kinderarbeid alinea 14 (g)	Indicator nr. 12 van tabel 3 van bijlage 1			
ESRS S1-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 20	Indicator nr. 9 van tabel 3 en Indicator nr. 11 van tabel 1 van bijlage 1			
ESRS S1-1 Beleid of beheerssysteem ter voorkoming van arbeidsongevallen alinea 23	Indicator nr. 1 van tabel 3 van bijlage 1			
ESRS S1-3 Klachtenregelingen alinea 32 (c)	Indicator nr. 5 van tabel 3 van bijlage 1			
ESRS S1-14 Aantal sterfgevallen en aantal en aandeel arbeidsongevallen alinea 88 (b) en (c)	Indicator nr. 2 van tabel 3 van bijlage 1		Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1816, bijlage II	
ESRS S1-17 Gevalen van discriminatie alinea 103 (a)	Indicator nr. 7 van tabel 3 van bijlage 1			
ESRS S1-17 Niet- nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO- richtlijnen paragraaf 104 (a)	Indicator nr. 10 van tabel 1 en Indicator nr. 14 van tabel 3 van bijlage 1		Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1816, bijlage II, Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818, art. 1 2, lid 1	
ESRS S3-1 Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 16	Indicator nr. 9 van tabel 3 en Indicator nr. 11 van tabel 1 van bijlage 1			
ESRS S3-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights, ILO-beginselen en OESO-richtlijnen alinea 17	Indicator nr. 10 van tabel 1 van bijlage 1		Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1816, bijlage II, Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818, artikel 12	
ESRS S4-1 Beleid ten aanzen van consumenten en eindgebruikers alinea 16	Indicator nr. 9 van tabel 3 en Indicator nr. 11 van tabel 1 van bijlage 1			
ESRS S4-1 Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO- richtlijnen paragraaf 17	Indicator nr. 10 van tabel 1 van bijlage 1		Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1816, bijlage II, Gedelegeerde Verordening (EU) 2020/1818, art. 12, lid 1	
ESRS S4-4 Mensenrechten- problemen en -incidenten alinea 35	Indicator nr. 14 van tabel 3 van bijlage 1			

Onderweg.  
Naar beter.

