

Jaarverslag

2025

Voor
de **reiziger**

Inhoudsopgave

1	Bericht van de directie	4
2	Verlag raad van commissarissen	9
3	Bericht van de Ondernemingsraad	14
4	Werkprogramma OV-betalen	17
	4.1 Bijdrage aan het WPOVB	18
	4.2 (Voor)financiering WPOVB	18
5	Onze resultaten 2025	20
	5.1 Betrouwbare OV-chipkaart dienstverlening conform afgesproken service levels	22
	5.2 Betrouwbare OVpay dienstverlening conform afgesproken service levels	29
	5.3 Aantoonbaar beheerste en integere bedrijfsvoering	36
	5.4 Stakeholdermanagement, zorgdragen voor tijdige en passende afstemming met stakeholders	41
	5.5 Realiseren jaarplan binnen begroting	42
6	Organisatie	44
	6.1 Governance	45
	6.2 Organisatiestructuur en besturing	48
	6.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid	51
	6.4 Remuneratie	51
7	Risicomanagement	53
	7.1 Risicomanagement inrichting	54
	7.2 Risicomanagement raamwerk	54
	7.3 Risicobereidheid	55
	7.4 De belangrijke risico's	55
	7.5 Ontwikkelingen van externe onzekerheden	58
8	Jaarrekening	61



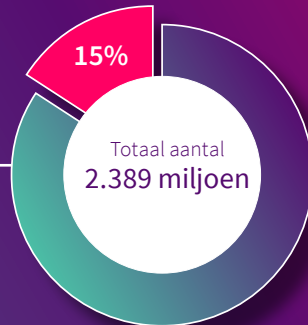
In cijfers



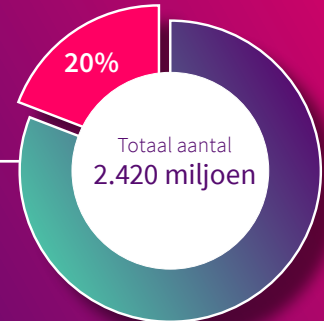
- OV-chipkaart reistransacties
- OVpay reistransacties



2023



2024

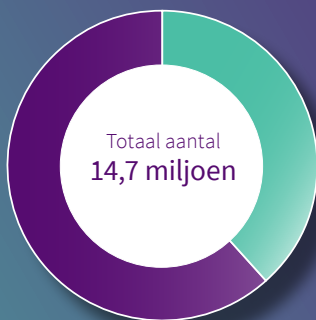


2025

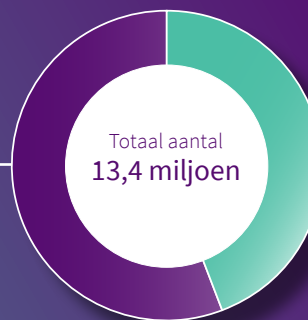
OV-chipkaarten in omloop



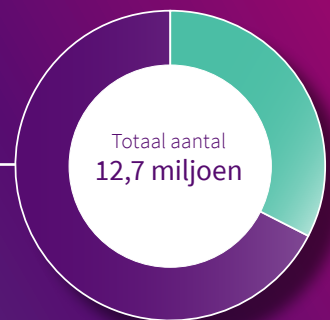
- Anonieme OV-chipkaarten
- Persoonlijke OV-chipkaarten



2023



2024

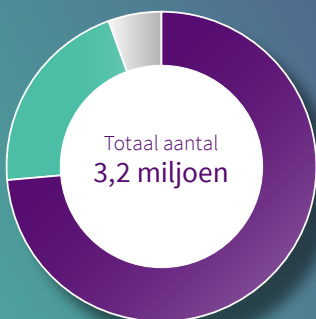


2025

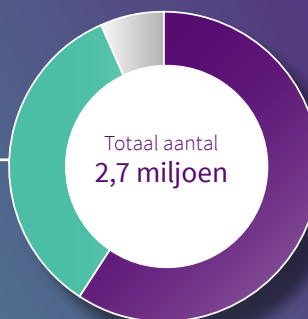
OV-chipkaarten verkocht



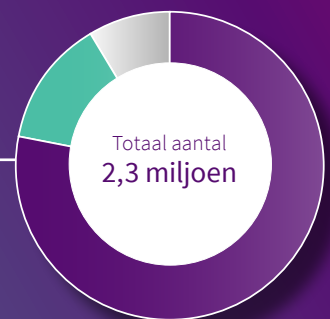
- Persoonlijke OV-chipkaarten
- Anonieme OV-chipkaarten
- Zakelijke OV-chipkaarten



2023



2024



2025

01

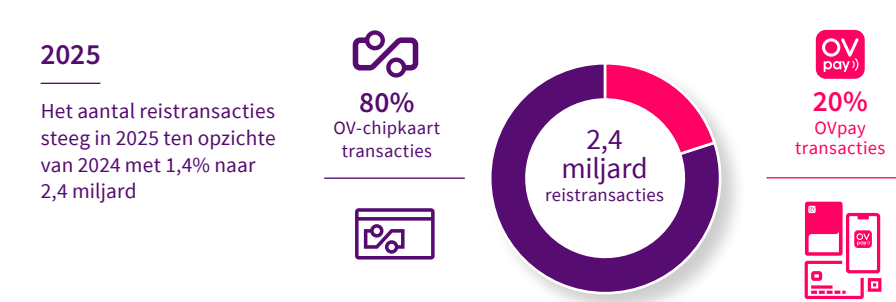
Bericht van de directie

Het moment waarop OVpay het OV-chipkaart systeem zal gaan vervangen komt steeds dichterbij. Na jaren van voorbereidingen en verbeteringen zorgden we in 2025 voor de introductie van een goed werkende OV-pas. Daarmee zijn we klaar voor het begin van de overstap.



Hoewel het ontwikkelen van de OV-pas veel van onze aandacht en inspanningen opeiste, bleven we natuurlijk ook zorgen voor een betrouwbare en stabiele dienstverlening voor alle reizigers, zowel OV-chipkaartgebruikers als reizigers met de betaalpas of creditcard. Ook investeerden we in het blijven verbeteren van onze service voor de reiziger en onze klanten.

In 2025 verwerkten we in totaal 2,4 miljard reistransacties, 1,4% meer transacties dan in 2024. 80% van dit totaal betrof transacties met de OV-chipkaart. Dat betekent dat het aantal reizen met de OV-chipkaart daalde ten opzichte van 2024. Het percentage van het totaal aan transacties met OVpay daarentegen groeide van 15% in 2024 naar 20% in 2025.



OV-chipkaart

De technologie achter de OV-chipkaart veroudert. Dat is een van de redenen waarom we overstappen naar OVpay als nieuw betaalsysteem. Gedurende de hele periode van ontwikkeling en opschaling van OVpay is het belangrijk dat de OV-chipkaart betrouwbaar en stabiel blijft werken tot OVpay als volwaardig alternatief de plaats van de OV-chipkaart kan innemen. Hier komt veel bij kijken. Het gaat niet alleen om de kaart zelf, maar bijvoorbeeld ook om de machines waarmee de OV-chipkaarten worden geproduceerd, de hardware waarmee de kaart kan worden uitgelezen en de systemen die de transactiestromen van de OV-chipkaart verzorgen.

continuïteit OV-chipkaart

De OV-chipkaart blijft betrouwbaar en stabiel werken tijdens de ontwikkeling en opschaling van OVpay door o.a. de aanschaf van nieuwe chips, een nieuwe kaartproductiemachine en het verlengen van de levensduur van de OV-chipkaart systemen

In 2025 hebben we veel gedaan om de continuïteit van de OV-chipkaart te kunnen waarborgen. Aan het begin van dit jaar konden we voor het laatst de chips bestellen voor in de OV-chipkaart, omdat de productie hiervan stopt. We hebben acht miljoen nieuwe chips aangeschaft om de productie van nieuwe OV-chipkaarten zo lang als nodig te kunnen voortzetten. Hiertoe hebben we ook geïnvesteerd in een nieuwe kaartproductiemachine die in oktober in gebruik werd genomen.

Behalve deze maatregelen, kijken we ook naar de OV-chipkaart systemen. We investeren in de vernieuwing van de beveiliging en sluiten aanvullende contracten met leveranciers om de continuïteit te kunnen blijven waarborgen.

OVpay

Het aantal reizigers dat reist met betaalpas, creditcard of mobiel steeg weer iets verder in 2025. Van alle reistransacties bestond 20% uit reizen met de betaalpas. Een jaar geleden was dat nog 15%. Het zijn vooral nog reizigers zonder kortingsabonnement of met een anonieme OV-chipkaart die overstappen naar OVpay.



We werkten hard aan de realisatie van de OV-pas. In 2025 leverden we voor de OV-pas het nieuwe saldoplatform op en de mogelijkheid van reizen op rekening. We bereidden de verkoop van anonieme OV-passen voor via retailers, zodat reizigers straks ook in de winkel een OV-pas kunnen aanschaffen. We zorgden ervoor dat de OV-pas via de OVpay app of website kan worden gekoppeld aan een OVpay account.

We investeerden in een goede *customer journey* voor reizigers die gaan overstappen van de OV-chipkaart naar OVpay. Op de achtergrond zorgden we voor robuuste systemen en aan de voorkant bouwden we een heldere nieuwe OVpay website met een gedegen kennismanagementsysteem erachter om reizigers snel en efficiënt te helpen bij de meeste vragen die zij kunnen hebben.



Overstaphulp

Om reizigers zo eenvoudig mogelijk uit te leggen hoe ze kunnen overstappen van de OV-chipkaart naar OVpay bouwden we de Overstaphulp

Om reizigers zo eenvoudig mogelijk uit te leggen hoe ze kunnen overstappen van de OV-chipkaart naar OVpay bouwden we de Overstaphulp, een online tool waarin reizigers met hun eigen OV-chipkaartnummer kunnen zien hoe zij het beste kunnen overstappen naar OVpay. Hierbij houdt de Overstaphulp rekening met alle producten die deze reiziger op de OV-chipkaart heeft. Livegang van deze Overstaphulp zal begin 2026 plaatsvinden.

Samenwerking

Zo'n Overstaphulp alleen al vereist nauw overleg met alle betrokken OV-bedrijven die reisproducten in het OV aanbieden. Dankzij dit overleg kunnen we reizigers straks advies op maat geven. Zo onderstreept de Overstaphulp de goede samenwerking die we hebben met onze partners. Een samenwerking waarin we ook in 2025 bleven investeren.

Naast de vele contactmomenten die we structureel al hebben, betrokken we dit jaar onze leveranciers rechtstreeks bij onze interne kwartaalplanningssessies om nog betere afstemming te bevorderen. Daarnaast vernieuwden we ons interne serviceplatform en zetten puntjes op de 'i' bij onze vernieuwde support hub, zodat klanten snel en vakkundig antwoord krijgen wanneer ze ons met vragen benaderen.

Beheerste bedrijfsvoering

Opnieuw verlengden we in 2025 onze ISO 27001 en PCI DSS-certificeringen en haalden we weer een goedkeurende ISAE 3402-verklaring voor de OV-chipkaart- en OVpay-dienstverlening. Het lijkt bijna *business as usual*, maar we hebben hier veel werk voor verzet.

Financieel resultaat

De omzet in 2025 ligt iets lager dan voorgaand jaar. De totale bedrijfslasten zijn in lijn met de omzet ook iets lager ten opzichte van 2024. Het gerealiseerde resultaat na belastingen in 2025 past binnen de meerjarenbegroting van Translink.

Trots op Translink

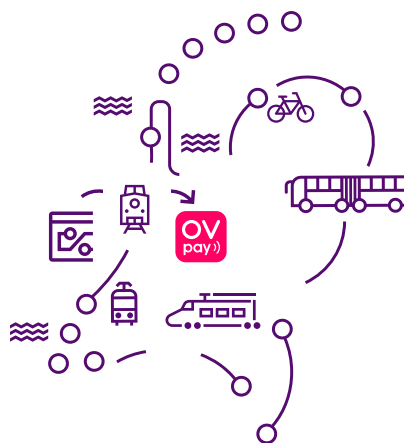
Door te werken bij Translink draag je bij aan een prachtige uitdaging. Onze medewerkers zijn er trots op om hier te werken. Dat bleek opnieuw uit een nieuwe ronde van het Great Place To Work-medewerkersonderzoek dat we dit jaar hielden. We zijn natuurlijk erg blij met dit resultaat en blijven eraan werken om een fijne werkplek te zijn. Daarvoor investeerden we in een frisse look van onze kantooromgeving en in extra aandacht voor onze identiteit en kernwaarden, óók bij de werving van nieuwe collega's. In september organiseerden we een inspiratie-event waar weer bleek dat de informele ontmoeting als collega's enorm belangrijk is als onderdeel van een positieve werkervaring.

Vooruitblik

We hebben al eens eerder optimistisch gezegd dat het komend jaar het jaar van de overstap naar OVpay zal worden. In 2026 gaat de grote overstap eindelijk echt gebeuren. Alle voorbereidingen zijn op orde. We hebben goed contact met alle betrokken partijen. Wij zijn er klaar voor!

2026

De grote overstap
naar OVpay



De directie van Translink

Peter van Dijk, CEO

Rosalie van Dijk-Houben, CFO

A photograph of a middle-aged man with short, light-colored hair and a beard, smiling warmly. He is wearing a dark grey ribbed sweater over a blue denim shirt and has a black backpack on his shoulders. He is holding a dark jacket in his left hand and a white coffee cup in his right. The background is a blurred train station platform with a white train and other people. The image has a vertical gradient overlay on the left side, transitioning from purple at the top to teal at the bottom.

Voor
de ochtend
reiziger

Verlag van de raad van commissarissen



raad
van commissarissen

De raad van commissarissen
vervult zijn taken vanuit drie rollen:

1 Toezichtrol
met formele goedkeuringen

2 Adviesrol
gevraagd en ongevraagd

3 Werkgeversrol

Met de verdere introductie van het nieuwe OV-betalen, langer continueren van de OV-chipkaart dienstverlening en verlenging van het volumecommitment van de OV-bedrijven stonden in 2025 belangrijke thema's op de agenda van de raad van commissarissen (RvC).

De commissarissen spraken in de loop van het jaar veel met de directie over de voortgang van de verdere introductie van het nieuwe OV-betalen (OVpay) en de effecten hiervan op de operationele dienstverlening en het vervullen van de rol van senior supplier richting het Werkprogramma OV-betalen. Daarnaast hebben we veel gesproken over het verlengen van de continuïteit van de OV-chipkaart dienstverlening tot na de migratie naar OVpay en de kwaliteit van de dienstverlening naar onze klanten en reizigers. Andere onderwerpen van gesprek waren digitale soevereiniteit, de effecten van geopolitieke ontwikkelingen, tevredenheid van de Translink medewerkers en de inwerkingtreding van het OVpay Afsprakenstelsel (OVpA).

In 2025 slaagde Translink er weer in om binnen de afgesproken begroting, de dienstverlening aan de klanten en reizigers te realiseren. En nagenoeg geheel volgens de afgesproken service levels. Daarnaast waarborgde Translink haar interne beheersing en financiële stabiliteit.

Overleggen

In 2025 is de raad van commissarissen 5 keer in een reguliere vergadering samengekomen en 2 keer in een extra vergadering. Op een enkele absentie na, waren vrijwel alle leden bij alle vergaderingen aanwezig. De afstemming met de Coöperatie vindt, naast de jaarlijkse Aandeelhoudersvergadering in april, vooral plaats via het Dagelijks Bestuur van de Coöperatie. Het contact en de samenwerking met het dagelijks bestuur van de Coöperatie is pro-actief en constructief. De raad van commissarissen spreekt jaarlijks met de vertrouwenspersonen (voor integriteit en ongewenste omgangsvormen). De voorzitter van de raad van commissarissen neemt periodiek deel aan de overlegvergadering tussen de ondernemingsraad en de directie.

2025

De raad van commissarissen is 5 keer in een reguliere vergadering samengekomen en 2 keer in een extra vergadering



De leden van de audit commissie spreken tijdens reguliere overlegmomenten met zowel de interne auditor, de externe auditor (ISAE 3402) als de externe accountant. Daarnaast spreekt de audit commissie ook met de interne auditor en de externe accountant buiten aanwezigheid van de directie.

De leden van de remuneratie en benoemingscommissie spreken jaarlijks met het hoofd HR.

Uit al deze overleggen komt een consistent beeld van een beheerste en integere bedrijfsvoering en een financieel solide huishouding, waarbij steeds oog is voor verbetering.

Toezichtrol

Vanuit zijn toezichtrol spreekt de raad van commissarissen in elke vergadering van de audit commissie over financiën, risico's, interne beheersing en de naleving van wet- en regelgeving. Bij die besprekingen gebruikt de commissie de financiële rapportages en de rapportages over risicomanagement (waaronder ook privacy, security, compliance), fraude en interne audit. Van alle hiervoor genoemde rapportages bespreekt de raad van commissarissen de hoofdlijnen en aandachtspunten.

Belangrijke besluiten waaraan de commissarissen hun goedkeuring hebben verleend, zijn:

- jaarverslag inclusief jaarrekening 2024
- financieel meerjarenmodel 2025 - 2030
- jaarplan inclusief begroting 2026 (met inachtneming van de positieve adviezen van de Klanten Raad van Advies en het Dagelijks Bestuur van de Coöperatie)
- uitbreidingen van de (voor)financiering door Translink van het Werkprogramma OV-betalen
- verlenging volumecommitment met de OV-bedrijven met 2 jaar

De commissarissen zijn periodiek geïnformeerd over het beheer en de omvang van de reizigerstegoeden die voor een groot deel zijn ondergebracht bij de Stichting Reizigerstegoeden Translink. Daarbij is ook gesproken over het vergemakkelijken voor kaarthouders om hun saldo op verlopen OV-chipkaarten terug te vragen en ze hierop te attenderen. Daarnaast spraken de commissarissen uitvoerig over de scope, aanpak en resultaten uit verschillende audits zoals ISAE 3402 OV-chipkaart en OVpay en de jaarrekeningcontrole Translink. Daarbij schonk de raad van commissarissen aandacht aan aspecten als IT security en cyberrisico's, beheersing van uitbestede processen, de (geautomatiseerde) rondrekening van transacties voor de OVpay dienstverlening, de effecten van geopolitieke ontwikkelingen, digitale soevereiniteit en het uitgevoerde medewerkersonderzoek.

Adviesrol

Vanuit zijn adviesrol heeft de raad van commissarissen gesproken met de directie over de risico's ten aanzien van de voortgang en financiering van initiatieven uit het Werkprogramma OV-betalen en hoe deze te mitigeren. In zijn algemeenheid geldt dat de (individuele) commissarissen periodiek met de (individuele) directieleden over diverse relevante onderwerpen ervaringen uitwisselen en van advies voorzien.

Werkgeversrol

Vanuit de rol van werkgever heeft de remuneratie en benoemingscommissie 1 op 1 met de directie gesproken over hun functioneren en ontwikkeling, maar ook over de realisatie van gestelde doelen. Denk hierbij aan de realisatie van de kwaliteit en continuïteit van de dienstverlening binnen de begroting, beheerste bedrijfsvoering, tijdige realisatie van de nieuwe generieke backoffice en stakeholdermanagement.

Functioneren en samenstelling raad van commissarissen

De onderlinge samenwerking en de samenwerking met de directie verloopt naar tevredenheid. De samenstelling en diversiteit van de raad is evenwichtig en in overeenstemming met de behoefte van de organisatie. Er is invulling gegeven aan permanente educatie.

De samenstelling van de raad van commissarissen is in 2025 op één positie gewijzigd. De heer Kleijnenberg is per 17 april 2025 afgetreden, mevrouw Kemna is zijn opvolger (tevens voorzitter van de raad). Van de zes commissarissen zijn 3 commissarissen werkzaam bij een OV-bedrijf; de heer Beenen (HTM), de heer Dikkers (NS) en de heer De Raadt (Transdev).

De commissarissen bedanken de heer Kleijnenberg voor zijn betrokkenheid en niet-aflatende steun gedurende zijn twee termijnen als commissaris, tevens voorzitter.

Naam	Eerste benoeming	Herbenoeming	Uiterlijk aftredend/ herbenoemen op
De heer Kleijnenberg <i>voorzitter RvC en lid RBC</i>	1 december 2016	1 december 2020	Afgetreden 17 april 2025
Mevrouw Kemna <i>voorzitter RvC en lid RBC</i>	17 april 2025	-	
De heer Beenen <i>lid RBC</i>	1 mei 2024	-	1 mei 2028
De heer Dikkers <i>lid AC</i>	15 mei 2015	15 mei 2019 en 15 mei 2023	15 mei 2027
De heer Van Kolfshoten <i>voorzitter AC</i>	15 april 2018	15 april 2022	15 april 2026
De heer De Raadt <i>lid AC</i>	1 oktober 2024	-	1 oktober 2028
Mevrouw Schlichting <i>voorzitter RBC</i>	17 januari 2019	17 januari 2023	17 januari 2027

Commissarissen worden benoemd voor 4 jaar en kunnen maximaal 2 keer worden herbenoemd.

Over dit verslag

Het jaarverslag inclusief jaarrekening over 2025, zoals opgesteld door de directie, is in de audit commissie en raad van commissarissen besproken en goedgekeurd. Bij de bespreking in de audit commissie was de externe accountant aanwezig. We stellen de aandeelhoudersvergadering voor om het jaarverslag inclusief jaarrekening 2025 van Translink vast te stellen, inclusief winstbestemming. Ook verzoeken we de aandeelhouder om de directie en raad van commissarissen decharge te verlenen over het boekjaar 2025.

Met de inzet en bijdrage van alle medewerkers heeft Translink het afgelopen jaar de betrouwbaarheid en continuïteit van de OV-chipkaart dienstverlening voor haar klanten en reizigers weten vast te houden, en is een belangrijke doorontwikkeling gemaakt met de OVpay dienstverlening. De commissarissen spreken hiervoor hun dank uit.



Voor
de geduldige
reiziger

03

Bericht van de OR

De Ondernemingsraad (OR) van Translink overlegt regelmatig met de directie, zowel formeel als informeel. Dit bericht beschrijft beknopt de belangrijkste onderwerpen die in 2025 bij de OR aan de orde waren.

7 zetels

De OR telt zeven zetels. In 2025 was de bezetting het hele jaar compleet, bestaande uit:

Marieke Buijtenhuis

Bettina van Dam

Leo van den Hoven
(voorzitter)

Klaas-Jan Postma

Ruben Ridderhof
(secretaris)

Miranda Wagenveld

Gert-Jan Westerhuis
(vice-voorzitter)



De ondernemingsraad (OR)

De zittingstermijn loopt tot 1 maart 2026. In februari 2026 vinden verkiezingen plaats en vanaf 1 maart 2026 zal de OR in een nieuwe samenstelling doorgaan.

Adviezen en instemmingen

In 2025 zijn de volgende instemmingsverzoeken behandeld. Er zijn in 2025 geen adviesaanvragen geweest.

Juli	Oktober
<p>De OR stemt in met het geactualiseerde privacybeleid (v1.5).</p>	<p>De OR stemt onder voorwaarde in met de wijziging van de pensioenregeling, inclusief transitieplan, in het kader van de Wet Toekomst Pensioen (WTP). De voorwaarde heeft betrekking op de keuze van een parameter voor de berekening van de compensatie van die medewerkers die daarvoor in aanmerking komen.</p> <p>De aanpassing van de pensioenregeling is een complex en langdurig traject. Hiertoe is een projectgroep opgericht waarin ook de OR met twee leden vertegenwoordigd is. De projectgroep werd in februari 2025 actief en zal ook een rol spelen bij de daadwerkelijke invoering. De formele rol van de OR is afgerond met het verlenen van instemming. Via de projectgroep blijft de OR wel betrokken bij het vervolg.</p>

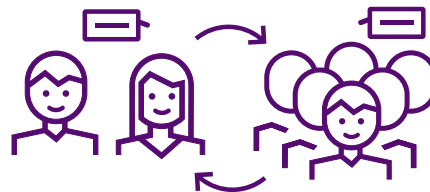
Samenwerking

In april, halverwege de zittingstermijn, heeft de OR een interne evaluatie uitgevoerd van de samenwerking, zowel binnen de groep als in de organisatie. Hieruit zijn praktische verbeterpunten gekomen voor een betere samenwerking.

Zoals gebruikelijk laat de OR zich in de samenwerking met de bestuurder en andere belanghebbenden in de eerste plaats leiden door de toegevoegde waarde die de OR kan hebben. De formele rol is daarbij een kader op de achtergrond.

2026

Wij zien met vertrouwen uit naar voortzetting van deze samenwerking in 2026



De ondernemingsraad van Translink

A young child with blonde hair is looking out a window, resting their chin on their hands. The view outside the window shows a landscape with a body of water and trees. The image has a colorful gradient overlay on the left side, transitioning from purple to blue to green.

Voor
de dromerige
reiziger

Werkprogramma OV-betalen

In het Werkprogramma OV-betalen (WPOVB) werken we samen met de OV-bedrijven aan de introductie van nieuwe betaalmogelijkheden in het OV. Denk aan in- en uitchecken met je betaalpas of creditcard, met je mobiel, de nieuwe OV-pas of met een barcode. Met dit programma maken we reizen en betalen in het OV makkelijker en toegankelijker. Tegelijkertijd voorzien we besparingen voor de sector, doordat we werken met internationale standaarden en een toekomstbestendige infrastructuur.





4.1 Bijdrage aan het WPOVB

Translink heeft in 2025 op alle onderdelen van het programma intensief bijgedragen aan de realisatie van de nieuwe OV-betaalmogelijkheden:

- In de projecten; waarin we in de rol van senior supplier gezamenlijk de nieuwe betaalmogelijkheden beproeven en introduceren bij alle OV-bedrijven en reizigers in Nederland
- In de validatieteams, klankbordgroepen en design authority (DA); waarin we samen met OV-bedrijven het WPOVB voeden met input vanuit experts en alle partijen in onze omgeving
- In het programmabureau en de Program Board; waar we samen de regie voeren op het WPOVB

De rol van Translink als senior supplier in het WPOVB is tweeledig:

- Het definiëren en implementeren van de Translink dienstverlening in afstemming met het WPOVB
- Het bijdragen aan benodigde voorwaarden (zowel in financiën, resources, informatievoorziening en service aan de reizigers) om de implementatieprojecten van het WPOVB tot een goede uitvoering te brengen



4.2 (Voor)financiering WPOVB

Vanwege vertragingen in de keten bij de ontwikkeling en introductie van nieuwe betaalmogelijkheden, is in de Algemene Leden Vergadering van de Coöperatie Openbaar Vervoer Bedrijven ('Coöperatie') op 30 oktober 2025 extra budget en een verlenging van het programma met één jaar goedgekeurd.

Hierdoor is de totaalbegroting van het WPOVB (tot en met 2027) opgehoogd van € 75,5 miljoen naar afgerond € 85,0 miljoen. Met de leden van de Coöperatie is afgesproken dat Translink dit bedrag voorfinanciert, waarbij de kosten door de OV-bedrijven worden gedragen via de transactietarieven en via de inzet van niet-gebruikt saldo op verlopen OV-chipkaarten, conform de hierover gemaakte afspraken (Spoor 3 - innovaties in het kader van OV-betalen ten gunste van de reiziger, zie paragraaf 5.1.7). Dit is mogelijk binnen de bestaande financieringsafspraken en met inachtneming van de uitgangspunten, randvoorwaarden en risico's zoals die zijn vastgesteld in de Algemene (Leden) Vergadering van de Coöperatie van 17 april 2019 en de verschillende addenda bij de overeenkomst voorfinanciering WPOVB van 27 november 2019, tussen de OV-bedrijven, Coöperatie en Translink.

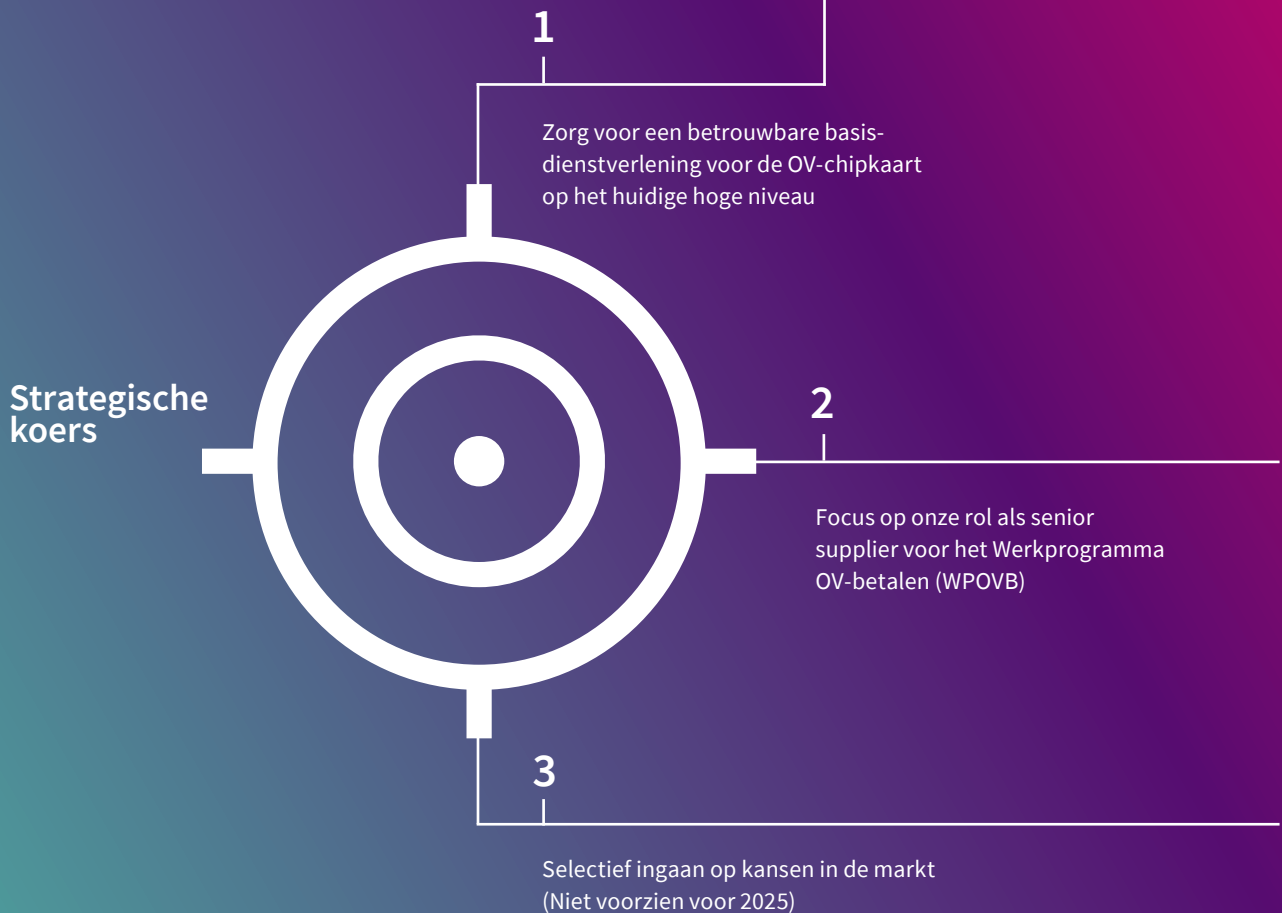
Het WPOVB stelt zijn eigen jaarplan met begroting op. Dat legt het programma ter goedkeuring voor aan de leden van de Coöperatie. De impact van de ontwikkeluitgaven van het WPOVB op de transactietarieven in 2025 past binnen de kaders van het vastgestelde financieel meerjarenmodel Translink 2025 - 2030 en binnen de totaalbegroting van afgerond € 85,0 miljoen.



Voor
de vrolijke
reiziger

Onze resultaten 2025

2025 begon met de forse uitdaging om de OV-pas te introduceren mét het bijhorende saldoplatform. Dat is gelukt! Vanaf een succesvolle reizigersproef in april tot de landelijke acceptatie en livegang in november. Daarmee is de basis gelegd om alle reizigers in Nederland te kunnen laten overstappen van de OV-chipkaart naar OVpay.





Doelstellingen 2025 en realisatie



1. Betrouwbare OV-chipkaart dienstverlening conform afgesproken service levels incl. mitigerende maatregelen om deze te continueren

De continuïteit en betrouwbaarheid van onze OV-chipkaart dienstverlening is op orde. Wij hebben onze OV-chipkaart dienstverlening nagenoeg geheel volgens de afspraken geleverd. Daarnaast hebben we in 2025 maatregelen getroffen om de OV-chipkaart dienstverlening langer te continueren. De realisatie van de afgesproken OV-chipkaart service levels komt voor heel 2025 uit op 99,0% (1283 van de 1296 service levels zijn behaald).



2. Betrouwbare OVpay dienstverlening conform afgesproken service levels

In 2025 is (de uitbreiding van) onze OVpay dienstverlening grotendeels, en met een stijgende lijn, volgens de afspraken overeengekomen met onze klanten geleverd. De realisatie van de afgesproken OVpay service levels komt voor heel 2025 uit op 94,3% (598 van de 634 service levels zijn behaald).



3. Werkprogramma OV-betalen uitvoeren

In opdracht van het Werkprogramma hebben we in 2025 de OV-pas met reizen op saldo gerealiseerd en geïntroduceerd. Ook zijn belangrijke voorbereidingen getroffen voor reizen op rekening met de OV-pas en de verkoop en distributie van de OV-pas via retailkanalen.



4. Aantoonbaar beheerste en integere bedrijfsvoering

Translink heeft in 2025 haar hercertificering voor PCI DSS en jaarlijkse review ISO 27001-certificering met positief gevolg afgerond. Voor zowel de OV-chipkaart als de OVpay dienstverlening is een zogenaamde schone ISAE 3402 type II-verklaring ontvangen. De accountant verstrekte een goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening van Translink over 2024.



5. Stakeholdermanagement en medewerkerstevredenheid

In 2025 hebben we tijdig en passend met onze stakeholders (B2B-klienten, leveranciers, raad van commissarissen en aandeelhouder) gecommuniceerd, zodat zij niet voor verrassingen kwamen te staan. In het najaar van 2025 hebben we een medewerkersonderzoek uitgevoerd met als mooi resultaat dat Translink zich weer een jaar 'Great Place To Work' mag noemen.



6. Realisatie jaarplan conform begroting

Het gerealiseerde resultaat (na belasting) over 2025 bedraagt € 1,6 miljoen. Het gerealiseerde resultaat na belastingen in 2025 past binnen de meerjarenbegroting van Translink. De jaarrekening wordt in hoofdstuk 8 van dit jaarverslag gepresenteerd.



5.1 Levering OV-chipkaart dienstverlening conform afgesproken service levels

Dit jaar reizen OV-reizigers al 20 jaar met de OV-chipkaart. We zijn trots op hoe we deze dienstverlening hebben ontwikkeld en uitgebouwd tot de vertrouwde en betrouwbare reiservaring die het is. Niet voor niets waarderen reizigers de OV-chipkaart al jaren met een dikke 8+. Dat willen we zo houden tot het allerlaatste moment.



5.1.1 OV-chipkaart transactieverwerking

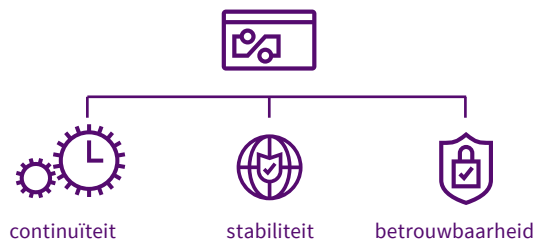
Ook in 2025 wisten we de OV-chipkaart dienstverlening op het hoge niveau te houden dat onze klanten van ons gewend zijn. De Centrale Backoffice (CBO), waarin alle OV-chipkaarttransacties worden verwerkt, heeft het hele jaar stabiel en met hoge beschikbaarheid gefunctioneerd. Daarmee konden we de continuïteit van de OV-chipkaart dienstverlening waarborgen.

We hebben onze kernprocessen — de validatie van transacties, de berekening van referentieprijzen, en de verrekening van gelden en opbrengsten — effectief beheerd en gecontroleerd. We hebben de systemen technisch up-to-date gehouden en noodzakelijke onderhouds- en beveiligingsupdates uitgevoerd. Er zijn geen nieuwe functionaliteiten ontwikkeld, in lijn met ons uitgangspunt om de dienstverlening stabiel te houden tot aan de volledige overgang naar OVpay.

Kortom, 2025 was een jaar van continuïteit en betrouwbaarheid in de transactieverwerking van de OV-chipkaart. Daarmee dragen we bij aan een soepele overgangperiode richting OVpay.

2025

Een jaar van continuïteit en betrouwbaarheid in de transactieverwerking van de OV-chipkaart



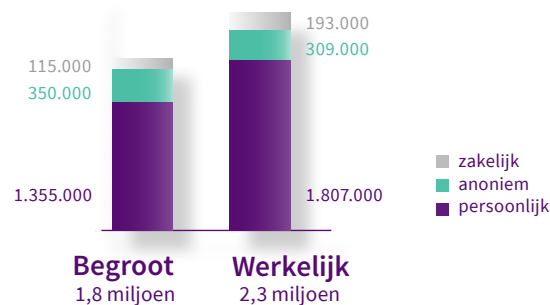
5.1.2 OV-chipkaart productie en uitgifte

We produceerden en verkochten in 2025 nog 2,3 miljoen OV-chipkaarten. Dit zijn bijna een half miljoen kaarten meer dan begroot voor dit jaar. In het jaarplan gingen we nog



2025

In 2025 produceerden en verkochten we nog 2,3 miljoen OV-chipkaarten



uit van de grootschalige landelijke introductie van de OV-pas op 1 juli 2025. Zoals verwacht zagen we het hele jaar een verdere afname in de productie en verkoop van anonieme OV-chipkaarten. Een groot deel van deze gebruikers is overgestapt op reizen met de betaalpas.



In februari was de laatste mogelijkheid om chips (SLE66) voor de OV-chipkaart te bestellen. We hebben toen acht miljoen chips op voorraad genomen. In oktober van dit jaar hebben we een nieuwe kaartproductiemachine in gebruik genomen om de komende periode de OV-chipkaart productie te kunnen blijven garanderen.

In 2025 hebben we structureel en volgens de afgesproken service levels de OV-chipkaarten geproduceerd en gedistribueerd zodat de reiziger zijn OV-chipkaart volgens verwachting snel op de deurmat aantrof om te kunnen reizen.



5.1.3 OV-chipkaart scheme beheren en bewaken

Als scheme provider bewaken we de kernwaarden van het OV-chipkaartsysteem: interoperabiliteit, integriteit en vertrouwelijkheid. Zolang de OV-chipkaart kan worden gebruikt in het OV garanderen we deze kernwaarden en blijven wij deze bewaken als onderdeel van onze basisdienstverlening.



We ontvingen in 2025 geen voorstellen tot wijziging en ook zagen we een verdere afname van het aantal certificeringen. Medio 2025 heeft het team de benodigde en aanwezige kennis geëvalueerd en gecontroleerd om de kernwaarden te kunnen blijven garanderen.



5.1.4 OV-chipkaart Distributie Services

Onder de distributiediensten vallen business-to-business services die gerelateerd zijn aan het gebruik van de OV-chipkaart, waaronder Link Manager, Platform Zakelijk, Toegang Kaartarchief en de NAL (National Action List). Deze diensten worden aangeboden aan mobiliteitsproviders en andere stakeholders om ze in staat te stellen optimaal service te verlenen aan reizigers. In 2025 hebben we deze diensten volgens de vastgestelde afspraken op het gebied van continuïteit, stabiliteit en betrouwbaarheid gerealiseerd.

In 2025 is het volume van de distributiediensten verder afgenomen. We zien een daling van het aantal anonieme OV-chipkaarten waarmee gereisd wordt. Daarentegen is het aantal reizigers dat gebruikmaakt van reizen met de betaalpas opnieuw toegenomen. Door deze betaalmogelijkheid is het niet langer noodzakelijk saldo of producten vooraf te laden of op te halen.



5.1.5 OV-chipkaart Klantenservice

Reizigers kunnen via de website ov-chipkaart.nl zelfstandig veel zaken regelen en antwoord vinden op veel vragen. Voor meer specifieke vragen staan onze klantenservicemedewerkers zowel telefonisch als via de chat tot hun beschikking. Ook in 2025 is de kwaliteit van onze klantenservice door reizigers hoog gewaardeerd; we hebben de overeengekomen KPI's heel 2025 vrijwel allemaal behaald.

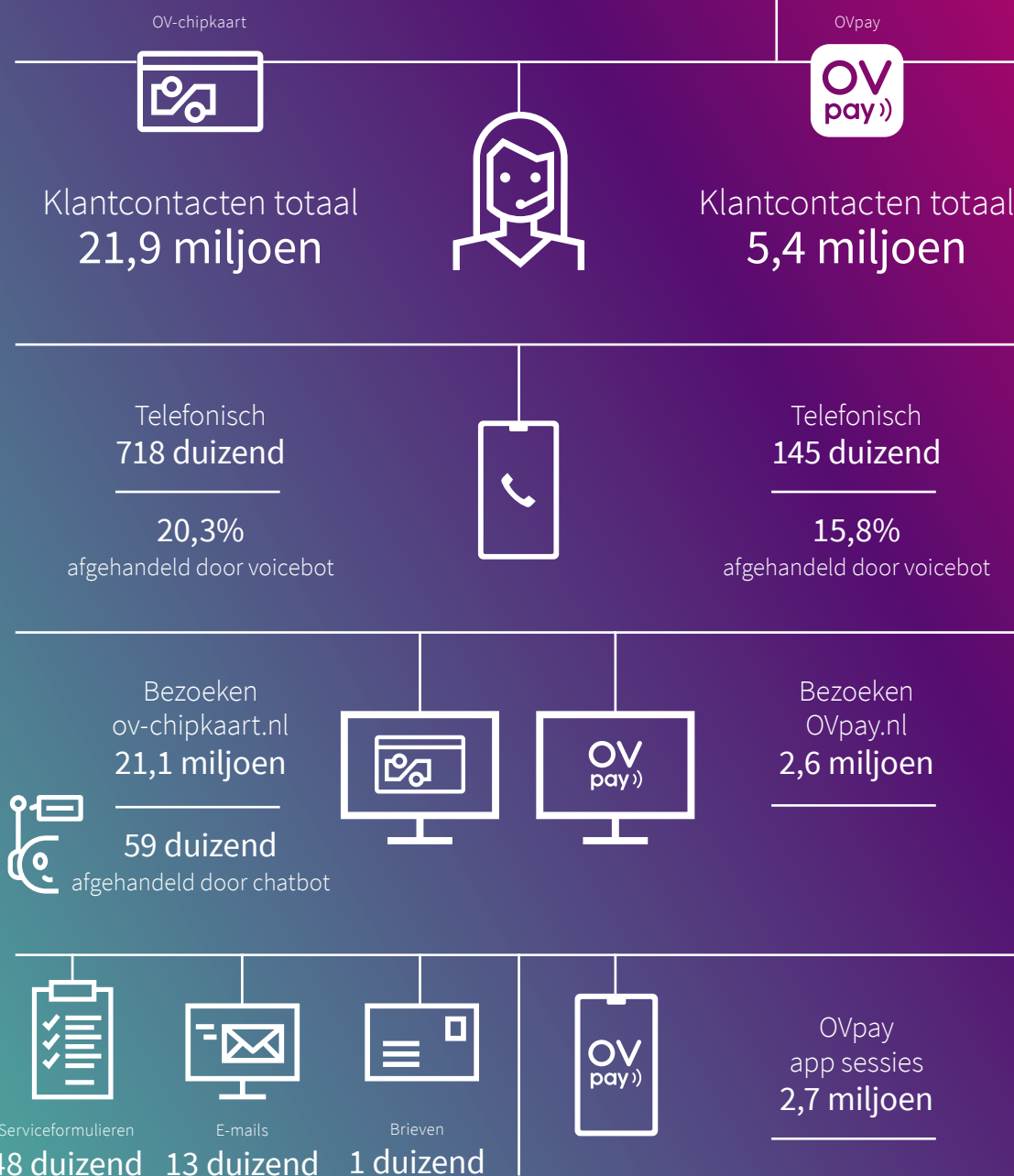
Het aantal klantcontacten voor de OV-chipkaartdienstverlening nam in 2025 iets af. De meeste reizigers maakten nog steeds gebruik van de OV-chipkaart en vonden zelfstandig hun weg, zowel via de website als via de klantenservice. Wij blijven ons inzetten om reizigers die ondersteuning nodig hebben goed te helpen. Daarbij streven we naar zo min mogelijk telefonische contactmomenten.

Klantcontacten

2025

Het aantal klantcontacten voor de OV-chipkaartdienstverlening nam in 2025 iets af. De meeste reizigers maakten nog steeds gebruik van de OV-chipkaart en vonden zelfstandig hun weg, zowel via de website als via de klantenservice.

Dankzij innovaties konden we in 2025 ruim 20% van de telefonische OV-chipkaartvragen automatisch afhandelen.





We willen dat reizigers het antwoord op hun vraag snel zelf kunnen vinden. Daarvoor hebben we onze selfservice-opties uitgebreid met bijvoorbeeld voice- en chatbotfunctionaliteiten. Dankzij deze innovaties konden we in 2025 ruim 20% van de telefonische OV-chipkaartvragen automatisch afhandelen.

Al enkele jaren verwerken we in eigen beheer de serviceformulieren voor de OV-chipkaart. Hoewel de aantallen de laatste jaren sterk zijn gedaald, stegen ze in 2025 licht door de overstap van reizigers naar OVPay en het succes van de campagne 'Heel Holland checkt' (zie 5.1.6).

De website ov-chipkaart.nl bleef in 2025 stabiel, veilig en goed bereikbaar voor reizigers. Om dit te waarborgen zorgden we voor een nog betere beveiliging, met aangescherpte monitoring en extra tools ter bestrijding van aanvallen van buitenaf zoals data scraping, DDoS-aanvallen en andere schadelijke webverzoeken.



5.1.6 Niet-gebruikt saldo van verlopen OV-chipkaarten terug naar de reiziger

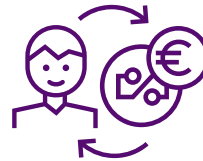
Reizigers kunnen het resterende saldo op een verlopen OV-chipkaart terugvragen. Samen met de OV-bedrijven en overige stakeholders zetten wij ons al jaren in om dit proces zo eenvoudig mogelijk te maken.

Voor reizigers met een persoonlijke OV-chipkaart zijn er meerdere mogelijkheden om het saldo terug te krijgen. Vaak zelfs geautomatiseerd. Hierdoor kan het overgrote deel van het saldo op verlopen kaarten succesvol aan de kaarthouder worden uitgekeerd. Het resterende saldo op anonieme OV-chipkaarten vormt wat dit betreft een grotere uitdaging. We weten namelijk niet van wie deze kaarten zijn. Deze reizigers dienen daarom zelf actie te ondernemen om hun saldo terug te vragen. En dat gebeurt helaas niet altijd.



2025

Ook in 2025 hebben we de campagne 'Heel Holland Checkt' gevoerd om zoveel mogelijk reizigers te laten weten dat ze eenvoudig hun saldo kunnen terugvragen



Daarom hebben we ook in 2025 weer campagne gevoerd om reizigers bewust te maken van de mogelijkheid tot teruggave van niet-gebruikt saldo zodra hun OV-chipkaart verloopt. Met de publiekscampagne 'Heel Holland Checkt' genereren we hier structureel aandacht voor. Sinds de start van deze campagne in 2024 zien we een structurele toename in het aantal saldoretouraanvragen.





5.1.7 Bestedingsdoelen overgebleven niet-gebruikt saldo

Saldo dat na de wettelijke verjaringstermijn van vijf jaar nog op een verlopen OV-chipkaart staat, kan niet meer door de reiziger worden teruggevraagd. Voor de besteding van dit niet-gebruikte saldo zijn in overleg met reizigersorganisaties, overheden en OV-bedrijven in het Nationaal Openbaar Vervoer Beraad (NOVB)-overleg drie sporen overeengekomen. Deze komen alle drie ten gunste aan de reiziger.

1

Vergemakkelijken van het terugvragen van niet-gebruikt saldo

Om het proces van teruggeven en terugvragen te vergemakkelijken ontplooiden we activiteiten, waarmee we meer reizigers hun niet-gebruikt saldo kunnen teruggeven.

2

Verbeteringen voor de reiziger

We investeren in verbeteringen van onze dienstverlening en servicekanalen om de gebruikerservaring van reizigers te verbeteren.

3

Innovatie in het kader van OV-betalen

Via het Werkprogramma OV-betalen investeren we in OVpay: nieuwe betaalmogelijkheden die betalen in het OV toekomstbestendig, makkelijker en toegankelijker maken voor alle reizigers.

In 2025 heeft Translink ruim € 11 miljoen besteed aan deze doelen.

Spoor 1 - Vergemakkelijken van het terugvragen van niet-gebruikt saldo

We hebben de afgelopen jaren verschillende activiteiten ontplooid om het terugvragen van niet-gebruikt saldo zo eenvoudig mogelijk te maken. In 2025 hebben we daarom de mediacampagne van Heel Holland checkt voortgezet die in 2024 is gestart, waarin we het publiek bekend maken met de mogelijkheden om niet-gebruikt saldo terug te vragen. Deze campagne was zichtbaar succesvol (zie 5.1.6) en wordt in 2026 vervolgd.

Spoor 2 - Verbeteringen voor de reiziger

We investeerden met name in de klantenservice, zowel voor de OV-chipkaart als voor OVpay, door onder andere de implementatie van een kennismanagementsysteem (zie 5.2.2) en de optimalisatie van verschillende klantenserviceprocessen. Zo zorgen we ervoor dat reizigers met vragen eenduidig, snel en duidelijk geholpen worden via de verschillende servicekanalen.

Ook werd een initiatief ontwikkeld voor reizigers die het OV gebruiken in combinatie met parkeren op een P+R-terrein. Reizigers ontvangen korting op specifieke P+R-locaties als ze kunnen aantonen dat ze na het parkeren met het OV hebben gereisd. Dit werkt al jaren voor de OV-chipkaart. In 2025 is dit nu ook ontwikkeld voor OVpay voor de betaalpas en de OV-pas. In december 2025 is een succesvolle pilot uitgevoerd.

Spoor 3 - Innovaties in het kader van OV-betalen

De meerderheid van de bestedingen uit niet-gebruikt saldi is ingezet voor investeringen in OVpay. Deze investeringen in innovaties rond OV-betalen nemen de afgelopen jaren toe, omdat initiatieven die eerder in de planfase zaten nu worden ontwikkeld, in gebruik genomen en uitgevoerd. Het gaat hierbij om uitgaven voor reizigerscommunicatie, dienstverlening en service aan klanten, die direct bijdragen aan een betere reizigerservaring.

Een betrouwbare verwerking van reistransacties vormt de kern van onze dienstverlening. Daarom investeren we continu in de onderliggende systemen, zodat alle betaalmogelijkheden binnen OVpay soepel en veilig kunnen worden verwerkt en bij ieder reisproduct de correcte ritprijs wordt berekend. We zorgden ervoor dat het systeem goed begrijpt wanneer een betaalpas is geblokkeerd vanwege bijvoorbeeld een nog openstaande schuld. Tegelijkertijd maakten we het proces om die schuld te voldoen



eenvoudiger en robuust, zodat reizigers die een schuld hebben voldaan vrijwel direct weer kunnen reizen.

We werkten aan de voorbereiding van de ingebruikname van de fysieke OV-pas, aan de ontwikkeling van de digitale OV-pas en aan de functionaliteit voor automatisch opladen van de OV-pas. Daarnaast bereidden we de uitbreiding van het distributienetwerk naar retaillocaties voor, zodat reizigers hun OV-pas ook in de winkel kunnen aanschaffen en daar met persoonlijke hulp direct aan de kassa hun saldo kunnen opladen.

Daarnaast besteedden we geld aan de implementatie van het achterliggende ordermanagementsysteem voor de OV-pas, inclusief centraal klantmanagement voor OVpay. Zo kunnen reizigers eenvoudig een OV-pas bestellen en kunnen wij hierop service verlenen (zie 5.2.3).

Ook is het geld aangewend voor doorlopend onderzoek naar manieren om de overstap van de OV-chipkaart naar OVpay voor reizigers zo eenvoudig en soepel mogelijk te laten verlopen. (zie 5.2.7). Daarbij werkten we aan het aanpassen van de OVpay app en ovpay.nl om ook de OV-pas te ondersteunen met een prettige gebruikerservaring voor de reiziger (zie 5.2.2).

We droegen ook bij aan het OVpay Infra Certificeringsprogramma, waarmee ongeveer 60.000 poortjes en paaltjes in Nederland zijn klaargemaakt om eenduidig te kunnen functioneren met de OV-pas. Tenslotte hebben we de mogelijkheid om te reizen met de Apple en Google transit-protocollen voor Transit Express voorbereid. Daarmee kan de reiziger straks, zonder de telefoon te ontgrendelen, in- en uitchecken met de betaalpas of OV-pas die de reiziger daarvoor heeft ingesteld.



5.1.8 OV-chipkaart Smart Services

Smart Services voor de OV-chipkaart zijn API's die mobiliteitsdiensten kunnen inzetten om eenvoudig informatie en service aan reizigers te bieden.

We leveren twee diensten aan OV-bedrijven en andere aanbieders:

- **De Saldochecker** waarmee je het saldo op een OV-chipkaart kunt checken (bekend van ov-chipkaart.nl)
- **De Productchecker** waarmee je kunt controleren of een nieuw product niet in conflict is met bestaande producten op de kaart (dit gebruiken bijvoorbeeld de webshops van diverse OV-bedrijven)

Deze services helpen reizigers onder meer te voorkomen dat ze per ongeluk dubbele producten aanschaffen. We hebben deze diensten in 2025 geleverd volgens afgesproken service levels



5.1.9 OV-chipkaart dienstverlening langer continueren

Wij willen omwille van continuïteit de OV-chipkaart dienstverlening kunnen blijven garanderen tot en met 2028. We houden hierbij rekening met een overgangperiode of mogelijke vertragingen. Begin 2025 was de laatste mogelijkheid om SLE66-chips

continuïteit OV-chipkaart



Door o.a. de aanschaf van 8 miljoen chips, een nieuwe kaartproductiemachine en vernieuwing van OV-chipkaart systemen, kunnen we de OV-chipkaart dienstverlening continueren

voor de OV-chipkaart te bestellen. We hebben 8 miljoen chips besteld en op voorraad genomen. Daarmee kunnen we tijdens de overgangperiode naar OVpay de OV-chipkaart dienstverlening continueren. Daarnaast hebben we in 2025 geïnvesteerd in een nieuwe kaartproductiemachine om de garantie te bieden dat we OV-chipkaarten kunnen blijven produceren. We hebben deze machine in oktober in gebruik genomen. Verder hebben we een aantal OV-chipkaart systemen geüpgraded zodat de dienstverlening gegarandeerd is tot en met 2028.

5.2 Betrouwbare OVpay dienstverlening conform afgesproken service levels

In 2025 is OVpay verder gegroeid. Steeds meer reizigers weten dat ze met de betaalpas kunnen reizen en maken hier gebruik van. We introduceerden de OV-pas en troffen de voorbereidingen om deze verder op te schalen zodat bijvoorbeeld ook studenten ermee kunnen gaan reizen. Hiermee hebben we een belangrijke stap gezet in de overgang van de OV-chipkaart naar deze nieuwe betaalmogelijkheden.



5.2.1 OVpay Processing Services

Onze systemen voor transactieverwerking — validatie, ritprijberekening en verrekening van gelden en opbrengsten — hebben betrouwbaar gefunctioneerd. We hebben de dienstverlening zoveel mogelijk geleverd binnen de afgesproken service levels en de technische infrastructuur verder geoptimaliseerd om de groei in gebruikers en transacties goed te kunnen ondersteunen.

Daarnaast hebben we de functionaliteiten die in 2024 zijn uitgerold verder verfijnd en de samenwerking binnen de keten versterkt om ervoor te zorgen dat eventuele verstoringen snel opgespoord en verholpen worden. Met deze resultaten hebben we in 2025 laten zien dat OVpay dé toekomstbestendige betaalwijze wordt voor het openbaar vervoer in Nederland.



5.2.2 OVpay Customer Services

In 2025 hebben we OVpay Customer Services verder ontwikkeld. Dit deden we in nauwe samenwerking met het WPOVB, de OV-bedrijven, diverse reizigersgroepen en belangenorganisaties. We streven er hierbij naar om een optimale servicebeleving voor de reiziger te realiseren. We werkten aan een consistente en stabiele dienstverlening, waarbij het overkoepelende serviceconcept voor OVpay leidend is. We betrokken reizigers bij de ontwikkeling van nieuwe klantprocessen, zodat we deze processen steeds verder kunnen verfijnen en aanbieden. We monitoren en meten bovendien de tevredenheid van reizigers; waar nodig voeren we aanpassingen door.

optimale servicebeleving

We betrokken reizigers bij de ontwikkeling van nieuwe klantprocessen, zodat we deze processen steeds verder kunnen verfijnen en aanbieden



De OVpay app en website

Het primaire servicekanaal is de OVpay-app. Maar om zoveel mogelijk reizigers te kunnen bedienen, hebben we in 2025 de website ovpay.nl vernieuwd. In de tweede helft van 2025 zijn beide kanalen uitgebreid met OV-pas-services en is de 'Mijn OVpay' omgeving opgeleverd binnen de website. Daarmee kunnen reizigers op de site vrijwel hetzelfde als met de OVpay app. Zo is Translink voorbereid om in 2026 grote aantallen reizigers veilig en efficiënt te laten overstappen van de OV-chipkaart naar OVpay. We hebben met name veel voorbereidingen getroffen voor de overstap van studenten naar het Studenten Reis Product op de OV-pas en de Overstaphulp. (zie 5.2.7).

Digitale toegankelijkheid blijft een belangrijk speerpunt voor ons. Bij alle functionaliteiten die we ontwikkelen op de digitale kanalen houden we rekening met het gebruik door speciale doelgroepen, zoals bijvoorbeeld blinden- en slechtzienden.

Door dit te toetsen bouwen we specialistische kennis op over dit onderwerp. Aanvullend halen we hier regelmatig feedback over op bij verschillende belangenorganisaties en stakeholders.

Kennismanagement

Na een zorgvuldig selectieproces hebben we in 2025 een nieuw kennismanagementsysteem geïmplementeerd. Met dit systeem kunnen we uniforme teksten en antwoorden op vragen over OVpay centraal beheren en via alle kanalen ontsluiten, zodat we overall consistente informatie aanbieden. Ook biedt het systeem ons uitgebreide analysemogelijkheden. Zo kunnen we klantvragen identificeren en antwoorden hierop snel en effectief aanpassen.

Ook externe partijen kunnen de generieke informatie uit het kennismanagementsysteem eenvoudig integreren in hun eigen applicaties of websites. Zo kunnen we via alle kanalen feedback en veel gestelde vragen efficiënt volgen en verwerken. Die verwerkte informatie is vervolgens direct uniform beschikbaar.

Zo bevordert dit kennismanagementsysteem maximale selfservice, beperkt dit het aantal telefonische contacten en voorziet het klantenservicemedewerkers van actuele informatie. We zijn daarbij ook gestart met de inzet van AI in de klantenservice. Daardoor kunnen we handelingen optimaliseren, zodat medewerkers meer aandacht kunnen besteden aan de reiziger.

5.2.3 OVpay Card Services

Na een grondige voorbereiding en afstemming tussen alle afdelingen zijn we in november 2025 gestart met de uitgifte van de OV-pas. Alle bijbehorende diensten die we hiervoor hadden voorbereid hebben we daarna geïmplementeerd en via de servicekanalen beschikbaar gemaakt. Denk aan het aanvragen van een OV-pas, het toevoegen van de pas aan het account, het koppelen van producten aan een account en het blokkeren van een verloren of gestolen OV-pas via ovpay.nl of de OVpay app.

De OV-pas kan worden gebruikt voor reizen op saldo, reizen op rekening en diverse OV-producten. De verkoop en distributie verliep in 2025 enkel via centrale servicekanalen. In 2026 breiden wij dit uit naar de retail, zodat reizigers ook via winkels een OV-pas kunnen aanschaffen en er daar saldo op kunnen laden. Op deze locaties kan zowel met betaalpas als contant worden betaald, maar deze uitgiftepunten fungeren niet als servicepunten. Reizigers kunnen er dus niet terecht voor zaken als een gemiste uitcheck, of andere vragen over OVpay. Voor dergelijke onderwerpen blijven de balies van OV-bedrijven beschikbaar en de centrale OVpay servicekanalen.

Levering OV-passen

Door de gekozen EMV-technologie is de doorlooptijd tussen bestellen, produceren en leveren langer dan bij de OV-chipkaart. We streven ernaar de levering van OV-passen voorspelbaar en stabiel te houden, zodat de overstap van OV-chipkaart naar OV-pas te allen tijde mogelijk blijft. Hiervoor is alles ingericht. We overleggen regelmatig met de OV-bedrijven om continuïteit te waarborgen.





5.2.4 OVPay Access Services

Onder Access Services vallen meerdere diensten die te maken hebben met de toegang tot het OV-betaalsysteem. Hieronder vallen de Mobiele Inspectie- en Serviceoplossing (MInS), de Open Reader Architectuur (ORA), Local Support Functions (LSF), SAM- en Terminal Management, Identity Management en de OVPay P+R oplossing. We hebben deze diensten in 2025 verder ontwikkeld en zorgden ervoor dat de infrastructuur voor het in- en uitchecken voor alle tokens (OV-chipkaart, (digitale) betaalpas, OV-pas en E-tickets) veilig, betrouwbaar en up to date bleef.

Mobiele Inspectie- en Serviceoplossing (MInS)

MInS is een cloud based oplossing met front end apps waarmee medewerkers in het OV de geldigheid van vervoersbewijzen kunnen controleren. In 2025 hebben we geïnvesteerd om de betrouwbaarheid en gebruiksvriendelijkheid van deze app te verbeteren. Met MInS kunnen reizigers ook in- en uitchecken op een telefoon, bijvoorbeeld in buurtbussen. Met de afnemers van deze dienst voerden we in 2025 een pilot uit om ook buiten kantooruren, support te leveren. Een van de resultaten is de realtime monitoring van de inspectieketen.

Open Reader Architecture (ORA) & Local Support Function (LSF)

ORA en LSF zijn door Translink ontwikkelde software die zorgdragen voor een correcte communicatie tussen de kaartlezers en de verschillende betaalmiddelen waarbij een eenduidige reizigerservaring wordt geborgd. We zorgden ervoor dat deze diensten online actief met onze backoffice kunnen communiceren. Daardoor kunnen we vanaf 2026 in- en uitchecks sneller valideren.

Betrouwbare en veilige infrastructuur

In- en uitchecken moet vloeiend en foutloos verlopen. In 2025 zorgden we voor de juiste EMV-certificering voor nieuwe in- en uitcheck apparatuur. We verwachten deze binnenkort beschikbaar te stellen aan OV-bedrijven. Door de toevoeging van de Apple en Google transit protocollen in 2025, kan de reiziger in 2026 zonder zijn telefoon te ontgrendelen in- en uitchecken waardoor in de spits de doorstroom wordt bevorderd. Fijn voor de reiziger en de vervoerder.

SAM- en Terminal Management

SAMs (Secure Access Modules) zijn hardwaremodules die in de OV-betaalketen worden ingezet om de communicatie tussen bijvoorbeeld incheck-, uitcheck- en inspectie-apparatuur en de backoffice te versleutelen. SAM Terminal Management maakt het mogelijk voor OV-bedrijven om hun SAMs, paaltjes, poortjes en validators digitaal te monitoren en te beheren.

Identity Management

Reizigers met OVPay moeten ervan op aan kunnen dat het systeem betrouwbaar omgaat met hun persoonsgegevens. OV-bedrijven willen hun reizigers een prettige en veilige gebruikerservaring bieden, maar ook fraude voorkomen. Daarom hebben we de afgelopen jaren hard gewerkt aan Identity Management voor OVPay. In 2025 voltooiden we dit systeem dat een robuuste structuur biedt voor identificatie, authenticatie en autorisatie. Via één centraal account koppelt de reiziger passen en producten. Zo voorkomen we fraude, voldoen we aan privacywetgeving en bieden we zowel reizigers als OV-bedrijven een consistente ervaring.

OVPay P+R oplossing

In 2025 is een nieuwe dienst ontwikkeld: OVPay P+R oplossing. Deze dienst zorgt ervoor dat reizigers op P+R locaties korting krijgen, wanneer zij met het OV van en/of naar deze locaties hebben gereisd met een EMV-token zoals OV-pas, betaalpas, creditcard of TapConnect barcode, maar ook natuurlijk de OV-chipkaart. Eind 2025 voerden we een succesvol verlopen pilot uit met gemeente Amsterdam. Naar verwachting wordt deze dienst in 2026 ook op andere P+R locaties in gebruik genomen.



5.2.5 E-ticketing Services

Met het platform kunnen we veelzijdige barcode (e-)tickets aanbieden waarmee reizen van begin tot einde zijn afgedekt. Hiermee kunnen we nieuwe reizigersdoelgroepen aantrekken, zoals internationale reizigers die vooraf hun OV-reis willen regelen, of kwetsbare doelgroepen waarbij iemand anders het vervoersbewijs betaalt. In 2025 hebben we deze dienst volgens de afgesproken service levels geleverd.

In 2025 zijn ook diverse nieuwe functies geïntroduceerd die nieuwe productproposities mogelijk maken, zoals:

- Daluren tickets
- Wel geldig in bepaalde zones, daarbuiten niet: een vorm van geografische beperking
- In grote hoeveelheden kunnen uitgeven van tickets met een flexibele startdatum
- Eenvoudiger productbeheer voor de OV-bedrijven
- Producten kunnen combineren
- Aanpassen van productproposities die in de verkoop zijn (dit heeft alleen gevolgen voor tickets die na de verandering worden verkocht)
- Producten kunnen combineren: de regie voor – en afstemming over deze combinaties ligt bij de OV-bedrijven. Voor Translink is het hierbij belangrijk dat OV-bedrijven aantonen de verdeling van de opbrengsten binnen de wettelijke kaders te hebben georganiseerd.

In 2025 zijn er 19% meer e-tickets uitgegeven door TapConnect (ons barcodeplatform) dan het jaar ervoor: een mooie groei na onder meer hoger gebruik van het platform. In totaal zijn er 5 miljoen tickets uitgegeven, in 2024 waren dat er nog 4,2 miljoen.

5 miljoen

Aantal verkochte e-tickets in 2025



Voor reizen over de grens zijn de voorbereidingen getroffen om de nieuwe internationale barcode standaard UIC 918.9 te kunnen ondersteunen die in Europa vanaf 2026 verplicht wordt voor internationale treinreizen. Deze nieuwe standaard biedt aanvullende mogelijkheden tegen misbruik door reizigers.

5.2.6 OVpay API Services

Met API's maken we het voor OV-bedrijven en andere partijen mogelijk om aan te haken op onze systemen, zodat ze rechtstreeks service kunnen verlenen aan hun klanten. Ook onze eigen Translink kanalen zoals Customer Services, de OVpay app en de OVpay website maken gebruik van deze centraal beschikbare API's. Denk aan services als 'uitcheck gemist' en 'inzien ritten en betalingen'. In 2025 hebben we deze functionaliteiten ook als decentrale API-services beschikbaar gesteld aan mobiliteits(service)providers. Zo kunnen zij deze binnen hun eigen ecosystemen integreren.



Verder hebben we in 2025 het volledige API-managementdomein ingericht en in gebruik genomen. We ontsluiten alle API-producten via ons developerportaal, een omgeving waar ontwikkelaars terecht kunnen als ze met onze API's aan de slag willen. We verbeterden deze omgeving in 2025 met heldere, uniforme documentatie, drie-wekelijkse releasenotes en per API-product volledige OAS-specificaties (OpenAPI Specification).



5.2.7 Overstap van reizigers naar OVpay

Ook in 2025 konden reizigers hun OV-chipkaart blijven gebruiken. Om de overstap naar nieuwe betaalmogelijkheden in 2026 soepel te laten verlopen, informeren we reizigers tijdig en actief. Veel mensen met een anonieme OV-chipkaart stapten bij het verlopen van hun kaart in 2025 moeiteloos over naar reizen met de betaalpas.

Ook steeds meer nieuwe reizigers kiezen voor het gemak van in- en uitchecken met een betaalpas, creditcard of mobiel. Met de keuzehulp op ovpay.nl, waar we ook naartoe verwijzen vanaf ov-chipkaart.nl, kunnen reizigers eenvoudig te weten komen of het voor hen al mogelijk is om over te stappen naar OVpay. Als uitbreiding op deze keuzehulp ontwikkelden we in 2025 de Overstaphulp, een handige tool waarmee reizigers op basis van hun OV-chipkaartnummer snel persoonlijk advies krijgen over hoe ze kunnen overstappen. Deze tool gaat begin 2026 live en past zich voortdurend aan naarmate er meer mogelijkheden bijkomen.

Verder besteden we in alle reguliere communicatie over de OV-chipkaart, zoals e-mails en brieven, aandacht aan de introductie van OVpay. In het laatste kwartaal hebben we grote groepen reizigers per e-mail individueel geïnformeerd over de mogelijkheden van OVpay.



5.2.8 Publieke Mobiliteit

Er zijn ook ontwikkelingen in met name de regionale gebieden onder de noemer Publieke Mobiliteit als aanvulling op het OV. Daarmee wordt openbaar vervoer verbonden met andere vormen als flexvervoer, doelgroepenvervoer en deelmobiliteit.

In 2025 is een succesvolle proof of concept uitgevoerd in samenwerking met onder andere de provincie Zeeland en Dutch Metropolitan Innovations (DMI) om te toetsen dat de bestaande basisdienstverlening van Translink kan worden uitgebreid met betalen voor Publieke Mobiliteit. We ronden de technische voorbereiding hiervoor in 2026 af.

Reizen over de grens

De uitbreiding van onze dienstverlening om in- en uitchecken over de grens met een app mogelijk te maken, vordert gestaag. Naast een succesvolle start in Limburg en Groningen/Friesland in 2024 is dit in 2025 uitgebreid naar Brabant (bus), Oost-Nederland (bus en trein) en is de implementatie voor de treinverbinding van Maastricht naar Luik gestart.



5.2.9 OVpay Afsprakenstelsel

In 2025 ondertekenden Translink en de 9 OV-bedrijven als eerste deelnemers het OVpay Afsprakenstelsel (OVpA). Binnen Translink bevordert Team OVpA de samenwerking binnen het OVpA. Hiervoor hebben we onderlinge afspraken gemaakt en dit creëert een solide fundament van vertrouwen en consistentie tussen alle betrokken partijen.

We hebben in 2025 de OVpA Governance opgericht. Daarbij zijn de Deelnemersraad van Advies (DRvA) en OVpA Change Board (OCB) in werking getreden. Ook is de basis gelegd voor de expertgroepen voor Legal, Privacy en Security. Hiervoor zijn voorzitters benoemd en reglementen afgerond.

Team OVpA ziet er vanuit zijn toezichthoudende rol op toe dat het OVpA wordt nageleefd. In 2025 hebben we een memo vastgesteld, waarbij deze toezichthoudende activiteiten zijn onderbouwd en aangevuld met een proces voor meldingen van non-conformiteit en met een aanpak om toezicht te houden.

Daarnaast heeft Team OVpA in 2025 met interne en externe stakeholders een voorstel gemaakt om de verbinding tussen de business, legal en privacy te versterken. Team OVpA zal ter ondersteuning hiervoor bij de ontwikkeling van diensten als de OV-pas en Reizen op Rekening de legal- en privacytrajecten gaan coördineren.



5.2.10 Information Services

2025 stond in het teken van verdere professionalisering, innovatie en samenwerking. Door te bouwen op het dataplatform en te investeren in een stabiele, veilige IT-infrastructuur, hebben we onze dienstverlening verder versterkt en voorbereid op de toekomst.

Het dataplatform van Translink is in 2025 verder geoptimaliseerd. Met veel aandacht voor datamanagement hebben we verschillende informatieproducten ontwikkeld en geleverd. De behoefte naar informatie en inzichten neemt toe. Dat merken we aan de vragen die bij ons binnenkomen. Zowel van externe als interne klanten. Het dataplatform van Translink biedt hiervoor een belangrijke, betrouwbare en veilige basis. Naast het beschikbaar stellen van onderzoeksbestanden, leveren wij ook steeds vaker inzichten die de sector helpen bij het optimaliseren van het OV en het verbeteren van de dienstverlening aan de reiziger.

Loket OV-reispatronen

Het Loket OV-reispatronen (voorheen Informatie Huishouding) verbindt OV-bedrijven, overheden, kennisinstellingen en maatschappelijke partners met actuele en betrouwbare informatie over OV-reispatronen. Door data uit onze systemen slim te analyseren, dragen we bij aan de optimalisatie van het openbaar vervoer en een betere dienstverlening aan de reiziger. We voeren deze dienstverlening uit in samenwerking met en in opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, vervoersautoriteiten en OV-bedrijven. Met dit loket bieden we een samenwerkingsplatform om de bereikbaarheid van Nederland voor (potentiële) reizigers te verbeteren. Hierbij ligt de nadruk op het vergroten van de maatschappelijke waarde, zoals bij gebiedsontwikkeling of het simuleren van reisgedrag, zodat de effecten van voorgenomen maatregelen en beleid kunnen worden getoetst. In 2025 is deze samenwerking opnieuw bekrachtigd met de visie 2030 inclusief bijbehorend financieel fundament.

Aansluiting vervoersautoriteiten

In 2025 zijn zeven vervoersautoriteiten aangesloten op de aanbodgerichte service. Hiermee bieden we hen maandelijks actuele gegevensbestanden met uniek inzicht in het gebruik van het OV binnen het verantwoordingsgebied, maar ook de relatie met omliggende gebieden en heel Nederland. Belangrijke dienstverlening voor het ontwikkelen van beleid waarbij er direct toegang is tot de benodigde inzichten.

Nieuwe informatieproducten

We hebben veel nieuwe dashboards en rapportages opgeleverd, waarmee we onder meer de overstap van reizigers met een OV-chipkaart naar OVpay nauwlettend kunnen monitoren, OV-bedrijven kunnen voorzien van sturingsinformatie en overheden inzichten kunnen bieden in het gebruik van het OV in alle gebieden in Nederland

Innovatie

Advanced analytics maakt het mogelijk patronen in de data te herkennen en het gedrag van reizigers beter te begrijpen en ook te voorspellen. Door het inzetten van deze innovatie is er nieuwe kennis ontstaan en daarmee ontwikkelen we tools waarmee de sector nog beter in staat is het aanbod te laten aansluiten bij de behoefte van (potentiële) reizigers.

Onderzoek en samenwerking

Translink helpt de sector niet alleen met het delen van data en informatie, maar ook met inzichten in factoren die het gebruik van het OV beïnvloeden. Zo hebben we in opdracht van het NOVB onderzoek gedaan naar het stagneren van de groei van het OV-gebruik. Er worden vervolganalyses uitgevoerd om meer kennis over deze factoren te krijgen met het doel meer reizen en reizigers in het OV te krijgen.



5.2.11 IT Operations

IT Operations overziet en beheert de IT-infrastructuur en IT-serviceprocessen voor zowel de OV-chipkaart als OVpay. In 2025 hebben we hierbij ingezet op stabiliteit, veiligheid en toekomstbestendigheid.

Lifecycle management

We hebben in 2025 diverse projecten uitgevoerd om systemen voor zowel OV-chipkaart als OVpay up-to-date te houden. We monitoren hierop en sturen bij in samenwerking met onze leveranciers. We hebben ons lifecyclemanagement overzicht geactualiseerd tot en met 2028.

IT Security

Het opsporen en oplossen van kwetsbaarheden in onze systemen, 'vulnerability management' is in 2025 structureel verbeterd. Zo hebben we een centrale Web Application Firewall (WAF) geïmplementeerd en ons beveiligingsplatform beschermt onze websites en API's tegen internetdreiging. Met de introductie van een Threat Intelligence Platform en pilots met AI-ondersteunde e-mailbeveiliging dragen we bij aan een proactieve aanpak van cybersecurity. De secure score van onze kantoor-automatisering is gestegen en het incidentenproces voor securitymeldingen is aangescherpt.

Cloud en kostenmanagement

We hebben onze cloud-infrastructuur verder geoptimaliseerd, met extra aandacht voor kostenbeheersing en duurzaamheid. Daardoor zijn onze cloudkosten maandelijks gelijk of zelfs lager, terwijl er meer diensten in zijn opgenomen.

Digitale soevereiniteit

De impact van de geopolitieke situatie in de wereld op de digitale soevereiniteit van Translink is in kaart gebracht. We hebben adequate technische maatregelen en contractuele afspraken gemaakt voor de bescherming van data, maar zijn afhankelijk van Amerikaanse technologiepartners. We blijven de ontwikkelingen volgen en waar mogelijk en nodig worden aanvullende maatregelen getroffen.

AI

In 2025 is Translink gestart met een AI-board om verantwoord gebruik van AI binnen Translink mogelijk te maken. Microsoft Copilot (met licentie) is qua security en privacy als eerste tool geschikt bevonden voor implementatie binnen onze kantoorautomatisering. Alle collega's kunnen sinds september 2025 een Copilot licentie aanvragen. Tijdens een 'Promphaton' zijn multidisciplinaire teams uitgedaagd om hier in een middag ervaring mee op te doen en praktijkcases uit te voeren om verhoogde kwaliteit en/of efficiency aan te tonen.

IT-serviceprocessen

Met de doorontwikkeling van de OVpay dienstverlening en de introductie van het OVpA in 2025 verbeterden we ook de inrichting van onze IT-serviceprocessen. Zo hebben we een nieuw generiek Portfolio en Changeproces geïmplementeerd. In de loop van 2025 heeft de Support Hub meer beheertaken op zich genomen en zijn de oplostijden voor zowel externe als interne klanten verbeterd.

Ketenmonitoring

We hebben in 2025 meer ketens voorzien van ketenmonitoring. Hiermee krijgen we realtime inzicht in de werking van alle systemen in onze ketens. Dit helpt ons niet alleen om kritische incidenten snel op te sporen en te verhelpen, maar zelfs om deze vroegtijdig te signaleren en te voorkomen. Dit draagt bij aan het betrouwbaar realtime functioneren van de OVpay dienstverlening voor de reiziger en onze klanten.



5.3 Aantoonbaar beheerste en integere bedrijfsvoering

Continuïteit, voorspelbaarheid en betrouwbaarheid – kortom: een beheerste en integere bedrijfsvoering – zijn de fundamenten waarop Translink is gebouwd. Daarom besteden we veel aandacht aan risicomanagement, compliance, privacy, informatiebeveiliging, fraudemanagement, business continuïteit en bijbehorende certificeringen.



5.3.1 Beheerste bedrijfsvoering

Hoewel een DNB-vergunning op dit moment niet nodig is, hanteren we het normenkader van De Nederlandsche Bank (DNB) als uitgangspunt. Als onderdeel van de beheerste en integere bedrijfsvoering is Translink haar raamwerk voor risicomanagement verder aan het ontwikkelen. Hierdoor worden verbanden tussen (nieuwe) risico's en normenkaders (wet- en/of regelgeving en beleidshuis) enerzijds en de getroffen beheersingsmaatregelen anderzijds zichtbaar. Hiermee zijn we beter in staat om effectief en efficiënt risico's te identificeren en te mitigeren en daarbij maximaal bij te dragen aan het realiseren van onze bedrijfsdoelstellingen.

In 2025 werkten we gestaag door aan een steeds robuustere operatie voor de OVpay dienstverlening. Hierdoor behaalden we een 'schone' (verklaring zonder beperking) ISAE 3402 type II-verklaring voor OVpay over 2025. Ook in het ISAE-onderzoek voor de OV-chipkaart dienstverlening kregen we een goedkeurende verklaring.

2025

Door een steeds robuustere dienstverlening voor de OVpay, behaalden we een ISAE 3402 type II-verklaring. Ook in het ISAE-onderzoek voor de OV-chipkaart dienstverlening verkregen we een goedkeurende verklaring



(Cyber)Security

Elk proces of dienst en de bijbehorende data beoordelen we op beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid en voorzien we van een beveiligingsclassificatie. Deze classificatie bepaalt het aantal en de aard van de benodigde beheersingsmaatregelen. Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering controleren we of we ook daadwerkelijk werken volgens de daarover gemaakte afspraken. Deze controles worden uitgevoerd door (of staan onder regie van) het lijnmanagement. Daarnaast beoordelen de security en privacy officer de kwaliteit en naleving van de getroffen beheersingsmaatregelen.



ISAE 3402

Internationale standaard voor zekerheid bij outsourcing



ISO 27001

Internationale standaard voor informatiebeveiliging



PCI DSS

Internationale beveiligingsstandaard voor het veilig bewaren van gegevens



Periodiek laten we de beheersing van onze informatiebeveiliging toetsen. Dat gebeurt intern via interne audits, maar ook extern via het ISAE 3402-onderzoek en de ISO 27001-audit. Eventuele verbeterpunten die uit deze audits naar voren komen, vormen de input voor verdere aanscherping en/of naleving van het informatiebeveiligingsproces. Naast de ISO 27001-certificering voldoet Translink ook aantoonbaar aan de PCI DSS-certificering. Beide zijn getoetst door geaccrediteerde externe partijen.

Translink voert voortdurend securitytesten uit in samenwerking met gecertificeerde externe bedrijven. Dit zijn reguliere testen op bestaande omgevingen, nieuwe omgevingen en omgevingen met grote wijzigingen. Daarnaast zijn we aangesloten op een Security Operations Center (SOC) en Security Information and Event Management (SIEM) dienstverlening om realtime inzicht te hebben in verdachte activiteiten. De gerapporteerde (of gesignaleerde) security incidenten classificeren we als hoog, middel of laag. Risico's met impact hoog en midden hebben we geadresseerd en opgelost. Risico's met een lage impact hebben we veelal opgelost of bewust geaccepteerd als restrisico.

In 2025 hebben we 51 securitymeldingen geregistreerd en opgevolgd. Daarvan waren 10 security incidenten met een risico classificatie hoog of critical). We hebben maatregelen getroffen om de schade van deze incidenten te beperken en herhaling te voorkomen.

Privacy

Gezien de grote hoeveelheid persoonsgegevens die Translink verwerkt, is het van groot belang dat we blijvend aandacht besteden aan de privacywetgeving: de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Ook op het gebied van privacy zijn interne audits uitgevoerd. De verbeterpunten daaruit zijn geadresseerd en doorgevoerd. Het is onze norm om voor elk nieuw initiatief een Privacy Intake Assessment te doen om risico's in kaart te brengen. Wanneer hieruit hogere risico's blijken voor betrokkenen, dan voeren we een Data Protection Impact Assessment (DPIA) uit. De DPIA beschrijft de processen, beoordeelt de rechtmatigheid, stelt de risico's vast en bepaalt de te nemen beheersingsmaatregelen. Daarnaast houden we aandacht voor de kennis en kunde van de mensen die bij Translink werken. We hebben diverse presentaties en awareness trainingen gegeven over security en privacy.



compliance
bedrijfsvoering Translink



beschermen
privacy reiziger

In 2025 vonden er 25 datalekken plaats. Alle datalekken zijn opgenomen in het interne datalekregister. Op grond van artikel 33 AVG hebben we geen datalekken hoeven melden aan de Autoriteit Persoonsgegevens (AP).

Translink ontvangt regelmatig vorderingen om persoonsgegevens te delen met justitie en politie. Ons uitgangspunt daarbij is dat we ons altijd houden aan wet- en regelgeving. Dat wil zeggen dat we de persoonsgegevens en de privacy van betrokkenen beschermen. Dit doen we door te werken volgens vaste protocollen en door vorderingen van autoriteiten kritisch en nauwgezet te toetsen op rechtmatigheid.



Continuïteit

Ons Business Continuïteit Management (BCM)-beleid beoogt de continuïteit van de dienstverlening aan onze klanten en de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Het BCM-raamwerk dat we hiervoor toepassen, is gebaseerd op de ISO 22301 norm en omvat de bedrijfscontinuïteits-management controlepunten uit de ISO 27001:2013 Annex 17.

Operationele continuïteit

Continuïteit van de kernprocessen en de primaire dienstverlening van Translink is zeer belangrijk. Onder de regie van de BCM-commissie van Translink volgen we aan de hand van een meerjarenplanning de continuïteit van onze dienstverlening en kritische systemen nauwlettend.

In 2025 hebben we belangrijke stappen ondernomen om de continuïteit van onze dienstverlening en kritische systemen verder te versterken, waaronder:

- Het vernieuwen van op MIFARE gebaseerde securitysystemen (HSM's, SAM's en een volledig nieuwe OV-chipkaart kaartstraat)
- Het uitvoeren van logische en fysieke uitwijktests met kritieke systemen, waaronder de Clearing Operator (OCHS) en kaartproductie
- Het starten van de voorbereidingen voor een algehele uitwijktest in 2026 in het kader van continuïteit van de OV-chipkaart- en OVpay-processen en de geplande Operational Readiness toets voor de opschaling van de OV-pas

Daarnaast heeft Translink vanuit haar maatschappelijke rol in het kader van de NAVO-top samen met leveranciers en OV-bedrijven crisisteam geformeerd en ingezet.

Onze systemen zijn waar nodig redundant uitgevoerd (op een fysieke locatie voor OV-chipkaart en in de cloud voor OVpay) en voor ingebruikname getest op performance en beschikbaarheid. Na ingebruikname voeren we periodiek een uitwijktest uit. Van processen borgen we dat deze door meerdere personen en op meerdere locaties kunnen worden uitgevoerd. Met partijen aan wie processen zijn uitbesteed maken we afspraken over hoe de continuïteit van de dienstverlening is gewaarborgd.

We zorgen dat er voldoende BHV'ers (bedrijfshulpverlening) op kantoor aanwezig zijn. Gedurende het jaar heeft het BHV-team weer een ontruimingsoefening gedaan. Daarnaast komt het BHV-team regelmatig samen om een oefening te doen om zo paraat te zijn, mocht een calamiteit zich onverhoopt voordoen.

Financiële continuïteit

Financieel meerjarenmodel (FMM)

Jaarlijks stellen we een financieel meerjarenmodel op. Dit model geeft inzicht in hoe de ontwikkeling van de OV-chipkaart en OVpay dienstverlening en het WPOVB Translink financieel beïnvloeden en in hoeverre we moeten bijsturen om financieel gezond te blijven.

Financieringsafspraken

We hebben met de OV-bedrijven afspraken gemaakt over de financiering van Translink. De tarieven die Translink bij de OV-bedrijven in rekening brengt, zijn gebaseerd op een cost-plus systematiek. Samen wordt dit de transactievergoeding genoemd. Daarnaast is een minimaal aantal in rekening te brengen reistransacties (het zogeheten volumecommitment) tussen Translink en de OV-bedrijven verlengd, om voldoende dekking te hebben voor de kosten van de Translink dienstverlening en de (voor) financiering van het WPOVB.



Kredietfaciliteit

Ten tijde van de COVID-pandemie is Translink in 2020 met de bank een kredietfaciliteit overeengekomen om eventuele financiële tegenvallers te kunnen opvangen. De doelstelling van de kredietfaciliteit is algemeen; dit betekent dat Translink deze faciliteit naar eigen inzicht mag inzetten (bijvoorbeeld voor verliesfinanciering, werkkapitaal of investeringen).

In 2023 is deze kredietfaciliteit verlengd tot en met 2028, voor een totale omvang van maximaal € 20 miljoen, om zodoende voorbereid te zijn op eventuele financiële onzekerheden vanuit de migratie naar de OVpay dienstverlening en mogelijk zwaardere economische tijden. Ook in 2025 is, net als voorgaande jaren, geen noodzaak geweest om de faciliteit in te zetten.

Herstel- en afwikkelplan

Translink heeft een herstel- en afwikkelplan opgesteld als onderdeel van de beheerste bedrijfsvoering van Translink. Het plan omschrijft enerzijds de maatregelen om verslechtingen in de (financiële) situatie van Translink tijdig vast te stellen, zodat maatregelen kunnen worden genomen om Translink terug te laten keren naar een stabiele financiële situatie. Anderzijds beschrijft het maatregelen die we als Translink kunnen treffen in een crisissituatie, om onze activiteiten zorgvuldig af te wikkelen of over te dragen aan een andere instelling. Uit de financiële simulaties in het herstel- en afwikkelplan blijkt dat deze herstelmaatregelen effectief zijn. De directie stelt daarmee vast dat de geselecteerde herstelmaatregelen de herstelbaarheid van Translink in een crisissituatie kunnen verhogen.



5.3.2 Fraude

We zijn ons bij Translink bewust van het inherente risico op fraude, zowel intern als extern, bij het gebruik van de OV-chipkaart.

Interne fraude

Fraude door medewerkers

Medewerkers van Translink zijn het gezicht naar buiten. Dat schept verplichtingen. De kaarthouders, onze zakelijke klanten en onze leveranciers mogen erop vertrouwen dat wij in de uitoefening van onze taken niet alleen effectief en efficiënt zijn, maar ook betrouwbaar, zorgvuldig en eerlijk. Daarom hebben we voor onze medewerkers een gedragscode opgesteld. Leidinggevend en medewerkers spreken periodiek over het belang en de naleving van deze gedragscode.

De vertrouwenspersonen binnen Translink vormen een veilig meldpunt en gesprekspartner en ondersteunen het uitdragen van integer handelen, zowel tussen collega's onderling als naar buiten toe. Daarnaast kenmerken (financiële) processen zich door de aanwezigheid van functiescheiding. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwikkelen en toegang heeft tot activa.

Override of controls

Ondanks alle beheersingsmaatregelen blijft het risico dat management of directie maatregelen doorbreken of dat medewerkers samenspannen. Transparante besluitvorming, de governancestructuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon om niet integer handelen (anoniem) te melden en periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen moeten ertoe bijdragen dat zo'n override of controls wordt opgemerkt en aangepakt.



Externe fraude

In 2008 werd de voor de OV-chipkaart gebruikte chip van NXP (Mifare Classic 4k) gehackt. Hierdoor werd de OV-chipkaart kwetsbaar voor oneigenlijke opladingen van het reissaldo. Met de ontwikkeling en ingebruikname van een beter beveiligde chip (exclusief voor de OV-chipkaart en compatibel met de Mifare Classic) en extra monitoring op de transactieverwerking weten we misbruik grotendeels te voorkomen en kunnen we dit ook beter signaleren.

Elk halfjaar rapporteren we aan de klanten in de Klanten Raad van Advies en aan de raad van commissarissen over de omvang van de fraude met OV-chipkaarten. De huidige fraude-aantallen en daarmee gepaard gaande kosten wegen niet op tegen het treffen van meer (tijdelijke) maatregelen. Als we kaartfraudes signaleren, doen we hiervan aangifte.

Bij de nieuwe OVpay dienstverlening dienen zich nieuwe fraudescenario's aan. Ook die monitoren we continu en halfjaarlijks rapporteren we hierover aan de commissarissen. Over 2025 hebben wij geen fraudescenario's met reizen met de betaalpas gesignaleerd met een financiële impact voor Translink. Voor zowel OV-chipkaart als OVpay hebben we de fraudeprocessen verder geoptimaliseerd. Hierdoor kunnen we misbruik sneller detecteren en de impact zo beperkt mogelijk houden.

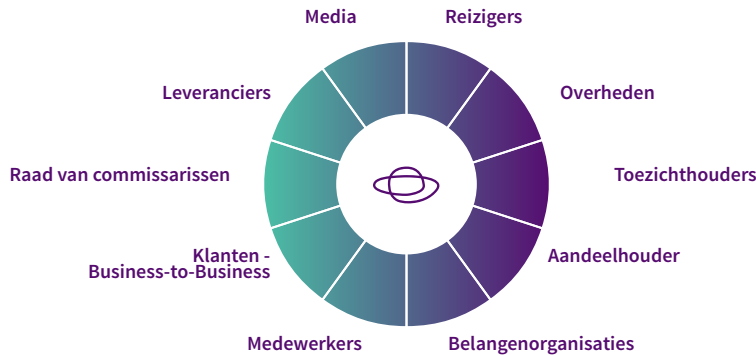
Conclusie

Met alle analyses en getroffen beheersingsmaatregelen hebben we onze risico's met betrekking tot een beheerste en integere bedrijfsvoering inzichtelijk en op een adequate wijze gemitigeerd en daarmee de continuïteit van de organisatie gewaarborgd.



5.4 Stakeholdermanagement, zorgdragen voor tijdige en passende afstemming met stakeholders

Bij Translink communiceren we transparant met onze stakeholders. Dit zijn organisaties, mensen of groepen die beïnvloed worden door, of invloed hebben op onze dienstverlening. We zorgen dat we deze steeds goed blijven informeren over wat we doen en van plan zijn.



De aard van onze contacten met stakeholders is ingegeven door wetgeving (ministeries en toezichhouders), samenwerking in de keten (OV-bedrijven, WPOVB, bedrijfskaartenaanbieders, distributiepartijen en leveranciers) en het publieke karakter (reizigers, politiek, media en belangengroepen).

We werken nauw samen met al deze stakeholders. Zo spraken we uitvoerig met leden van de RvC en met onze aandeelhouders bij de totstandkoming van het Jaarplan Translink 2026 en het Financieel Meerjarenmodel. Hierdoor konden deze stukken soepel worden vastgesteld.

We overleggen periodiek met toezichhouders als De Nederlandsche Bank en de Autoriteit Persoonsgegevens. Hierbij houden we ze op de hoogte van de ontwikkelingen in onze dienstverlening. Met onze klanten spreken we vaak over de realisatie van service levels voor onze dienstverlening en trekken we samen op in de ontwikkelingen van onze dienstverlening. Dit gebeurt bijvoorbeeld in de Klanten Raad van Advies, het Security Managers Overleg en het Privacy Coördinatie Overleg. Daarbij hebben we structureel (strategisch) overleg met partners en leveranciers ten aanzien van OVpay, waaronder met banken en andere partijen die (operationeel) betrokken zijn bij het nieuwe in- en uitchecken in het OV.



5.4.1 Overleg met overheden en instanties

In 2025 hebben we over lopende zaken regelmatig contact onderhouden met verschillende stakeholders, waaronder het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW), de gemeente Amersfoort, diverse regionale overheden, politici en belangenorganisaties.

In afstemming met het WPOVB zijn onze stakeholders tijdig geïnformeerd over relevante ontwikkelingen rond de OV-chipkaart en OVpay. In 2025 bracht een delegatie van het ministerie van IenW een werkbezoek aan Translink.

Naast onze meest betrokken stakeholders in de OV-sector informeren we 1.438 stakeholders met een nieuwsbrief over de vorderingen van OVpay, waaronder 337 gemeenten, 219 onderwijsinstellingen, 466 lokale ouderen- en seniorenorganisaties en 135 stakeholders binnen de toerismesector.



Met organisaties als Rover, leder(in), Oogvereniging, ouderenbonden en de OV-ambassadeurs en Digihulplijn hebben we frequent overleg gevoerd over OVpay. Daarbij spraken we onder meer over het beoogde gebruikersgemak van de nieuwe OV-betaalmogelijkheden voor senioren en voor reizigers met een beperking.

Voor deze groepen zijn toegankelijkheidssessies gestart, waarbij onder meer mensen met een visuele beperking met de ontwikkelaars van web en app om tafel gingen om OVpay voor iedereen steeds slimmer, steeds makkelijker te maken.

In 2025 hebben we volgens afspraak met lenW de halfjaarlijkse openbare rapportages over onze tarieven op de website geplaatst, waarmee we invulling geven aan het advies van de Autoriteit Consument & Markt (ACM) in het rapport Regulering van de OV-betaalmarkt.

De afgelopen jaren hebben wij met succes het reizen met EMV (betaalpas/creditcard) tegen vol tarief geïntroduceerd. In 2025 lag de focus vrijwel volledig op de voorbereiding van de overstap van de OV-chipkaart naar OVpay en het gebruik van de OV-pas. Hiervoor werkten we samen met alle OV-bedrijven en, in het laatste kwartaal, ook met de Mobility Service Providers. Via informatiesessies hebben we deze partijen geïnformeerd over de mogelijkheden en werking van de reizen-op-rekeningpropositie, waarin zij samen met de Nederlandse OV-bedrijven een wederverkooprol voor hun klanten kunnen vervullen.



5.4.2 Klantwaardering

Jaarlijks meet CROW/KpVV met de OV-Klantenbarometer de tevredenheid van reizigers over het Nederlandse OV. In 2025 waardeerden reizigers het gebruikersgemak van de OV-chipkaart met een 8,6 een procentpunt hoger dan het voorgaande jaar. Ook de tevredenheid over reizen met OVpay (betaalpas, creditcard en mobiel) werd gemeten. Het gebruikersgemak van deze vorm van in- en uitchecken werd gewaardeerd met een 8,6



5.4.3 Media

De media hadden in 2025 onder meer aandacht voor het besluit van een commerciële aanbieder om hun oplaadpunten voor OV-chipkaarten in winkels te verwijderen. Ook de actie van Translink en Rover tegen ondernemers die OV-chipkaarten aanbieden tegen woekertarieven kreeg landelijke aandacht. Dit was ook het geval bij het besluit van Translink om digitale betaalpassen van enkele betaaldiensten te blokkeren om zo de oninbaarheid terug te dringen. Bij de mediabenedering en de woordvoering is waar relevant nauw samengewerkt tussen Translink, de OV-bedrijven, Betaalvereniging Nederland en reizigersvereniging Rover.



5.5 Realiseren jaarplan binnen begroting

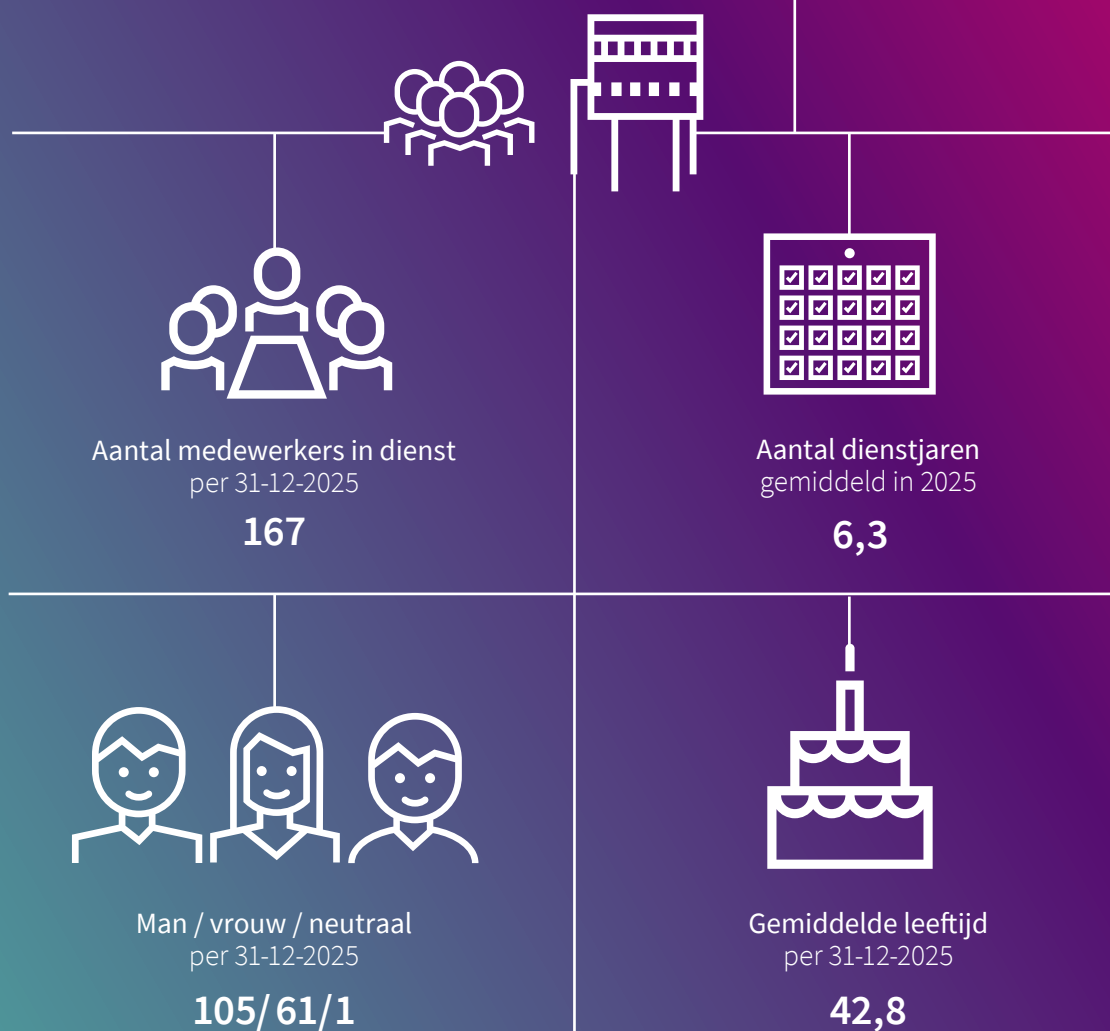
Het resultaat na belasting over 2025 bedraagt € 1,6 miljoen. Het gerealiseerde resultaat na belastingen in 2025 past binnen de meerjarenbegroting van Translink. De jaarrekening presenteren we in hoofdstuk 8 van dit jaarverslag.

Voor
de rolstoel
reiziger



Organisatie

Translink is een unieke organisatie. We zijn dienstbaar aan reizigers én OV-bedrijven. Tegelijkertijd ontwikkelen we nieuwe diensten, waarbij we pionieren en uniek zijn in de wereld. We zijn ons bewust van de verantwoordelijkheid die we dragen met onze dienstverlening en zorgen ervoor dat we deze betrouwbaar en beheerst leveren. En daar zijn we best trots op.



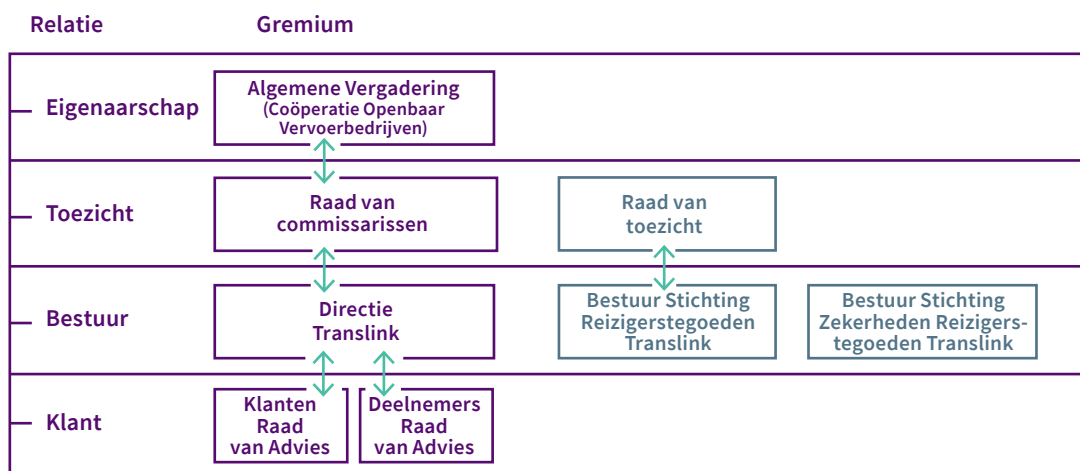


6.1 Governancestructuur

Trans Link Systems B.V. (Translink) is een besloten vennootschap en heeft haar zetel in de gemeente Amersfoort. Translink is ingericht als een structuurregime waarbij een heldere scheiding en taakverdeling is aangebracht ten aanzien van de zeggenschap in de vennootschap tussen bestuur (directie), RvC en aandeelhouder. Alle uitgegeven aandelen van Translink zijn in het bezit van de Coöperatie Openbaar Vervoerbedrijven U.A. Alle negen OV-bedrijven in Nederland zijn lid van deze Coöperatie. De afstemming met de Coöperatie als aandeelhouder vindt, naast de jaarlijkse Aandeelhoudersvergadering in april, vanuit de directie van Translink plaats via het Dagelijks Bestuur en de Financiële Commissie van de Coöperatie. De afstemming met alle klanten – de deelnemers aan het OV-chipkaart systeem – vindt plaats via de Klanten Raad van Advies. De afstemming met de deelnemers van OVPay vindt plaats via de Deelnemersraad van Advies. Translink heeft een directie, een raad van commissarissen en een ondernemingsraad.

De reizigerstegoeden (saldo van de reiziger om mee te reizen) zijn via een overeenkomst van beheer en bewaring grotendeels ondergebracht bij de Stichting Reizigerstegoeden Translink. De Stichting Zekerheden Reizigerstegoeden Translink heeft een pandrecht op de reizigerstegoeden.

Translink streeft naar diversiteit in de samenstelling van het personeelsbestand en de bestuurs- en toezichtsorganen in termen van geslacht, leeftijd, opleiding en ervaring.



De directie

De directie is belast met het besturen van de vennootschap. Bij het vervullen van die taak richt de directie zich naar het belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming. Een aantal besluiten van de directie is onderworpen aan goedkeuring van de raad van commissarissen en/of vaststelling door de Aandeelhoudersvergadering. De directie van Translink bestaat uit twee leden: algemeen directeur (CEO) de heer P. van Dijk en financieel directeur (CFO) mevrouw R.M.T. van Dijk-Houben. Voor de directie is een reglement vastgesteld.



Raad van commissarissen

De raad van commissarissen van Translink bestaat uit zes commissarissen. Zij houden toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken en staat de directie met advies terzijde. Daarnaast stelt de raad het aantal directeuren van Translink vast en benoemt, schorst en ontslaat de directeur(en). Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van Translink. De Aandeelhoudersvergadering benoemt de commissarissen op voordracht van de RvC en wijst de voorzitter aan. De raad vergadert minimaal vijf keer per jaar. Voor de RvC is een reglement vastgesteld.



Audit Commissie

De Audit Commissie (AC) is een vaste commissie van de RvC en bestaat uit drie leden. De AC verricht namens de RvC voorbereidende werkzaamheden voor het toezicht op de directie, specifiek bij de taken en verantwoordelijkheden in het kader van:

- De kwaliteit en effectiviteit van interne financiële en managementrapportages, alsmede van systemen voor interne risicobeheersing en controle
 - De externe verslaggeving, accountantscontrole en toepassing richtlijnen voor de jaarverslaggeving
 - De naleving van interne procedures en van wet- en regelgeving
 - De toepassing van informatie- en communicatietechnologie door de organisatie, waaronder risico's op het gebied van cybersecurity
 - Het belastingbeleid van de organisatie
 - De relatie met, voordracht (her)benoeming en beëindiging, en het functioneren van de externe accountant
 - De relatie met, benoeming en ontslag van, en het functioneren van de interne auditor
- Voor de AC is een reglement vastgesteld.



Remuneratie- en Benoemingscommissie

De Remuneratie- en Benoemingscommissie is een vaste commissie van de RvC en bestaat uit drie leden. De RBC bereidt de selectie en benoeming voor van de leden van de directie en RvC. Daarnaast faciliteert de RBC de periodieke zelfevaluatie van de RvC en de beoordeling van het functioneren van individuele leden van de directie alsmede de rapportage hierover aan de RvC. Daarnaast doet de RBC voorstellen aan de RvC over de bezoldiging van de directie. Voor de RBC is een reglement vastgesteld.



Klanten Raad van Advies en Deelnemers Raad van Advies

De Klanten Raad van Advies (KRvA) is opgericht voor overleg en afstemming tussen Translink en haar klanten, bij het realiseren van een reizigersvriendelijke en klantgerichte ontwikkeling en bij het beheer van de OV-chipkaart. De KRvA geeft Translink gevraagd en ongevraagd advies over alle basisdiensten. Deze diensten zijn beschreven in het Service Portfolio. Het lidmaatschap van de KRvA staat open voor alle deelnemers in het OV-chipkaart systeem. Voor de KRvA is een reglement vastgesteld.

Per 1 januari 2025 is het OVpay Afsprakenstelsel (OVpA) in werking getreden. Voor overleg en afstemming met de deelnemers is hiervoor een Deelnemers Raad van Advies ingesteld.



Stichting (Zekerheden) Reizigerstegoeden Translink

Translink wil kunnen garanderen dat de reizigerstegoeden (elektronisch saldo) veilig en beschikbaar blijven en heeft daarom deze tegoeden ondergebracht in de Stichting Reizigerstegoeden Translink, met uitzondering van het deel dat nodig is voor de dagelijkse transactieverwerking. Dat blijft bij Translink. De Stichting Zekerheden Reizigerstegoeden Translink fungeert als een extra slot op de deur om de tegoeden van de reiziger optimaal te beschermen. Deze stichting houdt ten gunste van de reiziger een pandrecht op de tegoeden van de Stichting Reizigerstegoeden Translink, waardoor derden hier geen aanspraak op kunnen maken. De stichtingen zijn zelfstandige entiteiten naast Translink. Beide stichtingen kennen een eigen governance met een bestuur dat uit minimaal twee personen bestaat, waarvan één externe bestuurder en één bestuurder van Translink (om de relatie tussen de betrokken stichting en de verantwoordelijkheid van Translink voor het beheer van de reizigerstegoeden tot uiting te brengen). De Stichting Reizigerstegoeden Translink kent bovendien een onafhankelijke raad van toezicht die toezicht houdt op het bestuur.



Stichting Reizigerstegoeden
Translink



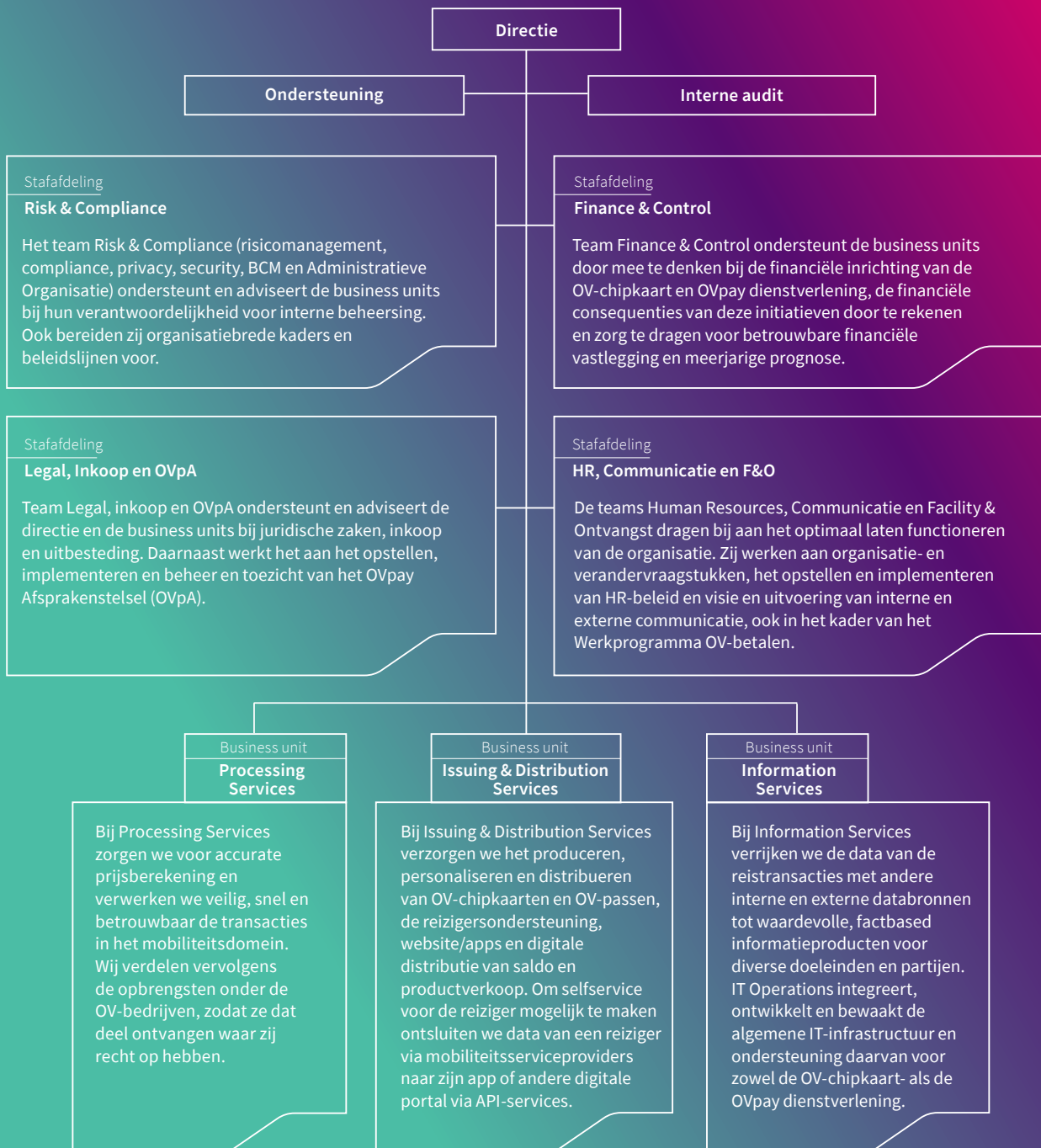
Stichting Zekerheden
Reizigerstegoeden Translink





6.2 Organisatiestructuur en besturing

Translink stuurt op een resultaat- en klantgerichte cultuur om als wendbare organisatie optimaal waarde te kunnen creëren voor klanten. Leidinggevend en stellen de kaders, ambities en doelstellingen vast en zijn van daaruit verantwoordelijk voor zowel de ontwikkeling van individuele medewerkers als de resultaten van hun business unit of teams. Translink bestuurt via korte lijnen vanuit drie resultaatverantwoordelijke business units. De Translink directie en de units worden begeleid en geadviseerd door vier stafafdelingen. Daarnaast heeft het interne audit team een toetsende rol binnen Translink.





De directie heeft haar bevoegdheden (in de zin van het aangaan van verplichtingen en het autoriseren van betalingen) vastgelegd in een bevoegdhedenregeling. Deze regeling wordt aangepast bij wijzigingen en minimaal jaarlijks beoordeeld op aansluiting op de actualiteit. Een nadere uitwerking van en aanvulling op de arbeidsovereenkomsten is vastgelegd in een personeelsgids. Daarin zijn onder andere ook het arbo- en verzuimbeleid opgenomen. De eisen voor integriteit van leveranciers zijn vastgelegd in inkoop-, inhuur- en leveringsvoorwaarden. Translink hanteert functieomschrijvingen die de voor Translink generieke en de voor de functie specifieke (minimale) eisen aan kennis, ervaring en competenties van de medewerkers weergeven. Daarnaast werkt Translink met rollen die niet in functieomschrijvingen zijn vastgelegd. Bijvoorbeeld scrummaster, coördinator, preventiemedewerker en vertrouwenspersoon.



6.2.1 Team Translink

Team Translink heeft in 2025 opnieuw laten zien wat samenwerken oplevert. De ontwikkeling van OVpay ging in hoog tempo door. We zijn met z'n allen een nieuwe weg ingeslagen en hebben ervoor gezorgd dat we de introductie van de nieuwe OV-pas hebben voorbereid. Tegelijkertijd bleven we ook betrouwbare OV-chipkaart dienstverlening leveren. We hebben dit samen met de OV-bedrijven en onze leveranciers gerealiseerd. We vinden het daarbij belangrijk om oog te houden voor onze medewerkers. We zien en behandelen mensen als uniek, met ieder hun eigen talenten en mogelijkheden. Verbinding, duurzame inzetbaarheid en werkplezier staan daarbij centraal. Daar investeren we in door momenten van verbinding te creëren en onze successen te vieren. In 2025 organiseerden we in dat kader ook een inspiratie-event: 'Samen Vooruit'.



onze mensen
staan centraal



ieder zijn
eigen talent



verbonden met
strategie en
organisatiedoelen



werkplezier

Gedurende het jaar kijken we elk kwartaal met z'n allen naar wat we hebben bereikt en blikken we vooruit op wat komen gaat. We vieren successen en staan stil bij de uitdagingen die we tegenkomen. Dit doen we tijdens de Stay Connected bijeenkomsten en ook tijdens de jaarlijkse zomerbarbecue, kerstfeest en andere viermomenten.

We hebben dit jaar met elkaar ook een bijzondere sportieve prestatie neergezet, want een afvaardiging van collega's heeft de (alternatieve) Stelvio fietsend, rennend of wandelend beklommen. Dit deden we voor Stelvio for life, om kankerpatiënten een kans op leven te geven. Er is samen bijna € 20.000 opgehaald voor het goede doel.



6.2.2 Great place to work

In het najaar van 2025 hebben we voor de tweede keer een medewerkersonderzoek (Great Place To Work) uitgevoerd. Met als mooi resultaat dat Transink wederom de certificering heeft behaald om zich een 'Great Place To Work' te mogen noemen.





We zijn supertrots op de positieve score van 82% op de stelling: ‘Alles overziend vind ik Translink een Great Place To Work’. En zelfs 86% op de stelling “Ik ben er trots op anderen te vertellen dat ik hier werk”. Om de resultaten van het onderzoek goed te begrijpen en de dialoog te voeren over mogelijke verbeterpunten zijn plenaire sessies georganiseerd. Daarnaast moedigen we aan om binnen de teams de verdieping op te zoeken.

*“Ik ben er trots op
anderen te vertellen
dat ik hier werk”*

86%
deelt deze stelling



6.2.3 Duurzaam presteren en verbinding

Het thema vitaliteit is top of mind. Het consistent en op hoog niveau presteren van medewerkers met behoud van een gezonde balans vraagt om continue aandacht. We geven medewerkers de ruimte voor eigen invulling en ondersteunen en stimuleren collega's hierin waar dit binnen ons bereik ligt. Onze focus ligt daarbij op de werkomgeving. We streven naar een werkklimaat dat de gezondheid niet belast en een gezonde werk/privé balans biedt voor ook een mentale gezondheid. We stimuleren initiatieven om ook fysiek gezond te blijven door dagelijkse beweging. Op het gebied van voeding houden we er bij het aanbieden van de lunch rekening mee dat er voldoende gezonde keuzes zijn.

Het gemiddelde verzuim van 5,8% in 2025 ligt iets hoger dan de landelijke cijfers. We volgen en begeleiden kort tot en met lang verzuim en stimuleren maatwerkafspraken tussen medewerkers en leidinggevenden om de best passende ondersteuning te kunnen bieden en verzuim te voorkomen.



6.2.4 Leren en ontwikkelen

We beschikken over medewerkers met diepgaande vakkennis. We stimuleren medewerkers om hun kennis en kunde bij te houden en het beschikbare opleidingsbudget te besteden aan vernieuwing, verdieping of verbreding. In de gesprekken tussen medewerkers en leidinggevenden is training en opleiding een vast punt van aandacht. Ook het aanbod op het platform GoodHabit is altijd beschikbaar vol inspiratie met masterclasses en podcasts. Daarnaast biedt het platform ondersteuning in het verder ontwikkelen van de soft skills van communicatieve vaardigheden, mentale balans tot en met timemanagement en voor het opdoen van kennis en vaardigheid zoals Excel, Teams en AI.

2025

We stimuleren medewerkers om hun kennis en kunde bij te houden en het beschikbare opleidingsbudget te besteden aan vernieuwing, verdieping of verbreding.



6.2.5 Arbeidsmarkt, binden en boeien

Bij de werving van medewerkers kijkt Translink naar de mate waarin kandidaten beschikken over de juiste competenties voor de functie/rol die ze (willen) vervullen en of houding en gedrag aansluiten bij onze kernwaarden. Zo zorgen we ervoor dat we een perfecte match vinden waarbij beide partijen blij zijn en we een echte Translinker binnenhalen.



Ondanks de krappe markt lukte het ons om openstaande vacatures in te vullen en om inhuurmedewerkers in dienst te nemen. Daar waar invulling niet (direct) lukt of voor een beperkte tijd nodig is, zetten we in op een flexibele schil van inhuurmedewerkers.

In 2025 is de wet DBA (Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties) van kracht gegaan en is de inzet van ZZP'ers door ons extra onder de loep genomen. We hebben de inzet van ZZP'ers per situatie beoordeeld er zijn richtlijnen opgesteld om het risico op schijnzelfstandigheid te beperken. Een aantal ZZP'ers is overgestapt op een dienstverband bij Translink en daarnaast kiezen we vaker bewust voor andere vormen, zoals detachering.



6.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid

Er zijn afgelopen jaar meerdere investeringen gedaan met het oog op duurzaamheid om bij te dragen aan de energiebesparingsplicht. Zo zijn alle TL-lampen in ons kantoorpand vervangen door LED-verlichting, hebben we het aantal printers gehalveerd en zijn er zonnepanelen geplaatst op het dak. Sinds juli 2024 geldt de verplichting om werkgebonden personenmobiliteit te rapporteren. In 2025 heeft Translink de eerste rapportage ingediend en deze is goedgekeurd door de Rijksdienst Voor Ondernemend Nederland. In deze rapportage is onze CO2 footprint op basis van de mix van vervoer en aantal kilometers opgenomen. Zo stellen we alles in het werk om actief te blijven bijdragen aan het verkleinen van onze ecologische voetafdruk.



6.4 Remuneratie

Het vaste bruto jaarinkomen inclusief vakantiegeld voor de algemeen directeur bedroeg in 2025 € 213.402 en voor de financieel directeur € 198.005. Deze bedragen zijn exclusief maximaal 10% variabele beloning, secundaire arbeidsvoorwaarden en pensioenpremie.

De niet-gebonden commissarissen ontvingen over 2025 een vergoeding die gelijk is aan een percentage van het algemeen bezoldigingsmaximum WNT, te weten: 15% voor de voorzitter van de raad van commissarissen (€ 36.900) en 10% voor de leden van de raad van commissarissen (€ 24.600).

A man in a black jacket and glasses is running on a train platform. He is carrying a black bag and has a determined expression. A high-speed train is visible on the right side of the platform. The background shows a cloudy sky and several streetlights. The overall scene conveys a sense of urgency and haste.

Voor
de vertraagde
reiziger

Risicomanagement

Translink wil een betrouwbare partner zijn voor onze klanten en voor OV-reizigers. We werken actief aan het versterken van risicobeheer binnen de organisatie. Hiervoor hebben we een risicobeheersingssysteem ingericht waarin verantwoordelijkheden zijn belegd en risico's worden gesignaleerd en beoordeeld.





Dit risicobeheersingssysteem ondersteunt ons bij het vergroten van risicobewustzijn en het treffen van passende beheersmaatregelen. Besluiten nemen we zoveel mogelijk op basis van beschikbare informatie en in lijn met onze vastgestelde risicobereidheid.

Onze risicobereidheid is laag, wat betekent dat we streven naar het beperken van financiële schade, reputatieschade en verstoringen van bedrijfskritische processen. We blijven continu werken aan het verbeteren van onze risicobeheersing en het verder integreren van risicomangement in onze bedrijfsvoering.



7.1 Risicomangement inrichting

Risicomangement is binnen Translink ingericht volgens het 'Three lines model'. Dit model draagt bij aan het versterken van onze risicocultuur, het nemen van verantwoordelijkheid voor het managen van risico's en het waarborgen van onafhankelijkheid in oordeelsvorming. Het bevordert samenwerking en afstemming tussen de drie lijnen.

De eerste lijn bestaat uit de directieleden en (businessunit)managers, die primair verantwoordelijk zijn voor het beheersen van risico's binnen hun processen. Zij voeren het risicobeleid uit, brengen risico's in kaart en treffen beheersmaatregelen om de gestelde doelstellingen te realiseren binnen de afgesproken kaders.

De tweede lijn bestaat uit de afdeling Risk & Compliance. Deze afdeling bestaande uit de disciplines Privacy, Security, Risk, Business Continuïteit, Compliance en AO/IB ondersteunt, signaleert, adviseert en monitort de kwaliteit van risicobeheersing. Deze lijn ontwikkelt beleid, monitort de uitvoering en bevordert uniformiteit en aantoonbaarheid van interne beheersing.

De interne en externe audit vormt de derde lijn. Deze lijn toetst periodiek en onafhankelijk of het risicobeheersingssysteem effectief functioneert. Zij geeft assurance en adviezen over de toereikendheid en effectiviteit van governance en interne beheersing.

De samenwerking tussen de drie lijnen wordt geborgd via de Risico Management Commissie (RMC). Deze commissie bestaat uit directieleden, businessunitmanagers en de risicomanager (voorzitter). Afhankelijk van de agenda kunnen andere teams en/of disciplines, zoals Finance & Control, Privacy, Security, Legal, Compliance, Business Continuïteit Management en Interne Audit, worden uitgenodigd.



7.2 Risicomangement raamwerk

Risicomangement ondersteunt Translink op een gestructureerde manier bij het realiseren van haar doelstellingen. Dit gebeurt door risico's systematisch te identificeren, analyseren, passende beheersmaatregelen te koppelen en te implementeren. Vervolgens monitoren, communiceren en evalueren we deze risico's en de maatregelen. Het is een continu proces dat tot stand wordt gebracht door de samenwerking tussen directie, management en medewerkers.

Voor de inrichting van risicomangement gebruikt Translink het COSO Enterprise Risk Management-raamwerk (uit 2017). Met een praktische invulling creëren we een raamwerk dat aansluit bij de omvang, aard en complexiteit van onze bedrijfsvoering, de bijbehorende risico's en de 'cost of control'. Dit raamwerk ondersteunt risico gebaseerde besluitvorming.

Hoe we binnen Translink omgaan met en praten over risico's (de zogenaamde risicocultuur) bepaalt voor een groot deel de effectiviteit van het risicomangement. Deze



risicocultuur kenmerkt zich door voorbeeldgedrag van directie en management en door open communicatie over risico's, inclusief het leren van fouten en (bijna) incidenten.



7.3 Risicobereidheid

De risicobereidheid is de mate waarin Translink bereid is om risico's te lopen bij het realiseren van haar doelstellingen. De strategie van Translink vormt hiervoor het uitgangspunt. De risicobereidheid wordt uitgedrukt in de thema's: strategisch, financieel, operationeel (inclusief IT en uitbesteding) en integriteit.

Translink hanteert een lage risicobereidheid vanwege het maatschappelijke belang van onze dienstverlening en ons doel om een betrouwbare partner te zijn voor betalen in het OV. Daarbij verwerken wij grote hoeveelheden persoons-, financiële - en reisgegevens. Bij het vaststellen van de risicobereidheid staan continuïteit en betrouwbaarheid van onze dienstverlening altijd voorop.

Risico's worden continu gemonitord en beheersmaatregelen periodiek beoordeeld. Per kwartaal rapporteert de Risico Management Commissie (RMC), waarin de directie zitting heeft, over de actuele risico context. Eventuele verschuivingen in het risicoprofiel door interne of externe ontwikkelingen worden inzichtelijk gemaakt. Wanneer risico's buiten de vastgestelde risicobereidheid vallen, benoemt en implementeert de risico-eigenaar aanvullende beheersmaatregelen.



7.3.1 Risicobeheersing

Binnen Translink worden risicoanalyses uitgevoerd voor businessunits, processen en projecten. Voor elk geïdentificeerd risico worden beheersingsmaatregelen vastgesteld. Kans en impact worden ingeschat en omgezet in een risicoscore, die wordt getoetst aan de vastgestelde risicobereidheid. Voor risico's die buiten deze risicobereidheid vallen, worden risicoreacties bepaald: accepteren, beperken, overdragen of vermijden.

Het risicomangementraamwerk wordt periodiek geëvalueerd en aangepast op basis van interne en externe ontwikkelingen. De aanpak combineert een top-down en bottom-up benadering.

Periodieke rapportages verschaffen inzicht in de beheersing van geïnventariseerde risico's en in de ontwikkeling van strategische, organisatiebrede en externe risico's. Deze rapportages worden voorgelegd aan het managementteam, de directie en de raad van commissarissen.



7.4 De belangrijke risico's

Belangrijke bruto risico's (inherente risico's) worden continu gemonitord binnen Translink. Daarbij wordt beoordeeld of met de getroffen beheersingsmaatregelen het netto risico (restrisico) binnen de risicobereidheid valt. Wanneer het netto risico boven de risicobereidheid uitkomt worden aanvullende beheersingsmaatregelen getroffen en/of wordt het netto risico tijdelijk geaccepteerd.

De belangrijke bruto risico's en de getroffen beheersingsmaatregelen, die relevant zijn voor de continuïteit van Translink voor een periode van twaalf maanden na opstelling van dit jaarverslag, beschrijven we hieronder. Voor al deze risico's geldt dat deze binnen de risicobereidheid vallen of dat is geaccepteerd dat deze tijdelijk boven de risicobereidheid uitkomen.



Externe leveranciers presteren niet conform afspraken

Het risico dat externe leveranciers niet presteren conform afspraken, veroorzaakt doordat de eisen van Translink ten aanzien van performance, security, privacy, compliance en continuïteit niet worden nagekomen met als gevolg dat Translink haar service level afspraken richting haar klanten niet kan nakomen.

Belangrijke beheersingsmaatregelen die Translink treft zijn:

- Bewaken dat externe leveranciers de overeengekomen service levels naleven en bevestigen dat verklaringen en certificeringen (zoals ISAE 3402 type II, ISO 27001, PCI DSS) goedkeurend c.q. geldig zijn, ook in het geval van onderuitbesteding;
- Een actueel Inkoop- en Uitbestedingsbeleid is beschikbaar waarvan de naleving wordt gevolgd;
- Monitoren dat geen onnodige vendor lock-in ontstaat en dat externe leveranciers voldoen aan de eisen van portabiliteit, interoperabiliteit en vulnerability management.



Translink voldoet niet aan relevante wet- en regelgeving

Het risico dat Translink niet voldoet aan de relevante wet- en regelgeving veroorzaakt door het ontbreken van inzicht in (nieuwe) de relevante wet- en regelgeving alsmede het niet voldoen aan wet- en regelgeving door het ontbreken van monitoring op de naleving met als gevolg boetes en/of afbreuk aan Translinks integriteit en reputatie.

Belangrijke beheersingsmaatregelen die Translink treft zijn:

- Een actueel overzicht met voor Translink relevante wet- en regelgeving;
- Overlegorganen zijn ingericht om ontwikkelingen te volgen en te adviseren over te treffen beheersingsmaatregelen;
- Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van standaarden (bijvoorbeeld NOREA PCF, ISO27001);
- Bij wijzigingen in product/ dienstverlening wordt in de ontwerpfasen de impact beoordeeld en vóór livegang de naleving van wet- en regelgeving getoetst;
- Medewerkers krijgen periodieke awareness trainingen;
- Periodieke interne en externe toetsing van de naleving van wet- en regelgeving.



OVpay dienstverlening is geen volwaardig alternatief voordat de OV-chipkaart dienstverlening moet worden beëindigd

Het risico dat de OVpay dienstverlening geen volwaardig alternatief is voor de OV-chipkaart, veroorzaakt doordat Translink samen met de OV-bedrijven (in het WPOVB) de ontwikkeling van de OVpay dienstverlening en de migratie niet tijdig realiseren, met als gevolg discontinuïteit van betalen in het OV en financieel verlies.

Belangrijke beheersingsmaatregelen die Translink treft:

- Voldoende (kwalitatieve) resources zijn beschikbaar voor de realisatie en het beproeven van de OVpay dienstverlening (Translink, OV-bedrijven en leveranciers);
- De voortgang (en onbeheerste pieken) in de migratie van reizigers met de OV-chipkaart naar OVpay wordt gemonitord en waar nodig bijgestuurd;
- Voor grootschalige migratie wordt door een onafhankelijke externe partij een operational readiness assessment uitgevoerd.



OV-chipkaart dienstverlening niet gewaarborgd tot afronding migratie naar OVpay

Het risico dat de OV-chipkaart dienstverlening niet is gewaarborgd, veroorzaakt doordat: contracten met leveranciers voor OV-chipkaart eindigen; onvoldoende voorraad (chips voor) OV-chipkaarten en (security) componenten beschikbaar zijn; de vereiste technische en security kennis van de OV-chipkaart dienstverlening niet meer beschikbaar is. Dit kan als gevolg hebben dat versneld moet worden overgegaan naar OVpay dienstverlening waar de klantbeleving nog niet volledig gelijk is aan de OV-chipkaart dienstverlening wat afbreuk doet aan onze reputatie met financiële gevolgen en/of discontinuïteit van de dienstverlening.

Belangrijke beheersingsmaatregelen die Translink treft:

- De contracten voor OV-chipkaart dienstverlening zijn verlengd;
- Voorraadbeheer op (chips voor) OV-chipkaarten en (security) componenten, mogelijke alternatieven worden ontwikkeld;
- Monitoring op wijzigingen van adviezen voor de toepassing van Mifare cryptografie;
- Kennis wordt gedeeld binnen een expertteam en wordt waar mogelijk gedocumenteerd.



Te hoog oninbaarheidspercentage bij reizen met betaalpas

Het risico dat het oninbaarheidspercentage bij reizen met betaalpas te hoog wordt, veroorzaakt doordat de incasso- en betalingsmogelijkheden en fraude beperkende maatregelen niet toereikend zijn, met als gevolg een te hoog verlies voor de OV-bedrijven.

Belangrijke beheersingsmaatregelen die Translink treft, zijn bewaken dat:

- De BIN (Bank Identification Number) block administratie waarop de kaartuitgevende instellingen staan die een structureel te hoge oninbaarheid hebben, up to date is;
- De algemene triggerlimiet (instelbaar op basis van oninbaarheid) per dag is ingesteld, zodat wanneer de limiet gedurende de dag wordt overschreden, niet wordt gewacht tot de end- of-day met innen, maar direct een betaalverzoek wordt aangeboden aan de financiële instelling die de betalingen verwerkt;
- De verschillende vormen van schuld voldoen door de reiziger met de OVpay app / website adequaat werken.





Verhoogde belasting van operationele processen tijdens migratie

Het risico dat de belasting van processen, systemen en organisatie boven een beheersbaar niveau uitkomt tijdens de migratie van de OV-chipkaart naar OVpay, veroorzaakt doordat reguliere dienstverlening, uitzonderingsafhandeling en migratie-activiteiten gelijktijdig en in toenemende mate beslag leggen op resources en systemen, met als gevolg dat doorlooptijden oplopen, service levels onder druk komen te staan en de stabiliteit van processen wordt aangetast, hetgeen de continuïteit van de dienstverlening en een tijdige en gecontroleerde migratie kan beïnvloeden.

Belangrijke beheersingsmaatregelen die Translink treft, zijn bewaken dat:

- De beschikbare capaciteit binnen klantenservice, backoffice en ondersteunende teams tijdig wordt afgestemd op de verwachte toename in procescomplexiteit;
- Systemen en ketens die betrokken zijn bij uitzonderings- en overgangsprocessen voldoende schaalbaar en stabiel blijven tijdens piekbelasting;
- Prioritering tussen reguliere dienstverlening en migratie-activiteiten expliciet is vastgelegd en bewaakt;
- Doorlooptijden en foutpercentages actief worden gemonitord, zodat tijdig kan worden bijgestuurd.



7.5 Ontwikkelingen van externe onzekerheden

Binnen Translink monitoren we continu externe onzekerheden. Het gaat om ontwikkelingen die materiële impact kunnen hebben op onze strategische, operationele en compliance doelstellingen. Onderstaande thema's beschrijven eerst de relevante ontwikkeling, gevolgd door de mogelijke gevolgen voor Translink.

Externe ontwikkelingen	2024	2025	2026	
1 Verduurzaming en mobiliteit	●	●	●	● Kleine onzekerheden
2 Geopolitieke ontwikkelingen	●	●	●	● Middelgrote onzekerheden
3 Gebruik van het OV	●	●	●	● Grote onzekerheden



Verduurzaming en mobiliteit

Uit mobiliteitsprognoses van Rijkswaterstaat en sectoranalyses blijkt dat de mobiliteitsvraag verandert. De groei in OV-gebruik is op de middellange termijn onzeker, terwijl het gebruik van de e-bike, het autoverkeer en de elektrificatie van voertuigen blijven toenemen. Tegelijkertijd zorgen EU-wetgeving, nationale klimaatdoelen en energietransities voor blijvende druk op verduurzaming van de mobiliteitssector.

Deze ontwikkelingen hebben invloed op het gedrag en de voorkeuren van reizigers en dit kan de vraag naar betaalvormen en tariefstructuren veranderen. OV-bedrijven zien zich daarnaast geconfronteerd met aanzienlijke investeringsdruk om hun operatie te verduurzamen en concurrerend te blijven. Dit vergroot hun behoefte aan efficiënte en kosteneffectieve betaalsystemen. Deze dynamiek kan direct doorwerken in Translinks dagelijkse bedrijfsvoering en innovatieagenda, bijvoorbeeld in de richting van flexibeler, duurzamer en toekomstbestendig OV-betalen.



Geopolitieke ontwikkelingen

Schommelingen in het mondiale handels- en beleidsklimaat, zoals protectionisme, importheffingen en sanctieregimes, kunnen ons werk bij Translink beïnvloeden. Analyses laten zien dat deze geopolitieke onzekerheid leidt tot veranderende logistieke routes, hogere kosten en druk op de leveringszekerheid, met directe effecten voor doorvoerlanden als Nederland.

Geopolitieke frictie kan de beschikbaarheid, doorlooptijden en prijzen van kritieke componenten (bijvoorbeeld terminals, chips of datacenterhardware) beïnvloeden. Dat levert uitdagingen op voor onze planning, lifecycle management, digitale soevereiniteit en budgettering. Daarnaast kunnen wijzigingen in (EU-)sanctiewetgeving en handelsbeperkingen gevolgen hebben voor de keuze van leveranciers, contracten en (software)ondersteuning. Dit stelt op zijn beurt extra eisen aan juridische toetsing en leveranciersrisicobeheer.



Gebruik van het OV

Stijgende kosten voor OV-gebruik (o.a. door investeringen in duurzaamheid en hogere loonkosten) in combinatie met het feit dat mensen structureel meer thuiswerken, leiden in meerdere mobiliteitsscenario's tot een krimp of stagnatie van het OV-gebruik. De transactie-aantallen zijn in 2025 nauwelijks gegroeid ten opzichte van 2024. We zien deze ontwikkeling bevestigd in diverse prognoses die wijzen op onzekerheid in de toekomstige OV-vraag, terwijl alternatieven zoals de e-bike en auto blijven groeien. Voor Translink kan dit leiden tot schommelingen in het aantal transacties, die effect hebben op de opbrengsten en de benodigde capaciteit van onze verwerkingsystemen.

Voor
de mobiele
reiziger



Jaarrekening



8.1

Balans per 31 december 2025

Balans van Translink per 31 december 2025 (in duizenden euro's voor resultaatbestemming)

ACTIVA	Noot	31 december 2025	31 december 2024
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	[1]	18.577	18.492
Materiële vaste activa	[2]	1.593	477
Financiële vaste activa	[3]	-	-
		<u>20.170</u>	<u>18.969</u>
Vlottende activa			
Vorraden	[4]	1.447	833
Vorderingen niet ter vrije beschikking	[5]	135.000	155.000
Vorderingen	[6]	16.301	25.522
Belastingen	[7]	1	3
Liquide middelen niet ter vrije beschikking	[8]	75.924	63.301
Liquide middelen	[9]	42.765	40.005
		<u>271.438</u>	<u>284.664</u>
		<u>291.608</u>	<u>303.634</u>
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	[10]	50	50
Agioreserve	[11]	92.946	92.946
Overige reserves		-58.295	-60.966
Onverdeeld resultaat		1.586	2.671
		<u>36.287</u>	<u>34.701</u>
Langlopende schulden			
Gepassiveerde beheervergoedingen	[12]	16.636	18.076
Waarborgsommen	[13]	2.144	2.621
		<u>18.779</u>	<u>20.697</u>
Kortlopende schulden			
Crediteuren		7.940	7.311
Belastingen	[14]	602	556
Overige kortlopende schulden	[15]	18.676	19.971
Overlopende passiva		15.245	17.709
Toevertrouwde middelen	[16]	194.079	202.688
		<u>236.542</u>	<u>248.236</u>
		<u>291.608</u>	<u>303.634</u>

8.2

Winst en verliesrekening 2025

Winst en verliesrekening over 2025 van Translink
 (in duizenden euro's)

Netto-omzet	Noot	2025	2024
Clearing & Settlement	[17]	46.518	50.771
Card & Customer Services	[18]	44.068	42.896
Overige bedrijfsopbrengsten		3.852	3.453
Som der bedrijfsopbrengsten		94.438	97.120
Kosten van grond- en hulpstoffen	[19]	-6.534	-4.874
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	[20]	-53.973	-56.748
Lonen en salarissen	[21]	-11.279	-10.533
Sociale lasten		-1.745	-1.588
Pensioenen	[22]	-1.014	-956
Afschrijvingen	[23]	-6.928	-5.937
Overige bedrijfskosten	[24]	-11.553	-13.865
Som der bedrijfslasten		-93.026	-94.501
Financiële baten en lasten	[25]	777	987
Resultaat voor belastingen		2.189	3.606
Belastingen	[26]	-603	-936
Resultaat na belastingen		1.586	2.671

8.3

Kasstroomoverzicht 2025

Voor de berekening van het kasstroomoverzicht is de indirecte methode gehanteerd.

Kasstroomoverzicht over 2025 van Translink

(in duizenden euro's)

Kasstromen uit operationele activiteiten	Noot	2025	2024
Resultaat na belastingen		1.586	2.671
<i>Aanpassing voor:</i>			
Afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa	[23]	6.928	5.937
Financiële vaste activa (langlopende belastinglatenties)	[3]	-	3
<i>Verandering in werkkapitaal</i>			
Voorraden	[4]	-613	-109
Vorderingen niet ter vrije beschikking	[5]	20.000	25.000
Handelsvorderingen	[6]	9.223	1.806
Niet vrij besteedbare middelen	[8]	-12.623	6.449
Verplichtingen wegens toevertrouwde gelden	[16]	-8.609	-26.126
Handelscrediteuren en overige kortlopende schulden	[15]	-3.484	-4.470
		3.893	2.549
Mutatie vooruitontvangen beheervergoedingen	[12]	-1.041	141
		-1.041	141
Mutatie waarborgsommen	[13]	-477	-316
Kasstromen uit operationele activiteiten		10.889	10.986
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
(Des)investerings in (im)materiële vaste activa	[1] [2]	-8.129	-5.503
		-8.129	-5.503
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Uitgekeerd dividend		-	-
Toename/afname geldmiddelen ter vrije beschikking			
Stand per 1 januari	[9]	40.005	34.522
Mutatie boekjaar		2.760	5.483
Stand per 31 december	[9]	42.765	40.005

8.4 Toelichting

Algemene toelichting

Naam, adres en statutaire vestigingsplaats van de rechtspersoon

Trans Link Systems B.V. (verder: Translink), Stationsplein 151-157, 3818 LE te Amersfoort.

Statutair gevestigd te Amersfoort en ingeschreven in Handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 30177126.

Activiteiten

Translink houdt zich bezig met de ontwikkeling, implementatie en het gebruik van het elektronische registratie- en betaalsysteem voor het openbaar vervoer in Nederland.

Continuïteit

De jaarrekening is opgemaakt op basis van de veronderstelling van continuïteit.

Stelselwijzigingen

In het boekjaar hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen, die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen over Translink, worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directie, andere sleutelfunctionarissen van Translink en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Consolidatie en fiscale eenheid

De vennootschap is een 100% dochtermaatschappij van de Coöperatie Openbaar Vervoerbedrijven U.A., gevestigd te Amersfoort (verder: Coöperatie). De jaarrekening van Translink wordt opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening 2025 van de Coöperatie.

Met de Coöperatie is een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting gevormd. De Coöperatie en Translink rekenen onderling af op basis van het fiscale resultaat met inachtneming van een toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid aan de verschillende maatschappijen die ervan deel uitmaken. Latente belastingen die Translink opneemt, zijn in beginsel latente vorderingen of verplichtingen tegenover de moederonderneming.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Er is geen sprake van kasstromen in vreemde valuta. Ontvangen (en betaalde) rente is opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Schattingen en onzekerheden in de jaarrekening

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie van Translink zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Als het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van dit oordeel en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus afschrijvingen gebaseerd op de verwachte economische levensduur.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van de waardering en van de resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving, waarin Translink haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's. Dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van Translink.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur. In het jaar van activeren wordt naar rato van de gebruiksduur afgeschreven. Met op balansdatum verwachte bijzondere waardeverminderingen wordt rekening gehouden.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst- en verliesrekening.

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de onderneming de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen is (inclusief het beschikbaar zijn van adequate

technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de onderneming het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur. In het jaar van activeren wordt naar rato van de gebruiksduur afgeschreven. Met op balansdatum verwachte bijzondere waardeverminderingen wordt rekening gehouden.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Financiële vaste activa

Onder de financiële vaste activa wordt het langlopende deel van actieve latente belastingvorderingen opgenomen. Overige financiële vaste activa worden opgenomen tegen nominale waarde, voor zover noodzakelijk onder aftrek van een voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Voorraden

De voorraden grond- en hulpstoffen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen verkrijgingsprijzen. De voorraden halffabricaten en gereed product worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen vervaardigingsprijzen. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, en ook gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De voorraden worden vervolgens gewaardeerd tegen verkrijgings- respectievelijk vervaardigingsprijzen, of – indien lager – tegen de opbrengstwaarde.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

Voor incurante voorraden wordt een voorziening gevormd op basis van de geschatte opbrengstwaarde. Indien deze lager is dan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, wordt het verschil ten laste van het resultaat gebracht. Bij de bepaling wordt rekening gehouden met veroudering, marktontwikkelingen en verwachte verkoopmogelijkheden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, inclusief direct toerekenbare transactiekosten.

Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de

geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn, wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

De liquide middelen staan gedeeltelijk ter vrije beschikking van de vennootschap. In de balans is het deel dat niet ter vrije beschikking staat separaat vermeld. Dit betreft banktegoeden die hun oorsprong vinden in een storting door de lead agents uit naam van de kaarthouders, waardoor een positie ontstaat van elektronisch geld in omloop. Alle liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Als Translink eigen aandelen inkoop, wordt de verkrijgingsprijs van de ingekochte aandelen in mindering gebracht op de overige reserves, of op andere reserves mits de statuten dit toestaan, totdat deze aandelen worden ingetrokken of worden verkocht. Als ingekochte aandelen worden verkocht, komt de opbrengst uit verkoop ten gunste van de overige reserves, of andere reserves in het eigen vermogen. De opbrengst komt ten gunste van de reserve waarop eerder de inkoop van deze aandelen in mindering is gebracht.

Kosten die direct samenhangen met de inkoop, verkoop en/of uitgifte van nieuwe aandelen worden rechtstreeks ten laste gebracht van het eigen vermogen, onder verrekening van relevante winstbelastingeffecten. Overige rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen worden eveneens verwerkt onder verrekening van relevante winstbelastingeffecten.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Zij worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Als de verwachting is dat een derde bepaalde verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding wordt ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen

Voor tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale waardering en resultaatbepaling wordt een voorziening voor latente belastingverplichtingen gevormd. Actieve claims met gelijke looptijd worden in mindering gebracht, dan wel separaat als financiële vaste activa c.q. kortlopende vorderingen opgenomen.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden

worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben alle een resterende looptijd van korter dan één jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Operationele leasing

Bij de vennootschap kunnen leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

Grondslagen voor bepalen van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn gerealiseerd. Verliezen worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn.

Netto-omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen (met name OV-chipkaarten en PKI SAM-kaarten) en diensten (zoals opgenomen in het Service Portfolio OV-chipkaart en de Product Diensten Catalogus OVpay). Opbrengsten uit de verkoop van goederen (zoals OV-chipkaarten, PKI SAM-kaarten en OV-passen) worden verwerkt op het moment dat alle belangrijke rechten en risico's voor het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Verlenen van diensten

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten gebeurt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Het betreft met name diensten uit het Service Portfolio OV-chipkaart en de Product Diensten Catalogus OVpay).

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa, inclusief goodwill en materiële vaste activa, worden vanaf het moment van ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Voor activa die direct samenhangen met de OV-chipkaartdienstverlening is de verwachte gebruiksduur afgestemd op de huidige

verwachting dat deze dienstverlening uiterlijk op 31 december 2027 eindigt; de afschrijvingen zijn hierop aangepast.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover deze verschuldigd zijn aan medewerkers.

Pensioenen

Translink heeft een pensioenvoorziening op basis van een toegezegde bijdrageregeling. Hiervoor betaalt Translink op contractuele basis premies aan een verzekeringsmaatschappij. Behalve de betaling hiervoor heeft Translink geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling. De premies worden verantwoord als kosten als deze verschuldigd zijn en worden toegerekend aan het jaar waarop deze betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en -lasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen. De rentebaten en -lasten hebben betrekking op de liquide middelen die voor rekening en risico van Translink worden aangehouden.

[1] Immateriële vaste activa

Onder de immateriële vaste activa zijn investeringen in software en ook onderhanden werk opgenomen. Onderstaand is het verloopoverzicht opgenomen:

	<i>Diverse software</i>	<i>Onderhanden werk</i>	<i>Totaal 2025</i>	<i>Totaal 2024</i>
Beginstand (1 januari)				
Aanschafwaarde	125.312	5.149	130.461	124.996
-/- Cumulatieve afschrijvingen	-111.970	-	-111.970	-106.254
Boekwaarde	13.343	5.149	18.492	18.742
Mutaties				
+/+ Investerings	-	6.613	6.613	5.565
+/+ Ingebruikname OHW	5.822	-5.822	-	-
-/- Ontvangen funding	-	-	-	-100
-/- Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-46
-/- Afschrijvingen	-6.528	-	-6.528	-5.670
	-706	791	86	-250
Eindstand (31 december)				
Aanschafwaarde	131.134	5.940	137.075	130.461
-/- Cumulatieve afschrijving	-118.498	-	-118.498	-111.970
Boekwaarde	12.637	5.940	18.577	18.492

Onder 'Diverse software' zijn onder meer inbegrepen:

Kernsystemen basisdienstverlening

De afschrijvingstermijnen van de diverse softwareonderdelen variëren van twee tot en met vijf jaar (20% tot en met 50% per jaar).

Websites en mobiele apps

De afschrijvingstermijn van de websites en mobiele apps bedraagt maximaal vijf jaar (minimaal 20% per jaar).

Diverse IT-software

De afschrijvingstermijnen van de diverse softwareonderdelen variëren van twee tot en met vijf jaar (20% tot en met 50% per jaar).

Diverse IT-licenties

De afschrijvingstermijnen van de diverse licenties bedragen maximaal vijf jaar (minimaal 20% per jaar).

Onder 'Onderhanden werk' zijn onder meer inbegrepen:

Diverse investeringsprojecten die per balansdatum nog niet operationeel zijn. De post is in 2025 verhoogd wegens investeringen ter hoogte van € 6,6 miljoen en verlaagd met afgeronde, geactiveerde projecten, ter hoogte van € 5,8 miljoen door met name ingebruikname van de generieke backoffice voor de OVpay dienstverlening.

[2] Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa kan als volgt worden weergegeven:

	<i>Bedrijfs- middelen</i>	<i>Kantoor- automatisering</i>	<i>Totaal 2025</i>	<i>Totaal 2024</i>
Beginstand (1 januari)				
Aanschafwaarde	13.919	2.096	16.015	15.977
-/- Cumulatieve afschrijvingen	-13.568	-1.969	-15.537	-15.316
Boekwaarde	351	127	478	661
Mutaties				
+/+ Investerings	1.475	41	1.516	38
-/- Afschrijvingen	-315	-85	-400	-221
	1.160	-45	1.115	-183
Eindstand (31 december)				
Aanschafwaarde	15.394	2.137	17.531	16.015
-/- Cumulatieve afschrijving	-13.883	-2.054	-15.937	-15.538
Boekwaarde	1.511	82	1.593	477

Bedrijfsmiddelen

De post bedrijfsmiddelen omvat kantoorinventaris en kaartproductieapparatuur. Deze post kent een regulier afschrijvingstermijn van vijf tot en met tien jaar (10% tot en met 20% per jaar).

Kantoorautomatisering

Deze post wordt in drie tot en met vijf jaar afgeschreven (33,3% tot en met 20% per jaar).

[3] Financiële vaste activa

Er is geen sprake van financiële vaste activa (latente belastingvorderingen met een looptijd langer dan één jaar) per 31 december 2025.

[4] Voorraden

De post voorraad betreft voornamelijk chips ten behoeve van OV-chipkaarten (inkoopwaarde € 4,4 miljoen), waarop een voorziening voor incurante voorraad is gevormd van € 3,3 miljoen. Deze voorziening is in 2025 gevormd en ten laste van het resultaat gebracht. Daarnaast bestaat de voorraad uit OV-chipkaarten en PKI-SAM-kaarten (circa € 0,3 miljoen). De netto voorraadwaarde bedraagt hiermee ultimo 2025 circa € 1,5 miljoen.

[5] Vorderingen niet ter vrije beschikking

De post vorderingen niet ter vrije beschikking is als volgt samengesteld:

	31 december 2025	31 december 2024
Vordering op Stichting Reizigerstegoeden Translink	135.000	155.000

Dit betreft een vordering op Stichting Reizigerstegoeden Translink. Deze vordering is ontstaan doordat Translink de 'ijzeren voorraad' van de reizigerstegoeden in beheer heeft gegeven aan Stichting Reizigerstegoeden Translink. Dit is gedaan om de tegoeden van reizigers beter te beschermen tegen mogelijke impact van normale bedrijfsrisico's die Translink loopt.

Tussen Translink, Stichting Reizigerstegoeden Translink en Stichting Zekerheden Reizigerstegoeden Translink geldt een overeenkomst beheer en bewaring en een treasury statuut waarin afspraken zijn vastgelegd omtrent het door Stichting Reizigerstegoeden Translink en Stichting Zekerheden Reizigerstegoeden Translink in acht te nemen risicobeheer ten aanzien van de reizigerstegoeden en het daarop te vestigen pandrecht. Dit alles ter bescherming van de rechten van de reizigers.

Aangezien de vordering te allen tijde binnen enkele werkdagen opgevraagd kan worden wordt de vordering als kortlopend gepresenteerd.

[6] Vorderingen

De vorderingen zijn per balansdatum als volgt opgebouwd:

	31 december 2025	31 december 2024
Handelsdebiteuren	1.177	10.598
Vordering op groepsmaatschappij	2.095	-
Stichting Reizigerstegoeden Translink	114	16
Stichting Zekerheden Reizigerstegoeden Translink	14	3
Overige vorderingen	2.498	1.739
Overlopende activa	10.402	13.166
	16.301	25.522

Uit hoofde van de beheer- en bewaarovereenkomst is Translink verantwoordelijk voor de financiering van de Stichtingen. De vorderingen op de Stichtingen betreft deze financiering. Gezien de looptijd van deze vordering wordt geen rente in rekening gebracht.

Alle vorderingen hebben naar verwachting een looptijd van korter dan één jaar.

[7] Belastingen

De post belastingen is als volgt samengesteld:

	31 december 2025	31 december 2024
Latente belastingvorderingen (kortlopend)	1	3

Latente belastingvorderingen (kortlopend)

	2025	2024
Stand per 1 januari	3	150
bij: overboeking van langlopend	-	3
Realisatie boekjaar	-2	-150
Stand per 31 december	1	3

[8] Liquide middelen niet ter vrije beschikking

Deze post bestaat voornamelijk uit banktegoeden 'floatrekeningen'. Dit betreft saldi die door de load agents uit naam van de kaarthouders op deze bankrekeningen worden gestort (inclusief automatisch opladen), waardoor een positie ontstaat van elektronisch geld in omloop.

[9] Liquide middelen

De tegoeden worden aangehouden bij Nederlandse banken, zijn gewaardeerd tegen nominale waarde en zijn ter vrije beschikking.

[10] Eigen vermogen

De mutaties in het eigen vermogen zijn als volgt:

	<i>Geplaats kapitaal</i>	<i>Agio</i>	<i>Overige</i>	<i>Onverdeeld resultaat</i>	<i>Totaal</i>
Stand per 1 januari 2024	50	92.946	-62.931	1.965	32.030
Resultaatbestemming 2023	-	-	1.965	-1.965	-
Resultaat 2024	-	-	-	2.671	2.671
Stand per 31 december 2024	50	92.946	-60.966	2.671	34.701
Resultaatbestemming 2024	-	-	2.671	-2.671	-
Resultaat 2025	-	-	-	1.586	1.586
Stand per 31 december 2025	50	92.946	-58.295	1.586	36.287

Artikel 30 van de statuten van Translink, d.d. 31 december 2015, bepaalt dat winst ter vrije beschikking staat van de Algemene Vergadering.

In de Algemene Vergadering van 17 april 2025 is besloten om het resultaat over 2024 ter hoogte van € 2.670.943 als volgt te bestemmen:

Resultaatbestemming 2024

- toe te voegen aan de overige reserves	2.671
	2.671

Voorgesteld wordt om het resultaat over 2025 ter hoogte van € 1.585.838 als volgt te verwerken:

Resultaatbestemming 2025

- toe te voegen aan de overige reserves	1.586
	1.586

[11] Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van Translink bedraagt € 250.000. Dit is verdeeld in 250.000 gewone aandelen van € 1. Hiervan zijn geplaatst 50.100 aandelen. Met de overname op 31 december 2015 zijn alle aandelen in de vennootschap overgenomen door de Coöperatie.

[12] Gepassiveerde beheervergoedingen (langlopend)

	2025	2024
Beginsaldo	27.661	27.519
Gefactureerde beheervergoeding	9.561	10.639
Vrijval ten gunste van het resultaat	-10.602	-10.498
Totaal eindsaldo per balansdatum	26.620	27.661
Waarvan kortlopend	9.984	9.585
Langlopend	16.636	18.076

Per verkochte OV-chipkaart is ook in 2025 een vergoeding aan klanten en reizigers in rekening gebracht om gedurende de verwachte levensduur van de kaart (vijf jaar) service te verlenen. De vergoeding hiervoor bedroeg in 2025 € 4,24 per persoonlijke en anonieme OV-chipkaart en € 2,62 per zakelijke OV-chipkaart. Per jaar valt éénvijfde deel van deze vergoeding vrij ten gunste van het resultaat ter dekking van alle kosten die Translink maakt voor kaartbeheer. Het deel dat nog niet is vrijgevallen wordt als passivapost opgenomen. De totale waarde van alle nog vrij te vallen bedragen in de periode 2027 tot en met 2030 is als langlopende passiefpost opgenomen. Het deel dat binnen één jaar vrijvalt is als kortlopende passiefpost opgenomen onder de overlopende passiva.

[13] Waarborgsommen (langlopend)

	2025	2024
Beginsaldo	3.139	3.523
Vrijgevallen kaarten	-732	-645
Gefactureerde waarborgsommen	164	261
Totaal eindsaldo per balansdatum	2.572	3.139
Waarvan kortlopend	429	519
Langlopend	2.144	2.621

Deze post betreft het langlopende deel van ontvangen waarborgsommen van OV-bedrijven. Per verkochte anonieme kaart wordt € 0,50 van de prijs van de OV-chipkaart als waarborg in een fonds gestort ter dekking van negatieve saldi na het einde van de levensduur van de kaart (vijf jaar). Het totale saldo aan ontvangen waarborgsommen is gesplitst in een langlopend en een kortlopend deel, waarvan het kortlopende deel opgenomen is onder de toevertrouwde middelen.

[14] Belastingen (kortlopend)

De kortlopende belastingverplichtingen zijn onderstaand gespecificeerd:

	31 december 2025	31 december 2024
Loonheffingen en sociale premies	602	556

[15] Overige kortlopende schulden

	31 december 2025	31 december 2024
Overblijvende niet-gebruikte saldi	14.590	13.322
Schuld aan groepsmaatschappij	-	368
Diverse overige kortlopende schulden	4.085	6.282
	<u>18.676</u>	<u>19.971</u>

Overblijvende niet-gebruikte saldi

	2025	2024
Beginsaldo	13.322	18.358
Bij: niet-gebruikte saldi langer dan 5 jaar verlopen	12.388	6.402
	<u>25.709</u>	<u>24.760</u>
Af: bestedingen	-11.119	-11.438
Totaal eindsaldo per balansdatum	<u>14.590</u>	<u>13.322</u>

De overblijvende ongebruikte saldi betreffen de ongebruikte saldi op OV-chipkaarten die langer dan 5 jaar verlopen zijn. Deze saldi worden ingezet voor verbeteringen van het gemak voor de reiziger met OV- betalen. De diverse overige kortlopende schulden bestaan uit personeelsgerelateerde schulden en diverse overige kortlopende schulden.

[16] Toevertrouwde middelen

Deze post betreft voornamelijk het saldo op de in omloop zijnde OV-chipkaarten. Dit saldo is verschuldigd aan kaarthouders. Daarnaast betreft deze post de verplichting vanuit niet-gebruikte saldi en het kortlopend deel van de waarborgsommen.

[17] Clearing & Settlement

Dit betreft transactie- en oplaadvergoedingen van OV-bedrijven, renteopbrengsten OV-chipkaart float, vergoeding bankkosten OVpay dienstverlening en overige opbrengsten. Alle omzet is gerealiseerd in Nederland.

[18] Card & Customer Services

Dit betreft opbrengsten uit kaartverkoop, doorbelastingen van callcenterkosten, beheervergoeding OV-chipkaarten, servicevergoeding OVpay dienstverlening, opbrengsten webwinkel en overige opbrengsten. Alle omzet is gerealiseerd in Nederland.

[19] Kosten van grond- en hulpstoffen

Dit omvat de productiekosten van de verkoop van OV-chipkaarten en ook van PKI SAM-kaarten.

[20] Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Dit betreft operationele systeemkosten, bankkosten OVpay dienstverlening, door te belasten rente OV-chipkaart float, inhuur van personeel, kosten klantenservices en overige externe kosten.

[21] Lonen en salarissen

Het aantal medewerkers op basis van een volledig dienstverband was in 2025 gemiddeld 139,8 fte's (2024: 142,5 fte's), waarvan 113,1 fte's met een vast dienstverband (2024: 108,5 fte's) en 26,7 fte's aan inhuur (2024: 33,9 fte's). Deze kosten voor inhuur zijn

verantwoord onder kosten uitbesteed werk en andere externe kosten. Hiervan waren 0 medewerkers werkzaam buiten Nederland (2024: 0).

De bestuurdersbeloningen betreffen beloningen aan directie en aan commissarissen. Het bruto beloningsbedrag voor de directie (mevrouw R.M.T. van Dijk-Houben en de heer P. van Dijk) bedroeg gezamenlijk € 491.859,- in 2025 (2024: € 465.772,-) en bestaat uit een vaste en een variabele beloning en pensioenpremie dat binnen de WNT valt.

Het bruto beloningsbedrag voor de bezoldigde commissarissen (mevrouw J.M.A. Kemna, mevrouw A.H.T.M. Schlichting en de heren E.A. Kleijnenberg en F.B. van Kolfschoten) bedroeg € 86.100,- in 2025 (2024: € 81.550,-) en bestaat uit een vast honorarium dat binnen de WNT valt.

[22] Pensioenen

De pensioenregeling betreft een zogenaamde toegezegde bijdrageregeling. Sinds 2018 betaalt Translink hiervoor tweederde deel van de premies aan verzekeringsmaatschappij A.S.R. Behalve de premiebetaling heeft Translink een compensatieregeling eigen bijdrage voor medewerkers die in dienst waren voor de ingang van deze pensioenregeling.

[23] Afschrijvingen

De afschrijvingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2025	2024
Immateriële vaste activa	-6.528	-5.670
Duurzame waardevermindering immateriële vaste activa	-	-46
Materiële vaste activa	-400	-221
	<u>-6.928</u>	<u>-5.937</u>

[24] Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten bestaan uit kosten voor oplaadvergoedingen aan load agents, overige personeelskosten en diverse overige bedrijfskosten.

[25] Financiële baten (en lasten)

De rentebaten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2025	2024
Rentebaten(-lasten) over banktegoeden	<u>777</u>	<u>987</u>

[26] Belastingen

Recapitulatie belastinglast:

	2025	%	2024	%
Resultaat voor belastingen	2.189		3.606	
Winstbelasting op basis van het Nederlandse belastingtarief	562	25,7	765	21,2
Vorming belastinglatentie uit hoofde van fiscale herwaardering activa	2	0,1	150	4,2
Correctie winstbelasting voorgaande jaren	39	1,8	20	0,5
Totale belastingdruk	603	27,6	935	25,9

[27] Verbonden partijen

Uit hoofde van de uitvoering van haar werkzaamheden ontvangt Translink vergoedingen van haar klanten voor geleverde producten en diensten. Voor zover klanten lid zijn van de Coöperatie, die vanaf 31 december 2015 enig aandeelhouder is van Translink, zijn deze aan te merken als verbonden partij.

Het gaat om de volgende leden:

- Arriva Personenvervoer Nederland B.V.
- Connexxion Openbaar Vervoer N.V.
- EBS Public Transportation B.V.
- HTM Personenvervoer N.V.
- GVB Holding B.V.
- NS Reizigers B.V.
- Qbuzz B.V.
- RET N.V.
- Keolis Nederland B.V.

Naast de leden zijn de volgende Stichtingen verbonden maatschappijen:

- Stichting Reizigerstegoeden Translink
- Stichting Zekerheden Reizigerstegoeden Translink

Beide Stichtingen zijn opgericht om de reizigerstegoeden juridisch beter te beschermen. Er is in totaal voor € 135 miljoen aan reizigerstegoeden ondergebracht in de Stichting Reizigerstegoeden Translink. In 2019 is € 160 miljoen overgeboekt van Translink naar de Stichting, in 2021 is hier € 20 miljoen aan toegevoegd en in 2024 is € 25 miljoen en in 2025 € 20 miljoen door de Stichting aan Translink teruggestort.

[28] Accountantshonoraria

Voor het boekjaar en voorgaand boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van het resultaat gebracht:

	2025	2024
Controle van de jaarrekening	142	134
Overige controleopdrachten	12	12
Totaal	154	146

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants, zoals bedoeld in Boek 2 BW titel 9 art. 382a.

[29] Financiële ratio's

	2025	2024
Vlottende activa / kortlopende schulden (1)	1,4	1,5
Werkkapitaal (2)	18.051	20.816
Solvabiliteit (3)	37,2%	34,4%
Balanstotaal inclusief verplichtingen toevertrouwde gelden	291.608	306.446
Balanstotaal exclusief verplichtingen toevertrouwde gelden	97.529	100.945

(1) Exclusief vorderingen en liquide middelen niet ter vrije beschikking en verplichtingen wegens toevertrouwde middelen

(1) Exclusief vorderingen en liquide middelen niet ter vrije beschikking en verplichtingen wegens toevertrouwde middelen

(2) Werkkapitaal: vlottende activa (exclusief vorderingen en liquide middelen niet ter vrije beschikking) minus kortlopende schulden (exclusief verplichtingen wegens toevertrouwde middelen)

(3) Eigen vermogen gedeeld door totaal vermogen (exclusief verplichtingen wegens toevertrouwde middelen)

8.5 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

8.5.1 Meerjarige financiële verplichtingen

De meerjarige verplichtingen bedragen:

<i>Te betalen (in € 1.000):</i>	Binnen één jaar	Tussen één en vijf jaar	Meer dan 5 jaar
Huurkosten Jason en Het Plein, inclusief servicekosten en parkeerplaatsen	481	1.387	-
Onderhoudscontract kaartproductie	596	-	-
	<u>1.077</u>	<u>1.387</u>	<u>-</u>

8.5.2 Afgegeven bankgaranties

Er is een bankgarantie afgegeven ten behoeve van de verhuurder van het huidige kantoorpand ter waarde van € 142.380,-.

8.5.3 Fiscale eenheid

Translink maakt deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting met de Coöperatie. Op grond daarvan is Translink hoofdelijk aansprakelijk voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting van de fiscale eenheid als geheel.

8.5.4 Kredietfaciliteit

In 2020 heeft Translink een gecommiteerde kredietfaciliteit bij de Rabobank verkregen van maximaal € 30 miljoen euro voor algemene doeleinden. Deze kredietfaciliteit is in 2023 verlengd tot en met 2028 voor een totale omvang van maximaal € 20 miljoen. Voor de kredietfaciliteit zijn geen zekerheden verleend aan de Rabobank. Van de kredietfaciliteit is in 2025, net als voorgaande jaren, geen gebruikgemaakt.

8.5.5 Beëindiging samenwerking leverancier

In 2024 is de samenwerking met een belangrijke leverancier beëindigd, waarbij verschil van inzicht is ontstaan over de financiële afwikkeling. De eventuele financiële consequenties en het moment van afwikkeling zijn nog niet duidelijk. Op basis hiervan kan nog geen betrouwbare inschatting worden gemaakt van het eventuele financiële effect en is geen vordering en/of verplichting in de jaarrekening verantwoord.

A young child with dark hair is sleeping peacefully in a blue jacket, holding a yellow stuffed animal. The child is wearing a grey sweater and a white wristband. The background is a soft blue and pink gradient.

Voor
de slapende
reiziger



T: +31 (0)30 284 98 00
E: UTRECHT@BDO.NL
www.bdo.nl

BDO AUDIT & ASSURANCE B.V.
POSTBUS 4053, 3502 HB UTRECHT
VAN DEVENTERLAAN 101, 3528 AG UTRECHT
Nederland

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders, de raad van commissarissen en de directie van Trans Link Systems B.V.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Trans Link Systems B.V. te Amersfoort gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Trans Link Systems B.V. op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de winst- en verliesrekening over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Trans Link Systems B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Statutair gevestigd te Eindhoven en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 17171186.
BDO Audit & Assurance B.V. is lid van BDO International Ltd, een rechtspersoon naar Engels recht met beperkte aansprakelijkheid, en maakt deel uit van het wereldwijde netwerk van juridisch zelfstandige organisaties die onder de naam "BDO" optreden.
BDO is de merknaam die wordt gebruikt ter aanduiding van het BDO netwerk en van elk van de BDO Member Firms.



B. Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak continuïteit

Zoals toegelicht in Hoofdstuk 5.3 en Hoofdstuk 7 van het jaarverslag, heeft de directie zowel operationele risico's als financiële risico's onderkend omtrent de continuïteit. In het kader van de jaarrekeningcontrole hebben wij primair aandacht besteed aan de financiële risico's omtrent de continuïteit.

Zoals toegelicht in het onderdeel "continuïteit" op pagina 65 van de jaarrekening en in Hoofdstuk 5.3 en Hoofdstuk 7 van het jaarverslag, heeft de directie haar continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen gebeurtenissen of omstandigheden geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven. Hierdoor heeft de directie de gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere het kennis nemen van de door de directie opgestelde risico analyse, overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben, kennis nemen van de meerjarenbegroting met inbegrip van de liquiditeitsprognose en de financieringsafspraken met de OV-bedrijven en kredietfaciliteit welke overeen is gekomen met financiers, alsmede het bespreken met de directie van de gehanteerde afwegingen. Tevens hebben wij met een professioneel kritische instelling kennis genomen van informatie uit het nieuwe boekjaar, waaronder recente tussentijdse cijfers, notulen van vergaderingen van diverse gremia binnen Trans Link Systems B.V. en het inwinnen van inlichtingen bij diverse functionarissen en organen binnen de organisatie. Deze procedures zijn gericht geweest op de financiële continuïteit van de organisatie.

De operationele continuïteit is sterk verweven met de IT systemen binnen Trans Link Systems B.V. Deze IT systemen zijn, voor zover relevant voor de jaarrekeningcontrole, betrokken in onze werkzaamheden ten aanzien van General IT Controls en Application controls. Ten behoeve van de operationele continuïteit hebben wij inlichtingen ingewonnen bij diverse functionarissen en organen binnen de organisatie. Tevens hebben wij kennis genomen van de uitkomsten van de ISAE3402 rapportage en hebben wij zelf werkzaamheden uitgevoerd in het kader van toetsing van interne beheersingsmaatregelen op de IT omgeving.

Tot slot hebben wij kennis genomen van de voortgang van de (IT) ontwikkeling in het kader van de migratie naar de account based EMV dienstverlening ter vervanging van de huidige OV-chipkaart dienstverlening. Hieruit hebben wij geen signalen verkregen die duiden op mogelijke acute bedreigingen voor de operationele continuïteit.

Uit onze werkzaamheden blijkt dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en er geen continuïteitsrisico's zijn geïdentificeerd.



Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 5.3.2 van het jaarverslag, waarin de directie haar frauderisicoanalyse heeft opgenomen en hoofdstuk 7 van het jaarverslag waar een samenvatting is weergegeven van de belangrijkste frauderisico's en de beheersing daarvan.

Wij hebben frauderisico's welke door de directie zijn onderkend geëvalueerd in het kader van onze jaarrekeningcontrole. De invalshoeken van de risico analyse van de directie en in het kader van onze controle zijn verschillend: de directie heeft de invalshoek vanuit de bedrijfsvoering en vanuit de accountantscontrole is specifiek de invalshoek vanuit de jaarrekening gehanteerd. Vanuit beide risico analyses zijn overeenkomsten en verschillen in de onderkende risico's, welke inherent zijn aan de verschillende invalshoeken. Wij hebben in het kader van de jaarrekeningcontrole geen aanvullende risico's geïdentificeerd op basis van de risico analyse van de directie, welke eerder nog niet door ons waren onderkend.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode en klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan van de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's. Significante tekortkomingen inzake de interne beheersing hebben wij schriftelijk gecommuniceerd met de directie en de raad van commissarissen.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa, omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze frauderisicofactoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de directie en de raad van commissarissen.

Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen of vermoedens van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:



HET RISICO DAT DE DIRECTIE MAATREGELEN VAN INTERNE BEHEERSING DOORBREEKT	
Beschrijving:	<p>De directie bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.</p> <p>Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de directie bij:</p> <ul style="list-style-type: none">▶ journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt;▶ schattingen en schattingsprocessen;▶ significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.
Onze controlewerkzaamheden en waarnemingen:	<p>Wij hebben:</p> <ul style="list-style-type: none">▶ de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen, uitgaande van een risico op doorbreking van dat proces;▶ het proces rondom de totstandkoming van financiële verslaggeving beoordeeld en daarbij met name de opzet en implementatie geëvalueerd van de interne beheersingsmaatregelen;▶ specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken;▶ journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria, zoals memoriaalboekingen in de omzetverantwoording en de memoriaalboekingen inzake bijzondere waardeverminderingen. Hierop zijn controlewerkzaamheden verricht, waarbij wij tevens aandacht hebben besteed aan significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening;▶ controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van de directie. <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.</p>



RISICO OP ONTERECHT EN ONVOLLEDIGE OPBRENGSTENVERANTWOORDING	
Beschrijving:	<p>Op grond van onze beroepsregels gaan wij uit van een verondersteld frauderisico ten aanzien van de opbrengstenverantwoording.</p> <p>Wij hebben een potentieel frauderisico onderkend ten aanzien van volgende opbrengstenstromen:</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Load Agents (onderdeel van de opbrengsten uit Clearing & Settlement): verschuiving van opbrengsten tussen perioden waardoor de opbrengsten niet terecht of niet volledig worden verantwoord.▶ Transactievergoeding (onderdeel van de opbrengsten Clearing & Settlement): verschuiven van opbrengsten tussen perioden waardoor de opbrengsten niet terecht of niet volledig worden verantwoord.▶ Beheervergoeding (onderdeel van de opbrengsten uit Card- & Customer Services): verschuiving tussen prijscomponenten en/of perioden, waardoor de opbrengsten niet terecht of niet volledig worden verantwoord in de jaarrekening.
Onze controlewerkzaamheden en waarnemingen:	<p>Onze controlewerkzaamheden om deze potentiële frauderisico's te mitigeren bestaan onder andere uit kennis neming van de interne controlemaatregelen welke Trans Link Systems B.V. heeft opgezet en geïmplementeerd binnen de processen hieromtrent. Hierbij hebben wij onder meer kennis genomen van de ISAE 3402 rapportage welke Trans Link Systems B.V. heeft opgesteld.</p> <p>Ter mitigering van het onderkende verschuivingsrisico rondom de opbrengsten van Load Agents, hebben wij onder andere werkzaamheden uitgevoerd waarbij aansluiting is gemaakt tussen de verantwoorde kosten voor Load Agents in het boekjaar met verantwoorde opbrengsten in het boekjaar. Tevens is een aansluiting gemaakt tussen de verantwoorde opbrengsten met de onderliggende transactiedatabase. Op basis van onze werkzaamheden omtrent de opbrengsten Load Agents hebben wij geen materiële bevindingen geconstateerd.</p> <p>Ter mitigering van het onderkende verschuivingsrisico rondom de opbrengsten Transactievergoeding, hebben wij onder andere werkzaamheden uitgevoerd waarbij aansluiting is gemaakt tussen het aantal transacties volgens de transactiedatabase en de gefactureerde opbrengsten. Tevens hebben wij een retrospectieve analyse uitgevoerd op de afrekening transactievergoeding voorgaand jaar. Op basis van onze werkzaamheden omtrent de opbrengsten Transactievergoeding hebben wij geen materiële bevindingen geconstateerd.</p> <p>Ten aanzien van het verschuivingsrisico rondom de opbrengsten uit Beheervergoeding hebben wij onder andere de aansluiting vastgesteld van de geld-kaartbeweging. Tevens hebben we de aansluiting vastgesteld van de specificatie van de Vooruit ontvangen Beheervergoeding met onderliggende gegevens omtrent kaartverkoop en aansluiting van de vrijval van de schuldpositie van vooruit ontvangen Beheervergoeding met de verantwoorde</p>

Controleverklaring



	opbrengst. Op basis van onze werkzaamheden omtrent de opbrengsten uit Beheervergoeding hebben wij geen materiële bevindingen geconstateerd.
--	---

RISICO MET INDIRECTE IMPACT OP DE JAARREKENING: EXTERNE FRAUDE MIDDELS CYBERCRIMINALITEIT EN/OF MET DE OV-CHIPKAART

Beschrijving:	Een belangrijk extern frauderisico vanuit de operatie van Trans Link Systems B.V. ziet toe op frauderisicofactoren uit hoofde van cybercriminaliteit en/of externe fraude (fraude met de OV-chipkaart). Wij hebben dit niet als potentieel frauderisico met een directe materiële impact voor de jaarrekening onderkend, maar wel met een potentiële indirecte impact voor de jaarrekening, doordat deze externe fraude zou kunnen leiden tot een reputatierisico voor Trans Link Systems B.V. welke financiële gevolgen zou kunnen hebben.
Onze controlewerkzaamheden en waarnemingen:	<p>Wij hebben kennis genomen van de uitkomsten van de externe onderzoeken in het kader van beveiliging tegen cybercriminaliteit die Trans Link Systems B.V. heeft laten uitvoeren door gespecialiseerde cybersecurity partijen en wij hebben kennis genomen van de uitkomsten en bevindingen in de ISAE3402 rapportage. Tevens hebben wij deze uitkomsten met de directie en raad van commissarissen besproken en kennis genomen van (het plan van aanpak voor) opvolging van deze bevindingen.</p> <p>Wij hebben kennis genomen van de interne rapportages over de intern geconstateerde (vermoedens van) fraude met de OV-chipkaart door de gebruikers. Wij hebben deze uitkomsten besproken met de directie en de directie heeft ons op de hoogte gesteld van de actuele stand van zaken omtrent lopende onderzoeken naar deze (vermoedens van) fraude met de OV-chipkaart.</p> <p>Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden volgen geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.</p> <p>Zoals blijkt uit hoofdstuk 5.3.2 in het jaarverslag, is sprake geweest van (vermoedens) van externe fraude met de OV-chipkaart. Wij hebben vastgesteld dat de omvang van de bedragen die hiermee gemoeid zijn niet materieel voor de jaarrekening van Trans Link Systems B.V.</p>

C. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- ▶ het directieverslag;
- ▶ de overige gegevens.



Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

D. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische



beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen¹. Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Controleverklaring



Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 27 maart 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

Drs. J.S. Terlingen RA

UT26-0212

PAGINA 9 VAN 9

Handtekeningenblad

Getekend te Amersfoort op 27 maart 2026. Originele handtekeningen zijn ter inzage beschikbaar bij Trans Link Systems B.V. te Amersfoort.

Directie

De heer P. van Dijk
Algemeen directeur

Directie

Mevrouw R.M.T. van Dijk-Houben
Financieel directeur

Raad van commissarissen

Mevrouw J.M.A. Kemna (voorzitter)

Raad van commissarissen

De heer E.S.R. Beenen

Raad van commissarissen

De heer H.J. Dijkers

Raad van commissarissen

De heer F.B. van Kolfschoten

Raad van commissarissen

De heer P.G. de Raadt

Raad van commissarissen

Mevrouw A.H.T.M. Schlichting

Dit is het jaarverslag van Trans Link Systems B.V. over het boekjaar 2025.

Het jaarverslag is vastgesteld door de aandeelhouder op 16 april 2026 en gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel.

Het jaarverslag is te downloaden op de website van Translink.

Trans Link Systems B.V. is statutair gevestigd te Amersfoort
Handelsregister 30177126

Bezoekadres

Stationsplein 151 – 157
3818 LE AMERSFOORT

Telefoon

033 - 467 2000

Website

www.translink.nl

Ontwerp

[De Zaak P.](#)

Copyright

©Trans Link Systems, Amersfoort. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veeveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.